

**T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
DİŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI TİCARET DOKTORA PROGRAMI**

**KÜLTÜRÜN ULUSLARARASI PAZARLAMADA ÜRÜN
GELİŞTİRME SÜRECİNDEKİ ÖNEMİ: TEKNOLOJİ
KULLANIMI YÜKSEK/DÜŞÜK ÜRETİM PAZARLARINDA
BİR KARŞILAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

DİLEK ULUCAN ERKESİM

İstanbul,2021

**T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
DİŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI TİCARET DOKTORA PROGRAMI**

**KÜLTÜRÜN ULUSLARARASI PAZARLAMADA ÜRÜN
GELİŞTİRME SÜRECİNDEKİ ÖNEMİ: TEKNOLOJİ
KULLANIMI YÜKSEK/DÜŞÜK ÜRETİM PAZARLARINDA
BİR KARŞILAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

DİLEK ULUCAN ERKESİM

Danışman : Prof. Dr. Figen Yıldırım

İstanbul,2021

ÖZET

Küresel pazarlarda, teknolojik, ekonomik ve sosyal alanlardaki gelişmelerin sürekli bir değişim içinde olması firmalar arasında ki rekabet ortamını daha da arttırmaya başlamıştır. Bu ortam içerisinde hem kendini gösterebilmek hem de sürdürülebilirliğini korumak isteyen firmalar tüketici ihtiyaç ve taleplerini karşılayabilecek yeni ürünler geliştirmeye başlamışlardır. Rekabet avantajı sağlamak için yeni ürün geliştirmeye giden firmalar, girecekleri pazarı seçerken kültürler arasında ki farklılıkları göz önünde bulundurmaktadırlar. Kültür, her ülkeye öz bir unsurdur. Dolayısıyla firmalar çıkardıkları yeni ürünü, girdikleri pazar içerisinde ki kültür özelliklerine göre analiz etmektedirler. Böylece firmalar başarılarını yada başarısızlıklarını bu noktada değerlendirmektedirler. Yeni ürün geliştirme aşamalarında teknolojinin önemi her geçen gün artmaktadır. Ürün geliştirme süreçleri içerisinde firmalar, teknolojiden günümüz koşulları itibari ile daha da çok yararlanmaktadırlar. Fazlasıyla rekabet ortamı içinde olan firmalar, teknolojinin sunduğu yenilikleri düzenli bir şekilde takip etmektedirler. Sonuç olarak teknolojisi yüksek veya düşük üretim pazarlarında, firmalar ürün sunma aşamalarının en az bir bölümünde teknolojiye yer verir iken bir yanda da girdikleri pazarın kültür özelliklerini dikkate almaktadırlar. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı, uluslararası alanda ki önde gelen firmaların, pazara sundukları yeni ürünlerini geliştirme aşamasında nelere dikkat ettiklerini göz önünde bulundurarak o ürünün içinde bulunduğu kültüründen de nasıl ve ne şekilde etkilendiklerini tespit etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yeni Ürün Geliştirme Süreci , Kültür, Teknoloji Kullanımı, Uluslararası Ticaret

ABSTRACT

Continuous change in technological, economic and social developments in global markets has started to increase the competitive environment between companies. In this environment, companies that want to both show themselves and maintain their sustainability are trying to develop new products that can meet consumer needs and demands. Companies that go to develop new products to gain competitive advantage take into account the differences between cultures while choosing the market they will enter. Culture is an essential element to every country. Therefore, companies analyze their new products according to the cultural characteristics in the market they enter. Thus, companies evaluate their success or failure at this point. The importance of technology increases day by day in new product development stages. In product development processes, companies benefit more from technology as of today's conditions. Companies, which are in a highly competitive environment, regularly follow the innovations offered by technology. As a result, in high-tech or low-tech production markets, while they include technology in at least part of the product offering stages with the company, they also take into account the cultural characteristics of the market they enter. In this context, the purpose of this study is to determine how and in what way the leading companies in the international arena are affected by the culture of the product, taking into account what they pay attention to during the development phase of their new products.

Keywords: New Product Development Process, Culture, Use of Technology, International Trade

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasında , uluslararası pazarda kültürün, ürün geliştirme süreci içerisindeki önemi incelenerek teknoloji kullanımı yüksek ve düşük firmalar üzerinden bir karşılaştırma yapılmıştır.

Tez çalışmam boyunca vermiş olduğu destekler ile beni yönlendiren, eleştiri ve fikirleriyle çalışmamın bütün aşamalarında yardımlarını gördüğüm, çok değerli hocam ve aynı zamanda tez danışmanım Prof. Dr. Figen YILDIRIM' a teşekkür ederim.

Aynı zamanda bu süre zarfında, her daim sabır ve destekleriyle yanımda olan ailem ve eşime minnettarlıklarımı sunarım.

Dilek ULUCAN ERKESİM

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
ŞEKİL LİSTESİ.....	ix
TABLO LİSTESİ.....	x
GİRİŞ.....	1

BÖLÜM 1

1. KÜLTÜR İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	4
1.1. KÜLTÜR TANIMI VE İLGİLİ KAVRAMLAR.....	4
1.1.1 Kültürün Özellikleri	6
1.1.1.1 Genel Kültür ve Alt Kültür.....	7
1.1.1.2 Manevi ve Maddi Kültür	8
1.1.1.3 Karşıt Kültür.....	8
1.1.1.4 Örgüt Kültürü.....	9
1.1.2. Kültürün Unsurları.....	9
1.1.2.1 Sosyolojik Unsurlar.....	9
1.1.2.2 İdeolojik Unsurlar.....	10
1.1.2.3 Teknolojik Unsurlar.....	10
1.1.3 Kültür Bileşenleri	10
1.1.3.1. Değerler ve Tutumlar.....	11
1.1.3.2. Görgü ve Gelenek.....	11
1.1.3.3. Din.....	12
1.1.3.4. Dil	12
1.1.3.5 Estetik	13
1.1.3.6 Eğitim.....	14
1.1.4 Kültür Katmanları	14
1.1.4.1 Dış Katman.....	14
1.1.4.2 Norma ve Değerler.....	15
1.1.4.3 Var Olmaya İlişkin Varsayımlar	15
1.2. KÜLTÜR İLE İLGİLİ TEMEL KURAMLAR.....	15

1.2.1. Edward Hall’ın Kültür Kuramı.....	15
1.2.2. Hofstede’ın Kültür Kuramı	18
1.2.2.1. Güç Mesafesi.....	19
1.2.2.2. Bireysellik-Kolektivizm.....	21
1.2.2.3. Erilik-Dışılık.....	21
1.2.2.4 Belirsizlikten Kaçınma	22
1.2.2.5 Uzun Dönemli/Kısa Dönemli Bakış Açısı.....	23
1.2.3. Shalom Schwartz’ın Kültür Kuramı.....	23
1.2.4. Fons Trompenaars ve Hampden-Turner’ın Kültür Kuramı	24
1.3. KÜLTÜREL PAZARLAMA	25
1.3.1. Kültürel Pazarlama Yönetimi.....	25
1.3.2. Kültürel Pazarlama ve Tüketici Davranışları.....	28

BÖLÜM 2

2. ULUSLARARASI PAZARLAMA KAVRAMI.....	30
2.1. ULUSLARARASI PAZARLAMA GİRİŞ STRATEJİLERİ.....	30
2.1.1 Uluslararası Pazara Giriş Kararı	30
2.1.2 İhracata Dayalı Pazara Giriş Stratejileri.....	31
2.1.3 Sözleşmeye Dayalı Pazara Giriş Stratejileri.....	32
2.1.3.1. Lisans Anlaşması Sözleşmeli Üretim.....	33
2.1.3.2. Sözleşmeli Üretim.....	33
2.1.3.3. Franchising.....	34
2.1.3.4. Yönetim Sözleşmesi.....	35
2.1.4. Yatırıma Dayalı Pazara Giriş Stratejileri.....	35
2.2. ULUSLARARASI PAZARLAMA YÖNETİM SÜRECİ.....	36
2.2.1. Pazar Bölümlendirme.....	36
2.2.2. Hedef Pazar Seçimi.....	37
2.2.2.1. Farklılaştırılmamış Pazarlama	38
2.2.2.2. Farklılaştırılmış Pazarlama.....	38
2.2.2.3. Yoğunlaştırılmış Pazarlama.....	38
2.2.3. Marka Konumlandırma.....	39
2.2.4. Marka Geliştirme Stratejileri	39
2.2.4.1 Hat Yayma Starteji.....	39

2.2.4.2 Marka Yayma Stratejisi.....	40
2.2.4.3 Yeni Marka Stratejisi.....	40
2.2.4.4 Çoklu Marka Stratejisi.....	40
2.3. ULUSLARARASI PAZARLAMA ÇEVRESİ.....	41
2.3.1. Sosyo-Kültürel Çevre.....	42
2.3.2. Ekonomik Çevre.....	43
2.3.3. Politik ve Yasal Çevre.....	44
2.3.4. Teknolojik Çevre.....	45
2.3.5. Rekabet Çevresi.....	45

BÖLÜM 3

3. TEKNOLOJİK GELİŞMELER IŞIĞINDA ULUSLARARASI PAZARLAMADA ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ	46
3.1. TEKNOLOJİK GELİŞMELER VE ULUSLARARASI PAZARLAMA	46
3.1.1. Teknoloji Kabul Modeli.....	46
3.1.2. Teknoloji Kabul Modeli 2.....	48
3.1.3. Teknoloji Kabul Modeli 3.....	49
3.1.4. Planlanmış Davranış Teorisi	50
3.1.5. Sebep Davranış Teorisi	51
3.2. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME STRATEJİSİ	52
3.3. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME AŞAMALARI.....	53
3.3.1. Fikir Yaratma.....	53
3.3.2. Fikir Ayıklama.....	54
3.3.3. Kavram Geliştirme Testleri	54
3.3.4. Pazarlama Stratejisinin Geliştirilmesi.....	55
3.3.5. İş Analizi.....	55
3.3.6. Ürün Geliştirme	56
3.3.7. Pazar Testleri.....	56
3.3.8. Ticarileştirme.....	56
3.4. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SEBEPLERİ.....	57
3.4.1. Teknolojideki Gelişmeler	57
3.4.2. Müşteri Taleplerindeki Değişim.....	58

3.5. ÜRÜN YAŞAM DÖNEMİ BOYUNCA İZLENECEK PAZARLAMA STRATEJİLERİ.....	59
3.5.1. Sunuş Aşaması	60
3.5.2. Büyüme Aşaması.....	62
3.5.3. Olgunluk Aşaması	63
3.5.4. Düşüş/ Gerileme Aşaması	63
3.6. ÜRÜNDE STANDARDİZASYON VE ADAPTASYON STRATEJİLERİ.....	64
3.6.1. Üründe Standardizasyon Stratejisi.....	64
3.6.1.1. Standartlaştırmanın Olumlu Yönleri.....	64
3.6.1.2. Standartlaştırmanın Olumsuz Yönleri.....	65
3.6.1.3. Standardizasyonun Uygulanabilirliği	66
3.6.1.4. Pazarlama Standardizasyonu.....	67
3.6.2 Üründe Adaptasyon Stratejisi.....	69
3.6.2.1. Ürün Adaptasyon Derecesini Etkileyen Etmenler.....	69
3.6.2.1.1. İşletmeyle İlgili Etmenler	69
3.6.2.1.2. Ürünle İlgili Etmenler.....	70
3.6.2.1.3. Pazarla İlgili Etmenler	71
3.6.2.2. Kültürün Adaptasyona Etkisi.....	71
3.6.2.3. Pazarlama Adaptasyonu.....	74

BÖLÜM 4

4. TEKNOLOJİ KULLANIMI YÜKSEK/DÜŞÜK ÜRETİM PAZARLARINDA BİR KARŞILAŞTIRMA.....	75
4.1. Araştırma Amacı.....	76
4.2. Araştırma Kapsamı ve Kısıtları	76
4.3. Araştırma Yöntemi.....	77
4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Süreci.....	77
4.4.1. Araştırma Soruları.....	77
4.4.2. Araştırma Katılımcıları.....	78
4.4.3. Araştırmada Görüşülen Firmalar.....	79
4.4.3.1. Teknoloji Kullanımı Yüksek Firmalar.....	79
4.4.3.1.1. Turkcell.....	80

4.4.3.1.2. Alarko Carrier.....	81
4.4.3.1.3. Pilz.....	83
4.4.3.1.4. Arçelik.....	84
4.4.3.1.5. Mena Pay.....	85
4.4.3.2. Teknoloji Kullanımı Düşük Firmalar	86
4.4.3.2.1. Tab Gıda- Burger King.....	86
4.4.3.2.2. Dydo Drinco- Çamlıca Gazoz.....	88
4.4.3.2.3. Aterna Zeytinyağları.....	89
4.4.3.2.4. Çağ-Tek Aksesuar.....	89
4.4.3.2.5. Loreal– Garnier	91
4.5. Veri Toplama Araçları.....	92
4.5.1. Derinlemesine Mülakat Sonuçları.....	92
4.6. Verilerin Analizi.....	121
4.7. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi.....	135
4.8. Araştırmanın Sonucu	140
5. ÖNERİLER VE TARTIŞMA	144
KAYNAKÇA	145

ŞEKİL 1.2 : Edward Twitchell Hall Kültürlerarası İletişimdeki Etki Yaklaşımı.....	16
ŞEKİL 1.3 : Edward Twitchell Hall'un Dar ve Geniş Bağlamlı Ülkeler Ayrımı.....	17
ŞEKİL 1.4 : Edward T. Hall Kültür Değerlendirmesi	18
ŞEKİL 1.5. : Pazarlama Kararlarında Kültürün Etkisi	26
ŞEKİL 1.6. : Kültür ve Tüketici Davranışı Etkileşim Modeli.....	29
ŞEKİL 2.1 : Dış Pazar Çevresel Analizi.....	41
ŞEKİL 2.2 : Bazı Ülkelerin Diğer Ülkelere Yönelik Psikolojik Yakınlık Seviyeleri....	42
ŞEKİL 3.1. : Teknoloji Kabul Modeli	47
ŞEKİL 3.2. : Teknoloji Kabul Modeli 2.....	48
ŞEKİL 3.3. : Planlanmış Davranış Teorisi.....	50
ŞEKİL 3.4. : Sebepli Davranış Teorisi.....	51
ŞEKİL 3.5 : Ürün Geliştirme Aşamaları.....	53
ŞEKİL 3.6: Ürün Yaşam Eğrisi Grafiği.....	59
ŞEKİL 3.7. : Pazarlama Standardizasyonunun Derecelendirilmesine Etki Eden Faktörler.....	67
ŞEKİL 3.8. : Ürünlerin Kültürel Çevreye Olan Duyarlılığının Adaptasyona Etkisi.....	73

TABLO LİSTESİ

TABLO 1.2. : Güç Mesafesinin Toplumsal Normları.....	20
TABLO 3.1 : Ürün Yaşam Seyrindeki Aşamalar ve İzlenebilecek Pazarlama	
Stratejileri.....	60
TABLO 3.2 : Adaptasyona Etki Eden Faktörlerin Önem Derecesi	72
TABLO 4.1. : Turkcell'in Analiz Tablosu.....	122
TABLO 4.2: Alarko Carrier Analiz Tablosu.....	123
TABLO 4.3.: PILZ Analiz Tablosu	124
TABLO 4.4. : Arçelik Analiz Tablosu.....	126
TABLO 4.5. : Mena Pay Analiz Tablosu.....	127
TABLO 4.6. : Tab Gıda Analiz Tablosu.....	128
TABLO 4.7. : Dydo-Drinco Analiz Tablosu.....	129
TABLO 4.8.: Aterna Analiz Tablosu.....	131
TABLO 4.9. : Çağ-tek Analiz Tablosu.....	132
TABLO 4.10. : Loreal-Garnier Analiz Tablosu.....	133
TABLO 4.11 : Firmaların Genel Analiz Tablosu.....	134

GİRİŞ

Kültür, insanoğlunun evren üzerindeki varlığının neticesi olarak açıklanabilmektedir. Bu kavram, binlerce yıllık birikimlerin sonucu olarak açığa çıkmaktadır. Birçok araştırmalar ve incelemeler sonucunda farklı milletlerin ürünü olan birçok kültür ortaya çıkmıştır. Antropologlar, geçmişte kalan ve günümüzde varlığını devam ettiren kültürleri karşılaştırıp, bütün kültürlerin paylaştığı temel özelliklerin olduğunun bilincine varmışlardır. Bu bilinçle yola çıkarsak kültürün tanımı şu şekilde açıklanabilmektedir; kültür, bireylerin davranışları konusunda bilgi veren ve bu davranışlar içerisinde yansımaları keşfeden soyut görüşler, değerler ve dünyaya dönük algılar sistemi olarak izah edilmektedir (Çavuşoğlu, 2000: 23).

Geert Hofstede, kültürlerarası farklılıklara ilişkin en detaylı çalışmasını insanlara sunmuştur. Bu kapsamlı çalışmada, kültürdeki temel değer farklılıklarını incelemiştir. Kültürleri beş farklı boyut altında sergilemiştir. Bu boyutlar; güç mesafesi, bireysellik ve toplumsallık, erillik ve dişillik, belirsizlikten kaçınma, kısa ve uzun dönem oryantasyonu'dur. Bunlara kültürel boyutlar kuramı denmektedir.

Kültürler arasındaki farklılığın, firmaların hangi pazara girme konusunda karar vermelerinde etkiliği olduğu gibi yeni ürün geliştirme aşamalarında da bu farklılık dikkate alınmaktadır. Yeni ürün geliştirme, yeni bir ürün ortaya koyabilme, yeni ürünü pazara ve müşterilere ilk ve hatasız bir şekilde sunulması eskiden olduğu gibi günümüzde de çok önemli bir yer almaktadır. Firmaların yeni bir ürün üretme çabasında olmalarının sebepleri, teknolojinin hızla yaygınlaşması ve rekabetin yoğun yaşandığı bir ortamda varlıklarını sürdürebiliyor olmalarıdır. Bunların yanında hızla değişen tüketici talep ve ihtiyaçlarının karşısında firmanın mevcut ürünleri yetersiz kalmaktadır.

Günümüzde kendini fazlasıyla gösteren hızlı teknolojik değişimlerin, her geçen gün firmalar arasındaki rekabeti arttırdığı görülmektedir. Bu rekabetçi süreçte

bütün firmalar, kendilerini rakiplerinden bir adım ilereye itecek rekabet avantajını yaratmaya çalışmaktadır. Dolayısıyla yeniliğin, rekabet avantajı sağlayacak en önemli unsur olduğu söylenebilmektedir. Rekabeti etkileyen unsurlar arasında, teknolojik büyümelere adapte olmak ve müşterilere yeni faydalar sağlayacak yeni ürünlerin geliştirilmesi büyük ölçüde yer edinmektedir. Bunların yanında tüketicilerin talep ve gereksinimlerinin değişmesi, tüketici bilincinin fazlalaşması, serbest ticaretin önündeki engellerin kaldırılması ve her geçen gün artan iletişim ağları sayesinde yeni ürün geliştirme çabaları çoğu firma için yerine getirilmesi zorunlu bir üretim ve pazarlama süreci durumundadır. Geliştirilen yeni ürünün hızla pazara sunulmasının firma açısından, ürünün geliştirme sürecinin zamanıyla alakalı avantajı vardır. Ürün geliştirme süreci ne kadar kısa olursa, ürünün pazar süresi o kadar uzun olmaktadır. Buda ürünün pazarda geçirdiği her bir gün firma için fazladan gelir ve kar anlamına gelmektedir (Tektaş, 2006: 38).

Günümüz koşullarında, ürün geliştirme aşamaları süresince, teknoloji kavramı birçok firma içerisinde önemli yer teşkil etmektedir. Çoğu firma teknolojiyi, ürünü ortaya çıkarırken birçok alanda kullanmaktadır. Dolayısıyla artık teknoloji ile ürün geliştirme arasında büyük ölçüde bir bağlantı vardır.

Bunların yanında teknoloji ile kültürde birbirlerini etkileyen unsurlardır. Her iki unsurunda zaman içerisinde ki değişimi ve gelişimi kaçınılmaz olmaktadır. Teknoloji genel anlamda kültür üzerinde bir etki yaratmaktadır. Kültür ise toplumun sosyal ve psikolojik değerleri ile birlikte bu değerleri belirleyen maddi öğelerin oluşturduğu bütündür. Aynı zamanda kültür; dil, inanç, fikir, sanat ve estetik ürünler, sosyal düzen, ortak geçmiş ve doğal çevre gibi toplumların bir noktada bulunduğu değerlerin bütünüdür. Bu değerler sosyal, psikolojik ve fiziksel nitelikte olabilmektedirler. Teknoloji ve kültürel etkileşim açısından gelişim ve değişim, günümüz dünyasını açıklamak için kullanılan değerli kavramlardır (Yazar; Turkaya; Öztürk, 2016: 1).

Bu çalışmanın amacı, uluslararası alanda ki önde gelen firmaların, pazara sundukları yeni ürünlerini geliştirme aşamasında nelere dikkat ettiklerini göz önünde bulundurarak o ürünün içinde bulunduğu kültüründen de nasıl ve ne şekilde etkilendiklerini tespit etmektedir.

Bu bağlamda araştırma dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde kültür ile ilgili kavramsal çerçeveye yer verilmektedir. Aynı zamanda kültürle ilgili temel kuramlara da açıklık getirilmiştir. İkinci bölümde ise uluslararası pazarlama kavramına yer verilmektedir. Üçüncü bölümde ise teknolojik gelişmeler ışığında uluslararası pazarlamada ürün geliştirme sürecine, teknoloji kabul modeli ve yeni ürün geliştirme aşamaları ile birlikte açıklık getirilmiştir. Bunların yanında üründe standardizasyon ve adaptasyon stratejilerine de yer verilmektedir. Son bölümde ise teknoloji kullanımı yüksek ve düşük üretim pazarlarında bir karşılaştırma uygulaması yapılmıştır. Bu uygulamada uluslararası alanda on farklı firma ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Bu firmalardan beşi yüksek teknolojili diğer beşi ise düşük teknolojili firmalardır. Firmalara beşer tane soru sorulmuştur. Bu sorular neticesinde analizler yapılmıştır. Son olarak ortaya çıkan bulguları tablolastırılarak açıklık getirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜLTÜRLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Kültür Tanımı ve İlgili Kavramlar

Kültür kavramı, filozoflar tarafından iki yüz yıl kadar önce ortaya atılmıştır. Bir İngiliz antropoloğu olan Sir Edward B. Tylor, bilimsel bakımdan “kültür” kavramını ortaya koymuştur. Edward B. Taylor, ilk antropolojistlerden biri olarak, yaşam ve insanlık biçimleri üzerine resmi çalışmaları başlatan kişidir (Schusky ve Kluckhohn, 1978: 75). Tylor’a göre, “kültür veya medeniyet, toplumun bir üyesi olarak insanoğlunun kazandığı sanat, bilgi, gelenek, görenek, iman ve benzeri hüner, kabiliyet ve alışkanlıkları kapsayan bir bütündür” (Tylor, 1924:1).

Fransızca’dan gelen “cultura” kelimesinin Latince’de “colere” yani sürmek, ekmek biçmek anlamına gelmektedir. Türkçedede “cultura” ekin anlamında kullanılmaktadır. Bu kelimeyi ilk kullanan Voltaire’nin insan zekasının meydana gelişi anlamında kullanıldığı bilinmektedir. Bu sözcük buradan Alman diline geçmekle birlikte Alman Dili Sözlüğü’nde “culture” olarak anlaşılmaktadır (Kongar, 1994:16).

Bir takım araştırmalar neticesinde kültür kelimesinin dört farklı anlamda kullanıldığı belirlenmiştir; (Güvenç, 1979: 98).

- Bilimse yönden: uygarlık
- Beşeri yönden: eğitim sürecinin ürünü
- Estetik yönden: güzel sanatlar
- Teknolojik ve biyolojik yönden: üretme, tarım, ekin, yetiştirme

Türkiye’ de Ziya Gökalp, ilk olarak kültür ile medeniyeti tanımlayan kişi olmuştur. Gökalp’e göre; “Bir cemiyetin bütün fertlerini bir araya getiren, yani aralarında dayanışma husule getiren müesseseler, kültür müesseseleridir. Bu müesseselerin toplamı, o cemiyetin kültürünü meydana

getirir” (Erdoğan, 1975:34). Gökalp, kültürü hars olarak ifade ederek şu şekilde açıklamıştır: “Hars yalnız bir milletin dini, ahlaki, hukuki, muakalevi (akli), bedii (estetik), lisani, iktisadi ve fenni (teknolojik) yaşamlarının ahenkdar bir mecmuasıdır” (Gökalp, 1976: 25).

Türk Dil Kurumu’nun göstermekte olduğu tanıma göre ise kültür; “Bir halkın ya da bir toplumun özdeksel ve tinsel alanlarda meydana getirdiği ürünlerin tümüdür. Bu ürünler; yiyecek, giyecek, barınak, gibi temel ihtiyaçların elde edilmesi için kullanılan her türlü araç gereç; uygulanan teknikler; düşünceler, beceriler, inançlar, geleneksel, dinsel, toplumsal, politik düzen ve kurumlar; düşünce, duyuş, tutum, davranış ve yaşama biçimlerinin topudur” (www.tdk.gov.tr).

Bir ulusun, insan topluluğunun, halkın ortak malını ve şahsiyetini meydana getiren yaşam ve düşünme biçiminden, edebiyata, sanattan zanaate, giysilerden geleneklere kadar kazanımların genelini oluşturan “kültür” sözcüğüne ilişkin günümüzde de fazlaca tanım yapılması, sözlük ve ansiklopedilerde dikkatle ele alınması ve günlük hayatta çokça kullanılması bir gerçeği orataya çıkarmaktadır. Kültür, her yerdedir (Dollot, 1994: 10).

Smelser (2014: 39) “kültür” kavramının içinde birçok anlam barındırdığını, belirsizlik ve yuvarlak tanım özellikleri sebebiyle yöntemsel zorluklarının üstesinden gelmek amacıyla, kültür kavramının mümkün olduğunca farklı parçalara ayrılmasını ve genel bir kavram gibi görülmemesi gerektiğini anlatmaktadır.

Hofstede (2002: 40) ise kültürün evrensel olarak kabul edilen bir kavram olmadığını söylerken aynı zamanda onu tanımlamak için pek çok farklı yol olduğunda ifade etmektedir.

Williams (1993: 15) kültürün daha önceleri hayvan ve bitki yetiştirilmesi anlamına geldiğini sonrasında insanın bilgi ve becerilerinin geliştirilmesini de ifade etmeye başladığını söylemektedir.

Kavramı daha geniş bir çerçevede değerlendirerek, gelişmiş bir zihin durumu, bu duruma varma süreçleri ve bu süreçlerin araçları olmak üzere üç grupta toplanan geleneksel kültür tanımını daha da aşarak “belirli bir halkın ya da sosyal grubun yaşam tarzı” olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla kültür, yalnızca geleneksel ve entelektüel üretim şekli değildir. Şuan bu karmaşık ve gereğince genişlemiş alanı kurgulayan bütün imgesel pratikleri, sanat ve felsefeyi de içerecek şekilde dilden gazeteciliğe, moda ve reklamcılığa kadar bütün alanları kapsar duruma gelmektedir (Williams,1993: 10-11).

1.1.1. Kültürün Özellikleri

Kültür karmaşık ve oldukça geniş bir kavramdır. Yaşam içerisinde her aşamada bulunmaktadır. Bir toplum içerisinde insanların hayat şekillerini, din, dil, aile gibi kültürel faktörler doğrultusunda şekillenir. Kültürün en önemli özelliklerinden bir tanesi dinamik olmasıdır ve dünya da hiçbir kültür durağan değildir. Değişim kaçınılmazdır; fakat göreceli olarak yavaş veya hızlı olabilir. Kültür üzerinde gerçekleşen hızlı değişimin sebepleri bir hükümet veya dini kurumlar gibi taraflardan kaynaklanan dış baskılar neticesinde ortaya çıkabilir. Örneğin, İran’da Şah gücünü kaybedip dini liderler kontrolü ele geçirdiğinde Batı kültürü önemini doğal bir kültürel değişimden beklenmeyecek derecede hızlı bir şekilde yitirmiştir (Altınbaşak vd., 2008: 127).

Kültürün özellikleri;

- Kültür öğrenilir. Toplum içerisinde insanların doğdukları andan itibaren nasıl konuşacaklarını, nasıl besleneceklerini, büyüklerine saygılı olmayı, yapmamaları gereken şeyleri ve daha bir çok şeyi öğrenmeye başlarlar. Bütün bunların hepsi aslında kuşaktan kuşağa geçen kültürdür. İnsan hayatının her devresinde, her zaman bir kültür öğrencisidir. Bu öğrencinin tüketici rolüne de girdiği düşünüldüğünde, kültürün öğrenebilir olma özelliği pazarlamacılar açısından bir takım fırsatlar yaratabilir. Öğrenme, bazen kuşaklar arasında bazen de kuşaklar içinde gerçekleşir (Griffin, Pustay, 1999: 327).

- Kültür adapte edilebilir. Toplumu etkileyen dış etkenler neticesinde kültür, tepkisel olarak değişebilir. Örneğin; Almanya'nın İkinci Dünya Savaşının ardından Doğu ve Batı Almanya olarak ikiye ayrılması, Doğu ve Batı toplumu arasında çalışma, risk alma vb. Birçok alanda önemli kültürel farklılıklar meydana getirmiştir.
- Kültür paylaşılabilmektedir. Topluma ait kültürel değerler, o toplumda yaşayan bireyler tarafından diğerlerine aktarılmaktadır. Bahsedilen toplumda varolan aileler, okullar, dini kurumlar ve diğer sosyal kurumlar devamlı olarak kültürel mesajlar vermektedir. Bu verim, birçok zamanda günlük yaşamın bir parçası gibi informal bir bilgi yönlendirmesi olarak gerçekleştirilir (Griffin, 1999:327).

1.1.1.1. Genel Kültür ve Alt Kültür

Genel kültürü, bir ülkenin veya ulusun kültürü oluşturmaktadır. Genel kültür içerisinde gerçekleşen kültür farkları ne kadar çok ise bunlardan o kadar fazla alt kültürler oluşabilmektedir. Alt kültür ise, kendine özgü norma sahip , davranışlar olarak sosyal ve yapısal farklılıklar biçiminde kendisini meydana çıkarır. Alt kültürler çoğunlukla genel kültürle aynı özellikleri taşımayıp değişkenlik gösterebilmektedir. Fakat bu farklar çoğu zaman genel kültüre zarar veremez hale gelir (Dönmezler, 1978:133).

Kültürün yaygınlık seviyesine göre genel kültür ve alt kültür sınıflandırması ortaya çıkmıştır. Toplumun sahip olduğu kültüre genel kültür denilir ise, ne kadar çok toplum var ise o kadar çok genel kültüre sahip olmaktadır. Genel kültürü ortaya çıkaran önemli unsurlar ; toplumun sahip olduğu örf ve adetleri, inançları, değerleri, ana dili, yaptırım tarzı ve hareketleri, sosyal ilişkileri, hukuku ve her türlü davranış kalıplarıdır (Kısacık, 2009:5). Bunun yanında genel kültürler, fazla sayıda alt sistemden meydana gelmiştir. Alt kültürler, genel kültürün bazı hâkim olan değerlerini kapsasalar bile kendilerine has değerleri, normları, yaşama biçimleri, tutum ve hareketleri bulunmaktadır. şuan alt kültürün meydana çıkmasında önemli olan unsurlar içinde, şahışların aynı meslek grubu içerisinde olmaları da önemli bir yer

tutar. Dolayısıyla, öğretmenler, mühendisler, doktorlar, polisler gibi meslek grupları genel kültüre göre az ya da çok farklı olarak kendilerine has bir alt kültüre sahip olabilmektedirler (Dönmezer, 1999:116).

1.1.1.2. Manevi ve Maddi Kültür

Kültür unsurlarının bileşimi göz önüne alınarak bu sınıflandırma gerçekleştirilmiştir. Maddi ve manevi olarak, kültürler iki kısımdan oluşmaktadır. Maddi kültür, göz ile görülebilen bir kültür unsurudur. Buna örnek olarak; üretim teknikleri, yol ve binalar, giyim şekilleri gibi elemanları verilebilmektedir. Bu unsurların hepsi, bir bakıma toplumun teknolojik ve ekonomik seviyesini göz önüne koymaktadır. Maddi kültür uluslararası bir özelliği bünyesinde barındırır. Tek bir millete has değildir. Kültür elemanları milli olmaktadır. Belli bir topluma has özgü kural ve kurumlardan oluşmaktadır (Eroğlu, 2004: 118).

Manevi kültür ile özdeş anlamda milli kültür ifadesi kullanılmaktadır. Toplumda inanılan inançlar, kullanılan dil, hukuk, din, ahlâk anlayışı, doğum olayından evlilik ve cenaze törenlerine değin her alanda oluşan gelenek ve görenekler, çocuk yetiştirme biçimleri toplumun manevi kültürünü oluşturmaktadır (Fındıkçı, 1996: 87).

1.1.1.3. Karşıt Kültür

Karşıt kültür, toplum içerisinde yerleşmiş olan aile, okul gibi, özellikle de kitle haberleşme araçlarıyla nakledilen tüm genel kültürü kabul etmek istemeyenlerin, farklı alanlarda ortaya çıkarmaya çalıştıkları kapsamlara denilmektedir (Köse, 2001: 224).

Karşıt kültürünü yaratmak isteyenler, temel ya da genel kültürü özümseyebilmektedirler. Fakat, bu temel kültürün bazı unsurlarını ya da bütünü zayıflatmak ve yıkmak için bunun karşısında yapay bir kültür meydana getirmek istemektedirler. Bu yüzden, bir toplumda hoşgörü sınırlarını açan, toplum norm ve değerleriyle çatışan, sosyo-ekonomik ve politik düzenin karşısında olan oluşmalar karşı kültürü ortaya çıkarmaktadırlar (Eroğlu, 2004: 109).

1.1.1.4. Örgüt Kültürü

Bir şirketin benimsediği hâkim değerler, şirket personeline ve müşterilere dönük stratejilerine önderlik eden felsefe, bir örgütün mensuplarının paylaştığı kuramlar ve değerler gibi birçok tanımlar kültürün belirli yönlerine vurgu yapmaktadır. Bu tanımların ortak yönleri incelendiğinde, örgüt kültürü, örgüt çalışanlarının davranışlarına yön veren değerler, inançlar, normlar, davranışlar ve alışkanlıklar sistemi olarak açıklanabilmektedir.

Kültür, bireylere nelerin yapılması gerektiği ve nasıl davranılması gerektiği hususunda sezgi ve duygu vermektedir. Diğer bir deyişle örgüt kültürü, örgüt üyelerinin davranışlarına ve düşüncelerine yön veren inançlar ve değerlerden oluşmaktadır (Dinçer, 2013: 334).

1.1.2. Kültürün Unsurları

Kültürün unsurları; sosyolojik unsurlar, ideolojik unsurlar ve teknolojik unsurlar olmak üzere 3'e ayrılmıştır. Aşağıda detaylı olarak incelenmektedir.

1.1.2.1. Sosyolojik Unsurlar

Dil, din, hukuk, ahlak, örf, adet ve eğitim gibi sosyal kurumlar ve çoğu değer yargıları, normlar, toplumdaki bireylerin birtakım gruplar içinde yaşamasından dolayı oluşmaktadırlar. Kültürün manevi ve sosyolojik elemanlarını ortaya çıkarırlar. Bu elemanların içinde mühim olanlardan biri dil olmaktadır. Bunun sebebi dil, kültürün kuşaktan kuşağa aktarıcısı durumundadır. Bunun yanında dil, manaların şekillendirilmesine ve kültürün öğrenilmesinde destek olmaktadır. (Dönmezer, 1978:126).

Bir ulusun dili, o ulus kültürünün hayat bulduğu araçtır. Dil, bir kültüre has değer ve özellik yansıtmaktadır. Buna örnek olarak, İngilizce dili, İngiliz ve Amerikan toplumu içerisinde önemli olan sanayi ve ticaret faaliyetleri sebebiyle varlıklı bir endüstriyel ve ticari kelime hazinesine sahip olması verilebilmektedir. Buna karşılık olarak, sanayileşmede arkada kalmış çoğu

Ülkede kendi kültürlerine has faaliyetlere ilişkin fazla sayıda kelime var iken, ticari faaliyetlere ilişkin kelimeler oldukça sınırlı kalmaktadır.

1.1.2.2. İdeolojik Unsurlar

Çeşitli sosyal grupların inançları, ilkeleri, fikirleri, kanaatleri, felsefeleri ve toplumsal kültürün içinde yaşayan bireylerin dünya görüşleri ile ilgili yönleri genellikle ideolojik unsur olarak bilinmektedirler. Bu sebeple, siyasi ve toplumsal gücün dağılımı, ülke kaynaklarının bölüşülmesi, toplumsal egemenliğin yapılanması gibi başlıklar ideolojik kültürün önemli unsurları olmaktadır (Eroğlu, 2008: 112).

1.1.2.3. Teknolojik Unsurlar

Kültürle oldukça ilgili bir diğer unsur ise teknolojidir. Materyal kültür, teknolojik bir süreçten geçirilmediği sürece doğada bulunan fiziksel maddeler dışında, bireyler tarafından ortaya çıkarılan alet ve el ürünleri, yapıları, makine ve ulaştırma ekipmanları içermektedir. rnek olarak, am ağacı, kültürün bir unsuru olmamasına rağmen bir yılbaşı ağacı materyal kültürün bir unsuru haline gelmektedir (Terpstra, Sarathy,1994: 91).

Toplumun teknolojik seviyesi o toplumun talep düzeyini, talep edilen ürünlerin kalitesini, ürün ve hizmetleri üretme ve dağıtma araçlarını etkilemektedir. Hoover firması bir çamaşır makinesi üreticisidir ve Fransız-Alman pazarında ürün dizaynıyla ilgili tercihleri araştırmışlardır. Alman ev hanımlarının görünüm olarak hacimli çamaşır makinalarını, dayanıklılık ve mühendislik becerisi olarak algıladıklarını görmektedirler. Buna karşılık, Fransız ev hanımlarının mutfakta çok fazla yer işgal etmeyecek olan hafif ve küçük çamaşır makinalarını tercih ettikleri ortaya çıkmaktadır (Bradley, 1999: 98).

1.1.3. Kültür Bileşenleri

Kültür bileşenleri, kültür farklılıklar hususunda belirleyici öneme sahiptirler. Aşağıda kültür bileşenleri detaylı olarak incelenmektedir.

1.1.3.1. Değerler ve Tutumlar

Kültür içersinde, doğruyu veya yanlış olanı, önemli yada önemsiz olanı güzel yada çirkini değer ve tutumlar ortaya koymaktadır. Farklılaşmaya karşı tutum gelişmiş ülkelerde olumlu iken daha geleneksel toplumlarda değişim, özellikle de yabancı bir kurum tarafından gelindiğinde şüpheyile karşılaşmaktadır. Muhafazakar toplumlarda bu riski alma bakımından genel olarak bir isteksizlik birçok zaman olmaktadır. Dolayısıyla pazarlamacılar yeni bir ürünün tüketiciler tarafından taşınması konusunda riski azaltmak zorundadırlar. Bu durum konsinye satış ve diğer pazarlama teknikleriyle başarılabilir (Hollensen, 2004:1709).

Farklı kültürler, farklı öncelik ve değerlere sahiptirler. Bir grup Asyalı ve ABD’li işadamına yapılan bir ankette şu soru sorulmaktadır: “ Kimsenin yüzme bilmediği, eşiniz, anneniz ve çocuklarınızla batmak üzere bir gemide olsaydınız ve sadece 1 kişiyi kurtarabilecek durumda olsaydınız kimi kurtarırdınız?”. ABD’de %60 çocuğunu, %40 eşini cevabı çıkarken, Asyalıların hepsi annelerini kurtaracaklarını söylemişlerdir. Bu örnek, işletmeciliğin dışında bir örnek olsa da farklı kültürlerin iş uygulamalarında da farklı önceliklere sahip olduklarının göstergesidir (Daniels, Radebaugh, 1989: 86).

1.1.3.2. Görgü ve Gelenek

Her bir kültürün bireyler üzerinde etki ettiği norm, değer ve gelenekleri vardır. Değerler; insanların hangi davranışının doğru yada yanlış, iyi yada kötü olduğunu belirten kavramlardır. Örneğin; yeniden dönüştürülebilir bir ambalaj kullanmak, çevreyi koruma iç güdüsü olan bir topluma aittir.

Normlar; yaptırım gücü bulunan kurallar bileşimidir. Örneğin; Yahudiler et ve süt ürünlerini karıştırarak yemezler ; çünkü bu onlar için haram sayılmaktadır. Dolayısıyla kaşar peyniri ve salamı olan bir pizzanın bu normlarda olan bir dinde varlığını sürdürebilmesi imkansızdır.

Gelenekler ise değişik kültürler içerisinde insanların sözel olmayan davranışlarıyla alakalıdır. Örneğin; sevgililer gününde Japon kadınlarının erkeklere çikolata vermesi bir gelenektir (Odabaşı ve Barış, 2003 :317).

1.1.3.3. Din

Dinin, inançların ve davranışların rolü genel olarak çok fazla ölçüde hissedilmektedir. Din, toplum içerisinde mühim bir yer tutmaktadır. ağlar boyunca ulusların birbirlerinden etkilenmeleri, toplumların dine olan bakış açılarını da değiştirmektedir. Dışa açılmadan doğan etkileşim ise akrabalık derecesine göre aşiret sistemini, şeyh-mürit ilişkisine dayanan kurumunu ve ağa-köylü ilişkisine dayanan ağalık sistemini eninde sonunda etkileyerek sosyal zlmenin ortaya çıkmasına olanak tanıyacak koşulları sağlamaktadır (zer, 1998: 289).

Dini kuralları doğru düzgün yaşamam geçiren ülkelerin sayısı az olmakla birlikte, dinden bağımsız hareket eden toplumlara da az rastlanılmaktadır (Deniz, 1999 :87). Firma girdiği ortamın dini gerekliklerine aykırı bir takım yenilikler ortaya çıkarabilmektedir. Firmanın sunduğu ürünün cinsi de aynı zamanda ülkenin dini yönünden zıtlık yaratabilir. Örneğin; çoğu ülkede alkollü içeceklerin içilmesi veya domuz etinin yenmesi o ülkenin dininde yasaktır (Deniz, 1999:85).

1.1.3.4. Dil

Bir ülkenin kullandığı dile bakarak, o ülke de neye önem verilip verilmediği anlaşılabilmektedir. Dolayısıyla dil, kültürün en değerli parçasıdır. Örneğin; Eskimolar kışın yağan karı ifade etmek için birçok değişik kelime kullanırken, Afrika ülkelerinden birinde karı anlatmak için bir kelime yoktur (Herbig, 1998:16).

Uluslararası ticaret kültürünün oldukça önemli bir öğesi olan dil, karşılıklı konuların ele alınmasında, yüz karakterini etkilemede ve muhatabın konu

hakkındaki fikirlerindeki değişiklikleri açık bir şekilde ortaya koyabilmektedir.

Dil, ülkeden ülkeye ve hatta aynı ülke içinde bile değişkenlik gösterebilen bir ögedir. Hedefi uluslararası ticarete açılmak olan bir firmanın sadece yerel dillere değil aynı zamanda bir ülkede kullanılan lehçe ve dil farklılıklarına da değer vermesi gerekmektedir (Mesdag, 2000 :78).

Dilin etkili bir şekilde kullanılmasının yanı sıra önemli olan diğer bir unsur ise uluslararası ticarete broşürlerin ve katalogların anlaşılır bir şekilde doğru kullanımı tercüme edilmesi gerekmektedir. Dilin etkili ve anlaşılır şekilde kullanılması ihracat yapmayı planlayan işletmelerin kurumsallığını göstermektedir. Aksi halde üretimde hatalar doğabilecek ve iletişim sorunu yaşanacak bir işletme izlenimi verebilir. Aynı zamanda bunların yanında dil, sadece üretim değil, markanın belirlenmesinde de rol oynamaktadır (Herbig, 1998 :97).

1.1.3.5. Estetik

Estetik, güzel sanatlar hakkında bilgi vermesinin yanı sıra herhangi bir kültürün tiyatrosuna, dansına ve müziğine yansıyan güzellik ve kalite algısı olarak ifade edilebilmektedir. Bu sebepten uluslararası firmalar toplumun öngörmüş olduğu zevkleri ve renkleri kısaca tüketim alışkanlıklarını takip etmeli ve onları muhakkak kullanmaya dikkat etmelidirler. Müzikli tanıtım ve reklamlar, tüm dünyada genel olarak popülerdir. Fakat burada da anahtar satıcının her pazarın ne tür tercihlerde bulunduğunu bilmesi gereklidir. Bir çok ülkede toplum içerisinde fiziksel temas, çeşitli ölçülerde farklı benimsenmektedir. Pek çok ülkede insan vücudunun çıplak bir şekilde sergilenmesi iyi karşılanmamaktadır. Dolayısıyla bu da uluslararası firmaları ihracatta pazarlama faaliyetlerinde dikkate yönelten bir husustur ve toplumun duygularını yok sayacak faktörleri de unutmamalıdır (Odabaşı ve Barış, 2003 :317).

1.1.3.6. Eğitim

Uluslararası işletmeler girmeyi tercih ettikleri yabancı ülkedeki eğitim düzeyi konusunda bilgi edinmeleri gerekmektedir. Çünkü eğitim resmi yada gayri resmi olsun, kültürün paylaşılmasında çok fazla önemlidir. Hedef kitlenin ürüne karşı ilgisinin olup olmaması veya ürünü kullanabilecek seviyede olup olmaması aldıkları eğitimle alakalıdır.

Genel olarak gelişmiş ülkelerde ki insanlar gelişmekte olan ülkelere nazaran eğitim düzeyleri daha iyi gösterilmektedir. Gelişmiş olan ülkelerde ki bireyler karmaşık olan ürünleri anlamak için daha iyi donatılmışlardır. Yani etiketleri ve kullanım kılavuzlarını okuyabilmelerinin yanı sıra garanti belgelerini bastırabilmektedirler. Gelişmekte olan ülkeler ise bu olayın tam zıttı geçerlidir. Okuryazar seviyesi azdır ve tüketiciler kullanım kılavuzlarına, ürün garantilerine karşı tepkisizdirler (Cateora ve Keaveney, 1987 :16).

1.1.4. Kültür Katmanları

Toplumun kültürünü meydana getiren katmanlar dış katman, norma ve değerler (orta katman) ve var olamaya ilişkin varsayımlardan (çekirdek katman) oluşmaktadır.

1.1.4.1. Dış Katman

Dış katman, binalar, evler, gıda, tarım, moda ve sanat gibi gözlenebilir gerçeklikten meydana gelmektedir. Bu simgeler kültürün daha derin katmanlarında yer almaktadırlar. Ön yargılar, genel olarak bu gözlenebilir düzeyden başlamaktadır. Bu toplum her görüşün hakkında bir yargıya vardığımız topluluğu olarak değil içinde bulunduğumuz topluluk için bir şeyler ifade etmektedir (Bingöl, 1998:130).

1.1.4.2. Norma ve Değerler

Değerler, davranmak istediğimiz, arzuladığımız tarz olarak ifade edilirken normlar, normal olarak davranmamız gereken tarz olarak bilinmektedir. Değerler toplumda yerleşik mevcut seçenek arasında sağlıklı bir seçim yapılmasında aydınlatıcıdır(Bingöl, 1998: 131).

Değer ve norm arasında ki farklılığı anlatan bir örnekte, Japonların insanları selamlama şeklidir. Japonlar insanları selamlamaktan mutlu oldukları için eğilerek selam verirler. Dolayısıyla bu bir değerdir. Başkaları ise bunun nedenini karşı taraf yaptığı için kendilerinin de bunu yaptıklarını söylerler. Bu durumda da ortaya değer değil norm çıkmaktadır (Mutlu, 1999:127).

1.1.4.3. Var Olmaya İlişkin Varsayımlar

Toplumları kültürel bakımından daha rahat ayırabilmek ve anlayabilmek için o toplumun daha da ötesi olan insanlığın çekirdeğine bakılması gerekmektedir. Çekirdek katmanını, bir toplumun var olma nedenleri, yaşamını devam ettirme mücadeleleri, içinde yaşadıkları coğrafya şartlarının getirdiği zorluklar oluşturmaktadır. Örneğin; Orta Afrikalılar kuraklıkla mücadele ederken, Sibiry'a'da yaşayanlar dondurucu soğukla uğraşmaktadırlar. Bu mücadeleler neticesinde bulunan çözümler, toplumda yerleşmekte ve normalleşmektedir (Melemen, 2012: 23).

1.2. KÜLTÜR İLE İLGİLİ TEMEL KURAMLAR

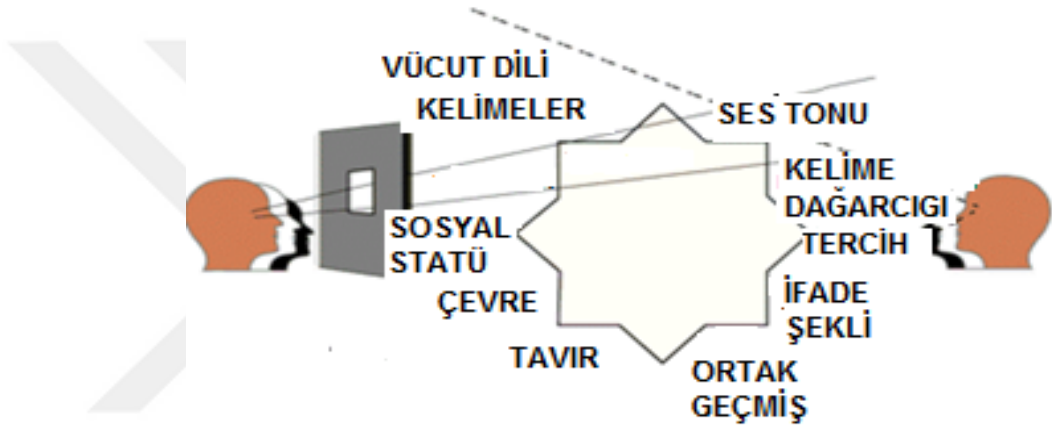
Kültür ile ilgili birçok temel kuram vardır. Aşağıda bu kuramların çoğu açık bir şekilde ifade edilmektedir.

1.2.1. Edward Hall'ın Kültür Kuramı

1976 senesinde Amerikalı antropolog Edward Twitchell Hall, *Kültürün Ötesindekiler (Beyond the Culture)* adlı eserini ortaya çıkarmıştır. Bu eserinde kültürü, değer sisteminin iletişimdeki etki düzeyine göre

sınıflandırmaktadır. Sınıflandırdığı konular, kişilerin günlük hayatlarında her zaman karşılarına çıkabilen olaylardır. Örneğin, hangi tür kıyafetler giyildiği, bilgisayar, tv tarzı kullandıkları araçlar, ev düzenlemelerinde etkilendikleri anlayışlar, ülkede kullanılan etkin politikalar, dialog halinde kullandıkları sözler gibi on binlerce sembol, araç ve davranış kalıpları var olmaktadır.

Şekil 1.2 : Edward Twitchell Hall Kültürlerarası İletişimdeki Etki Yaklaşımı

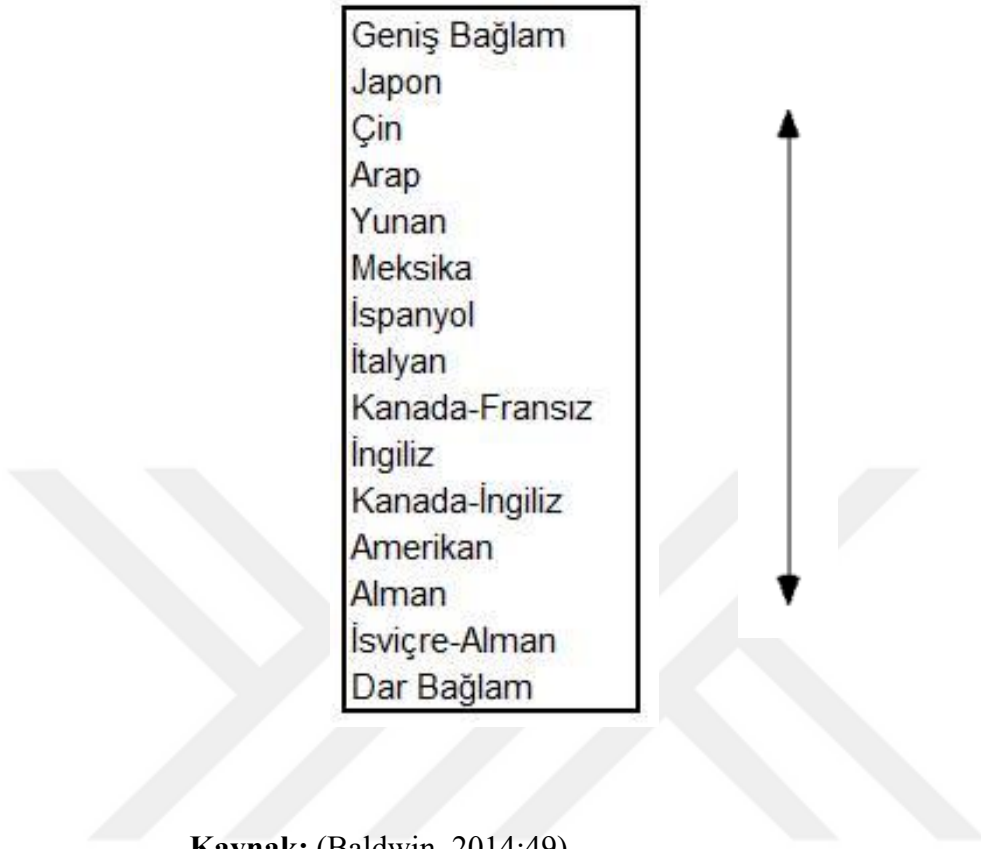


Kaynak: (Baldwin, 2014: 45)

Yukarıda ki şekildedeki görüldüğü üzere bir milletin sahip olduğu toplumsal kültür yapısındaki değerleri, somut bir şekilde tam olarak gözlemleyemez. Kişiler arası iletişimde oluşan farklı etki düzeyleri, onların yaşadığı ülkelerin kültürlerarası farklılık ve benzerliklerin oluşmasında büyük rol oynamaktadır.

Aşağıdaki şekilde verildiği üzere, Edward Hall'un araştırmaları sonucu; Çin, Japonya Hindistan gibi toplumsal kültürünün ortaklaşa boyut seviyesi yüksek olan toplumlarda geniş bağlamlı iletişim sınıfına girmektedir. Bireycilik boyut seviyesi yüksek olan İsvçre, Alman ve Amerikan gibi toplumsal kültürlerde düşük bağlamlı iletişim sınıfına girmekte daha net bir iletişim biçimi anlaşılmaktadır.

Şekil 1.3 : Edward Twitchell Hall'un Dar ve Geniş Bağlamlı Ülkeler Ayrımı

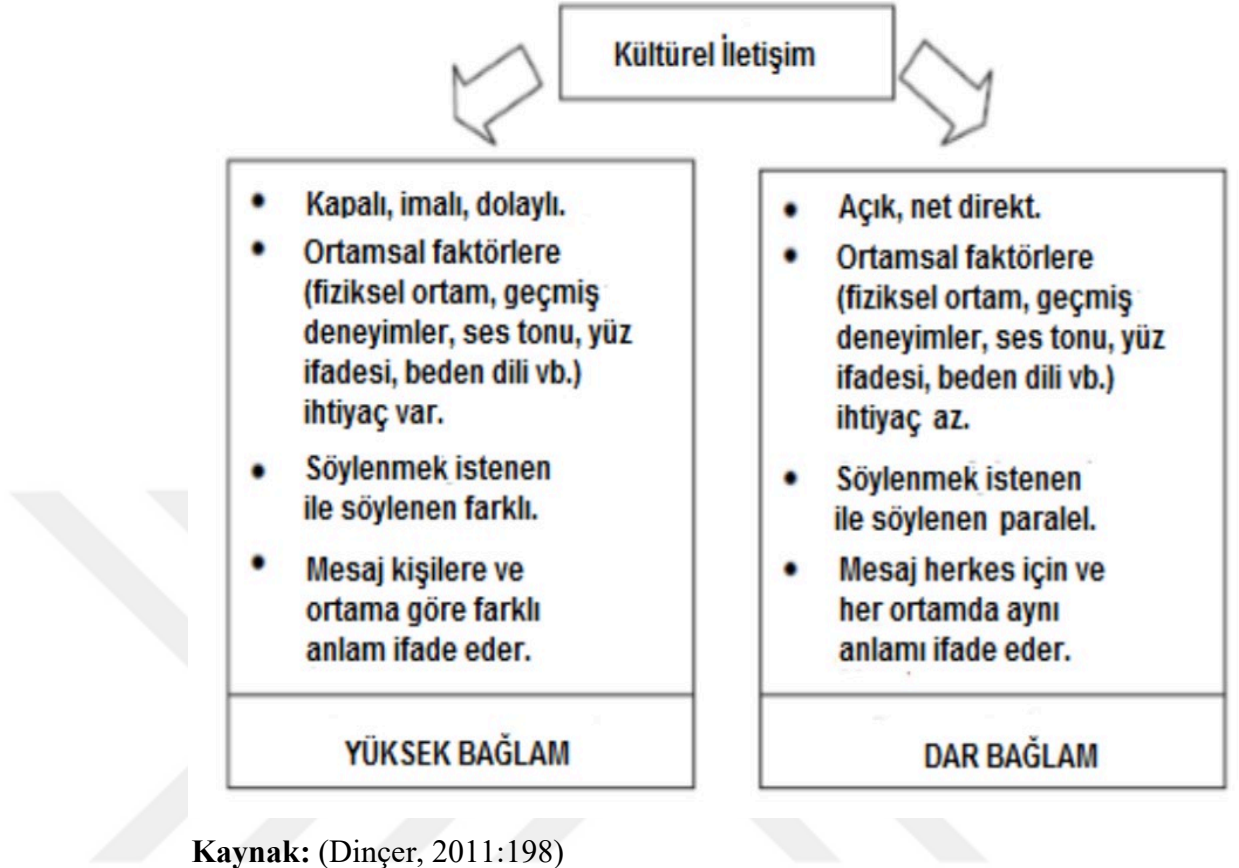


Kaynak: (Baldwin, 2014:49)

Kişilerin istek ve ihtiyaçlarını, Alman, Amerikan gibi dar bağlamlı kültürlerde , karşısındaki kişilere somut olarak söylemektedir. Dolayısıyla kişinin dili kullanım şekli dosdoğru amaca gitmektedir. Geniş bağlamlı kültürleri ise Edward Hall, kişi dile getirmek istediğinin mühim olanını gizlemekte olduğunu kişi iletişim anında gerçekte anlatılmak istenilen bir kısmını iletmesi olarak açıklık getirmiştir (Sargut, 2001:98).

Edward Hall'ün görüşlerine göre kültür ve iletişim birbirlerini karşılıklı besleyen bir sistemdir. Kültür birey için bir aktarıcı olmaktadır. Dolayısıyla kişinin kültürle etkileşim içerisinde olmayan hiçbir yönü yoktur (Kartarı, 2001:87). Aşağıda ki şekilde Edwar Hall'ün kültür değerlendirmesi verilmektedir. Bu şekilde Hall'ün modelini özetlemek mümkün olmaktadır. .

Şekil 1.4 : Edward T. Hall Kültür Değerlendirmesi



1.2.2. Hofstede'in Kültür Kuramı

Geert Hofstede, kültürel boyutlar kuramını, çok uluslu şirketlerin ulusal kültürlerinin işletme değerleri ve kültürü üzerindeki etkilerini araştırmak amacı ile geliştirmiştir. 1975 ile 1980 yılları arasında, 72 ülkede ki IBM' de çalışan 60.000 kişi ile yapılan bir araştırma neticesinde ortaya çıkmaktadır. Bu çalışma ilk başta dört ana boyut üzerinden gidilmiş, sonrasında ise iki boyut daha üzerine eklenmiştir (Hofstede ve ark., 2010: 340).

Bu 6 boyuta kısaca değinirsek (Hofstede, 2011: 8);

- Güç mesafesi (power distance): İnsanlar arasındaki eşitsizliğe getirilen farklı çözümleri anlatır.
- Bireycilik ve kolektivizm (individualism- collectivism): Bireylerin birincil gruplara uyumu ile ilgilir.^[11]
- Erillik ve dişilik (femininity- masculinity): Duygusal rol ayrımının

kadın ve erkeğe bölünmesini dile getirir. [L][SEP]

- Belirsizlikten kaçınma (uncertainty avoidance): Toplum içerisinde öngörülme-ye-gelecek karşı-sındaki stres düzeyini anlatmaktadır. [L][SEP]
- Uzun vadeli yönelim ve kısa vadeli yönelim (Long – Term Orientation): İnsanların gayretlerinin geleceğe, şimdiye veya geçmişe odaklı olmasıyla ilgilidir. [L][SEP]
- Hoşgörü: Kişilerin hayattan keyif almalarını sağlayan doğal dürtülerini tatmin etmeleri anındaki tercihlerini ifade etmektedir. [L][SEP]

Yukarıda da kısaca açıklanan, Hofstede'nin araştırmaları neticesinde ortaya çıkardığı kültürel boyutlar; 'güç aralığı', 'kolektivizm/bireycilik', 'belirsizlikten kaçınma', 'dişilik/erillik', 'uzun/kısa vadeli yönelim' ve 'hoşgörü' boyutları bu kısımda daha detaylı olarak ele alınmaktadır.

1.2.2.1. Güç Mesafesi

“Güç mesafesi, organizasyonların ya da kurumların çok güçlü olmayan üyelerinin, gücün eşit olmayacak şekilde bölünmesini ne kadar kabul ettiği ve beklediği olarak gösterilmektedir” (Hofstede, 2011: 9).

Diğer bir deyişle, güç mesafesinin özünde, toplumdaki insanların fiziksel ve zihinsel bakımdan birbiriyle eşit olmadığı ve buna toplumda ne ölçüde değer verildiği yatmaktadır.

Örgütler açısından güç mesafesini ele alırsak, güç mesafesinin, otoritenin merkezleşme otokratik liderlik dereceleri ile bağlantılı olduğu söylenmektedir (Seymen, 2008: 86).

Tablo 1.2. 'yi incelediğimizde; toplum içindeki eşitsizliği anlattığı görülmektedir. Yüksek güç mesafesi olan ülkelerde, eşitsizliğin düzeni sağlamak için kullanıldığı ve hiyerarşinin bu şekilde yapıldığı yansıtılmaktadır. Bununla birlikte, güçsüz olanın toplum içinde ezildiği, güçlü ve güçsüz kişiler arasında gizli bir rekabet olduğunda açıkça gösterilmektedir. Düşük güç mesafesi bulunan toplumlarda ise, güçsüz olana karşı hoşgörü vardır ve güçlü kişiler güçlerini ön plana çıkarmaktadırlar. Dolayısıyla, güçlü ve güçsüz olan kişiler birbirleriyle

uyum içindedirler. Ayrıca, yaşça büyük olanlara yaşlı oldukları için saygı gösterilmemektedir. Yani bu tür toplumlarda, bunu bir güç olarak görmemektedir.

Tablo 1.2. : Güç Mesafesinin Toplumsal Normları

Düşük Güç Mesafesi	Yüksek Güç Mesafesi
Hepsi birbirine bağlı olmalıdır.	Birkaçı bağımsız olmalı; çoğu bağımlı olmalıdır.
Toplumdaki eşitsizlik en aza indirilmelidir.	Herkesin yasal yerine sahip olduğu bu dünyadaki eşitsizliğin bir düzeni olmalı; yüksek ve düşük bu düzen tarafından korunmalıdır.
Hiyerarşi, rollerin eşitsizliği anlamına gelir; kolaylık sağlamak için kurulmuştur.	Hiyerarşi varoluşsal eşitsizlik anlamına gelir.
Üstler, astları kendileri gibi görürler.	Üstler, astları kendilerinden farklı görürler.
Güç kullanımı yasalara uygun olmalıdır ve iyiyle kötü arasındaki kararın konusudur.	Güç, toplumun iyi veya kötülüğe dayanan temel bir olgusudur; yasalara uygunluğu ile ilgisizdir.
Herkes eşit haklara sahip olmalıdır.	Güç sahipleri imtiyaz hakkına sahiptir.
Güçlü insanlar, olduğundan daha az güçlü görünmeye çalışmalıdırlar.	Güçlü insanlar mümkün olduğunca güçlü görünmeye çalışmalıdırlar.
Ödül, yasalara uygunluk ve uzmanlık üzerindeki vurgu gücü sağlar.	Baskı ve gönderge üzerindeki vurgu gücü sağlar.
Sistem sorumludur.	Güçsüz olan sorumludur.
Bir sosyal sistemin değiştirilme şekli, gücü yeniden dağıtmaktır.	Bir sosyal sistemin değiştirilme şekli, iktidarda olanın gücünü elinden almaktır.
Güçlü ve güçsüz arasında örtük bir uyum vardır.	Güçlü ve güçsüz arasında örtük bir çekişme vardır.
Yaşlı kişilere saygı duyulması ve onlardan korkulması, yaşlarından dolayı değildir.	Yaşlı kişilere saygı gösterilir ve korkulur.

Kaynak: (Hofstede, 2001: 9)

1.2.2.2. Bireysellik-Toplumsallık

Kartarı'nın "Bireycilik Ortaklaşa Davranışçılık" olarak ifade ettiği bu boyut (2013: 64), birey ve toplum ilişkisinin, kültürel özelliklere göre farklılaşabilen yapısıyla, toplumların ayırt edici özelliklerinden biri olduğunu söylemektedir. Bir takım kültürler, toplum çıkarlarını bireylerin çıkarlarından üstün tutmaktadırlar. İşte bu toplumlar kolektivist toplumlar olarak bilinmektedirler.

Diğer kültürler için ise bireysel çıkarlar her zaman toplumsal çıkarın üstündedir. Bu toplumlar da bireyci toplumlar olarak adlandırılmaktadır. Bu topluluklara basit bir şekilde geniş aile yapılarını içeren toplumlar, çekirdek aile ve birinden bağımsız yaşanan toplumlar örnek gösterilebilmektedir (Hofstede ve ark. 2002: 90-91).

1.2.2.3. Erillik-Dişilik

Erillik-Dişillik boyutunda; bireylerin toplum veya grup içerisindeki cinsiyet farklılıklarından dolayı ilişkiler ön plandadır. Cinsiyet ayrımının yapılmadığı ve kültürel yapının hâkim olduğu toplumda, tüm çalışanların yaşamın tüm alanına olan ortak katılımı dolayısıyla dayanışma özelliği fazladır. Toplum içerisindeki bireyler arasında ilişkilerin yüksek bir hoşgörünün olduğu ortadadır.

Dişil kültürlerde esas olan kişiler arasında uyum olmasıdır. Erillik kültürünün ağır bastığı bireylerde ise erkeklere has olan yükselme tutkusu iddiacılık, hırs, rekabet, ve baskıcı tavırlar, atılganlık, para kazanma hırsı ve materyalist eğilimler çoğunlukla vardır. Yine erillik tarafında bu boyut başarı, kahramanlık, atılganlık ve başarıya yönelik maddi imkânlar için toplumdaki tercihi temsil etmektedir. Bu toplumlarda erillik genellikle daha rekabetçi bir pozisyonadadır. Yüksek olan diğer bir eğilimler erillik toplumda, yükselme tutkusu, otokritik, baskıcı tavırlar, rekabet, atılganlık, para kazanma hırsı ve materyalist eğilimler ve maddi başarı odaklı olunması beklenmektedir.

Erillik-dişillik boyutunun birbirine çok yakın olduğu toplumlarda ise, işbirliği, tevazu ve yaşam kalitesine önem verilmektedir. Toplumsal yaşam alanı içerisinde tüm bireylerin hangi işlerde çalışacağına kadar baskın ve belirleyici kurallar ortaya konmaktadır. Bu özelliğe sahip olan toplumlarda bireysellikten dolayı tekeli bir bakış ile farklı bakış açılarının gündeme gelmesine engel olunmaktadır. Toplumun büyük çoğunluğu daha fazla fikir birlikteliğine önem vermektedir (Hofstede ve vd., 2010: 49).

Dişil toplumlarda ise Hofstede ve vd.' e göre (2010), cinsiyetlere ait duygusal davranışlar birbirleriyle örtüşmektedir. Anlatılmak istenilen hem erkekler, hem de kadınların mütevazı, merhametli ve yaşam kalitesi konusunda endişeli oldukları varsayılmaktadır. Dişil özelliğin yüksek olduğu herhangi bir toplumsal kültürde, çalışanların katılımı, eşitlik ve bireyler arasında dayanışma söz konusudur. Bireyler arasındaki ilişkilerde kibar, empatik, şefkatli ve sevgi bazlı bir atmosfer yapısı görülmektedir.

1.2.2.4. Belirsizlikten Kaçınma

Belirsizlikten kaçınma; toplumlarda bilginin yeteri kadar olmadığı ya da hiç olmadığı, değişimin öngörülemediği anlarda ortaya çıkan endişe düzeyi ile ilgilidir (Hofstede, 1984, s.25). Toplumda, bu hal fazla ise; kişiler yaşamlarını garanti altına alma gerekçesiyle yazılı ve biçimsel kuralları artırmak, değişik fikirlere karşı durma ve kesin doğruları bulma gibi faaliyetlerde bulunmaları kaçınılmazdır (Varoğlu vd., 2000, s.421-441).

Belirsizlikten kaçınma düşük ise, kurallar rahat olmaktadır. Titizlik öğrenilir, duygular ortaya çıkmaz ve törensel davranışlar azdır. Fakat belirsizlikten kaçınma yüksek olduğu durumlarda kuralların katı olduğu, duyguların rahatça ifade edildiği gözlemlenmektedir. Aynı zamanda titizliğin insanın doğasında olduğu farkedilmiştir (Hofstede, 1984, s.25).

Bütün bunların yanında belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu toplumlarda, kişilerin uyum içinde ve sakin bir kafada oldukları gözlemlenirken fikir ayrılıklarını kabul etme derecelerinin fazla olduğu olgusuna varılmıştır.

Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olan toplumlarda; bireylerin çok daha asabi ve stresli olduğu görülmüştür (Hofstede ve Soeters, 2002, s.3).

1.2.2.5. Uzun Dönemli/Kısa Dönemli Bakış Açısı

Uzun ve kısa dönemli bakış açısı boyutu, kişinin yaşantısı boyunca yaşadığı olaylara bakış açısıyla alakalıdır. Uzun dönemli bakış , ileriki ödüllere yönelik, özellikle azim ve tutumluluk gibi erdemlerin teşvik edilmesidir. Kısa dönemli bakış ise geçmişe ve şimdiye yönelik, özellikle de geleneğe saygı, ‘ün’ün korunması ve toplumsal yükümlülüklerin yapılması gibi değerlerin teşvik edilmesidir (Hofstede, 2002: 359).

1.2.3. Shalom Schwartz’ın Kültür Kuramı

Schwartz, çalışmalarının sonucunda kültürlerin 10 farklı özellik gösterdiğini açıklamıştır. Aynı zamanda bireysel ve toplumsal kültür değerlendirmesi yapılabileceğini vurgulamaktadır. Değerler, yapılan anketler sonucunda ortaya çıkarılmıştır. Bu değerler kültürel, dinsel ve felsefi farklılıklardan etkilenmektedir.

Temel bireysel değerlerin çekirdeği iki unsurdan meydana gelmektedir. Bunlardan ilki on motivasyonel değer tanınmasıdır. Bu değerlerin bireyleri nasıl etkilediğidir. Diğer ise bu on değer birbirini etkileme derecesinin tespiti (Schwartz, 1992: 60).

Schwartz tarafından ilk defa aydınlığa çıkan bu on özellik, kişilerin sahip oldukları değerlerden hareketle bir grup veya topluluk hakkında genel bir değerlendirme yapma şansı vermektedir. Schwartz tarafından ortaya konulan on özellik şunlardır; (Schwartz, 1992: 62).

- Güç: Belirli bir sosyal statüye ve saygınlığa erişme isteğidir. Kişiler ve kaynaklar üzerinde yönetsel anlamda üstünlük kurma manasındadır.
- Başarı : Kişinin yeteneklerini gösterme konusunda sergilemiş olduğu kişisel başarıdır.
- Zevk : Bireyin kendi yaşamdan aldığı hazdır.

- Uyarım: Kişinin yaşamdan heyecan duyması, yeniliklere açık olmak ve hayata meydan okumaktır.
- Kendini Yönetme: Kişinin kendi kararlarını kendi alarak özgürlüğe sahip olmasıdır.
- Evrensellik : Evrensel değerleri korumak ve sahip çıkmaktır. Barış ve güzellik içinde yaşamaktır.
- Yardımseverlik: Çevresinde ki kişileri koruma isteğidir.
- Geleneksellik : İçinde bulunulan kültürün birtakım değerlerine ve geleneklerine bağlı kalmaktır. Mütevazı ve ılımlı bir hayatı tercih etmektir.
- Kurallara Uyarlılık: Birerlerin kurallara uyması, birtakım sosyal normlara karşı gelmemesi ve öz disipline sahip olmasıdır.
- Güvenlik : Toplum içerisinde bireylerin güvenliği, aile güvenliği, milli güvenlik gibi unsurlar ön plandadır.

1.2.4. Fons Trompenaars'ın Kültür Kuramı

Trompenaar'ın kültürel boyutu “Soğan Modeli” olarak bilinmektedir. Trompenaars kültürü, üç katmanlı bir soğana benzetmektedir. Bu katmanların en dışında olan katmanda insanların temas ettiği kültür öğeleri olan dil, giyim-kuşam ve yerleşim bulunmaktadır. Orta katmanda toplumun değer ve normları yer almaktadır. Son olarak en iç kısımda ise toplumun kabul edebileceği değerler, problemler ve çözüm metotları vardır (Yeşil, 2012: 33).

Trompenaarsın kültür boyutlarına göre toplamda 7 boyut vardır. Bu boyutlar şu şekilde sıralanabilir; evrensellik veya öznellik, bireysellik veya toplumculuk, nötr veya duygusal olma, özel (spesifik) veya yaygın olma, başarı veya övgü (statüye atfı), iç merkezli veya dış merkezli kontrol, ardışık veya eş zamanlı olmadır.

- Evrensellik veya Öznellik: Evrensellikte kurallar her durum ve kişi için geçerli olmaktadır. Öznellikte ise her durum ve kişi için özel yorum getirmektedir. Evrensel toplumlar bir takım konuları incelerken kurallar çerçevesinde sistemli bir şekilde yapmaktadırlar.. Öznellikte ise

toplumlarda, esneklik, faydacılık, hakimdir (Trompenaars, 2008: Valencia Konferansı).

- Bireysellik veya Toplumculuk: Bireysel toplumlarda kişinin kendini geliştirmesi topluma faydalı olmaktadır. Toplumcu kültürde ise grubun gelişimi bireye katkılı olmaktadır (Trompenaars, 1996: 57).
- Nötr veya Duygusal Olma: Nötr kültürde, akıl ön plandadır. Dolayısıyla duygular kontrol edilebilmektedir. Duygusal kültürlerde ise duygular fazlasıyla ortaya çıkmaktadır (Trompenaars, 1996: 58).
- Özel (Spesifik) veya Yaygın Olma: İş ve özel yaşamın ayırt edilmesiyle ilgilidir. Özel ilişkiler, genel prensiplerle yönetilmektedirler. Yaygın ilişkide ise özel yaşam geniştir. Kişilerin iş ve özel hayatları birbirinin içindedir (Trompenaars, 2008: Valencia Konferansı).
- Başarı veya Övgü (Statüye Atıf): Bireylerin emek göstererek kendi yetenekleriyle ulaştıkları başarılarına göre belirlendiği kültürler, başarı kültürlerinin içine girmektedir. Övgü kültürlerinde ise soy, unvan, kişilik veya paraya göre seçilmektedir (Özgür, 2007: 24).
- İç Merkezli veya Dış Merkezli Kontrol: Eğer ki iç merkezli kontrole sahip olan kültürler, çaba sarf ederlerse çevrelerini değiştirmekte etkili olabilmektedirler fakat dış merkezlilikte kontrol, kişinin dışındaki faktörlerin etkisi üzerinde yoğunlaşmadır (Trompenaars, 1996: 65-66).
- Ardışık veya Eşzamanlı: Tek bir işe bir kere odaklanabilmeye ardışık özellik ile ilgilidir. Aynı anda birden çok işi bir arada yapabilmeye ise senkronik özellik olarak tanımlanmaktadır (Trompenaars, 1996: 63-64).

1.3. Kültürel Pazarlama

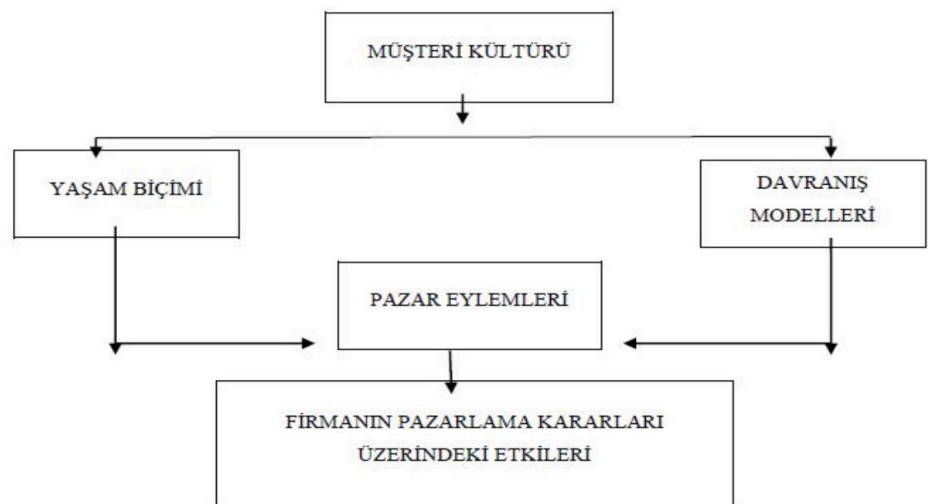
1.3.1. Kültürel Pazarlama Yönetimi

Küresel pazarda çalışacak firmanın, pazarlama faaliyetlerini etkileyecek unsurlardan biri, o pazarda egemen olan kültür ve alt kültürlerden oluşmaktadır. İletişim teknolojisindeki gelişmelerin, artan tüketici gelirlerinin ve turistik faaliyetlerdeki artışın ortak bir kültürü oluşturduğu düşünülmektedir. Fakat kültürel farklılıkların, küresel pazarlama faaliyetlerini etkilediği bir doğrudur. Nitekim kültürü göz önünde

bulundurmadan ya da kültür farklılıklarına gereken değeri vermeden yürüyen firmalar, bunun bedelini fazlasıyla ödemektedirler. Bütün bu sebeplerden dolayı küresel pazarlama yapan işletme yöneticilerinin dikkate alıp üzerinde yoğunlaşmaları gereken şu üç konu vardır (İslamoğlu, 2014: 76):

- Farklı pazarlardaki kültürel heterojenliğin üstesinden gelmek: Kültürel pazarlarda çeşitlilik fazla ve dolayısıyla karmaşık bir şekildedir. Firmalar, bu heterojen pazarları anlayabilmek için bu pazarlardaki tüm unsurlara ilişkin doğru bilgiyi edinmelidirler (Cerit, 2013: 29).
- Ürünleri ve bu ürünlerin pazarlama faaliyetlerini hedef pazarlara uyumlu hale getirmek: Firmalar, küresel ürünlerini dış piyasalar açısından hangi açıdan uyum sağlayacak duruma gelebileceklerini dikkate almalıdırlar.
- Farklı kültürlerdeki fırsatlardan nasıl yararlanılabileceğini sağlamak: Kişiler herhangi ürünü satın alırken çoğu unsurdan etkilenmekte olup bu unsurlar arasından kültür oldukça mühim olduğundan tüketici davranışları kültürle içiçedir. Kültürel farklılıkların, uluslararası pazarlama kararlarını nasıl etkilediği işletmenin dış pazarlara yaptığı faaliyetlerde fazlasıyla önemli olmaktadır (Küçükaslan-Ekmekçi, 2013: 103).

Şekil 1.5. : Pazarlama Kararlarında Kültürün Etkisi



Kaynak: (Erem , 2002: 32)

Şekil 1.5.'te gösterildiği üzere pazarlama kararlarında, kültürün işlevi fazlasıyla yer almaktadır. Bu işlev, müşteri kültürü altında yaşam biçimi ve davranış modelleri ile ikiye ayrılmaktadır. Her iki etkeninde pazar eylemlerinde birleşmeleri, işletmenin pazarlama kararları üzerinde etki doğurmaktadır.

Kültürel değişkenlerin pazarlama programlarını ne çeşit etkileceği göz önüne alınmalıdır. Kültürel değişkenlerin bir kısmı pazarlama programı üzerinde dolaylı bir şekilde etkili olurken pazarlama programının tamamı üzerinde doğrudan etkili olmaktadır (Aydın, 2003: 107).

Firmanın kendi kültürü ile girilen pazarın kültürü ile uyumlaştırılması ile birlikte girilecek pazarın kültürü değişik açılardan analiz edilip, firma kendi kültürü ile girdiği ülke kültürünü bütünleştirebilmelidir (İslamoğlu, 2014: 77).

Firmalar küresel pazar içerisinde rekabet avantajı kazanmak istiyorlarsa kültürel etkenlerle ilgili bilgileri bir araya getirmelidirler. Bu firmalar diğer bir yandan ülke içinde gelişen kültürel değişimleri gazete ve dergilerde haber yapmaktadırlar. Bir çok piyasa araştırma kurumu ise bazı hayat tarzlarına yönelik bilgi sahibi olmaktadır. Örneğin; Türk kültürüne göre eskiden, kahvaltılarda olmayan Corn Flakes gibi kahvaltılık gevrekler şuanki Türkiye'yi ciddi bir piyasa şeklinde içine almaktadır (Bakırtaş, 2012: 110).

Kültürde ki değişimleri ifade eden, küresel pazarlar üzerine yapılan bir takım çalışmalar neticesinde dikkat çeken çıkarımlar yapılmıştır. Bu çıkarımlar (Alsem, 2007: 59);

- Kişiler, muhafazakar değerlere çok fazla sahip çıkmamaktadır. Örneğin, çocuk sahibi bile olan kadınların, kadın haklarının artmasıyla birlikte daha çok insan, kadınların çalışması gerektiği düşüncesinden vazgeçmemiştir.
- Kişiler, daha planlı davranmaktadırlar. Gelecek üzerine daha fazla kafa yormaktadırlar. Örneğin, ekonomik anlamda kişilerin gelecek

güvencesi düşünceleri, dahada önemli bir hale gelmektedir.

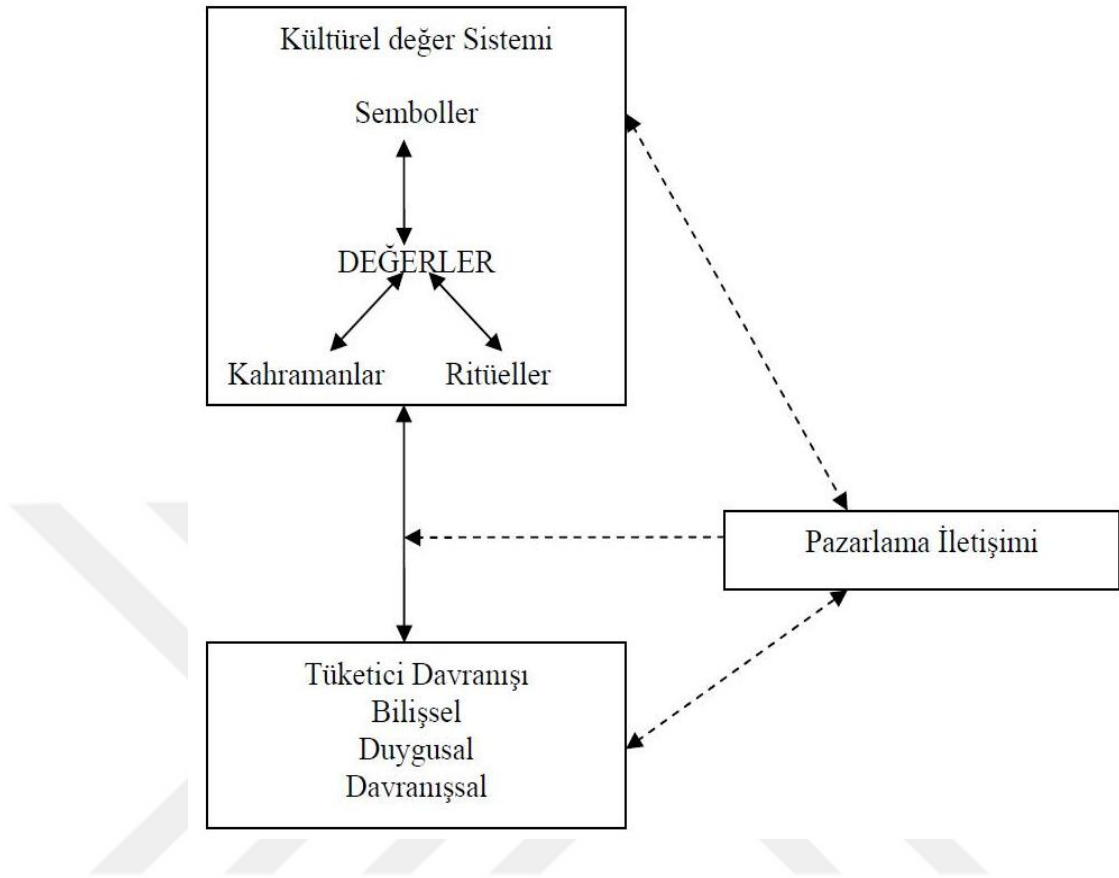
- Yıllardan beri çevresel farkındalık, giderek azalmaktadır. Fakat her ne kadar bu farkındalık azalma gösterse de kadınlar, erkeklere nazaran çevreye daha duyarlı olmaktadır.
- Kişilerde daha fazla fiyat algısı doğmaktadır.
- Kişiler televizyonda yapılan reklamları eskisi kadar önemsememekte ve bu reklamlardan daha az tatmin duymaktadırlar.
- Kişinin kendi becerisini sergilediği el yapımı öğünlerde büyük oranda azalma görülmektedir. Dolayısıyla zordan kaçmaktadırlar ve bu giderek fazlalaşmaktadır.

1.3.2. Kültürel Pazarlamada Tüketici Davranışları

Teknik açıdan küresel pazarlama genel pazarlamadan farklı değildir. O bakımdan küresel pazarlama farklı ülkelerde değişik kültürel yapıya sahip bir piyasaya hitap ettiği için ulusal pazarlamadan ayrılmaktadır. Küresel piyasının zor olan yanı tüketicilerin çeşitlilik gösteren isteklere sahip olduğu halde kişiler genelde tüketim açısından benzerliğe sahiptir. Bu sebepten kültürel farklılık piyasaya sürülen hizmet ve ürünler ile pazarlama stratejilerini çok fazla içerisine almaktadır (Saydan ve Kanıbir, 2007: 79).

Her bir ülkede diğer ülkelerden farklı bir yapıya sahip kültürel değişkenlerin etkisi fazlasıyla büyüktür. Tüketicilerin tercihlerinde ve inanç sisteminde önemli bir yeri olan değerler, küresel pazarlama içerisinde dikkat edilmesi gereken mühim bir unsurdur. Dolayısıyla marka veya ürünlerini küresel piyasaya yönlendirirken o ülkenin kültürel değerlerini oldukça iyi bilinmelidir (Deneçli, 2013: 1). Şekil 1.3'te kültür ve tüketici davranışı etkileşim modeli gösterilmektedir.

Şekil 1.6. : Kültür ve Tüketici Davranışı Etkileşim Modeli



Kaynak: (Balıkcıoğlu, 2008:34)

Şekil 1.6.'te de anlaşıldığı üzere kültür ve tüketici davranışı arasındaki karşılıklı bir ilişki vardır. Kültürün değerler sistemi şu şekilde ele alınmaktadır; semboller, ritüeller ve kahramanlar. Bunlar kültürel sistemin devamını sağlayan iletişimi olmak üzere üç başlıkta incelenmektedir. Bu değerler sistemi pazarlama iletişimi ile birlikte tüketici davranışı bilişsel, duygusal ve davranışsal üç ayrı unsura bölünmektedir (Craig ve Douglas, 2006: 324).

Tüketici davranışlarında kültürün etkisi aşağıdaki faktörlerde incelenmiştir (Saydan ve Kanıbir, 2007: 80);

- Bir kültürden diğer culture değişkenlik gösteren birtakım unsurlar vardır. Bunlar; müşteri memnuniyeti, marka tercihi, farklılık düşüncesi, idrak edilen riziko ve rizikoyu tercih etmek.
- Sosyal kurumlar, kültür farklılaştıkça müşteri tercihlerini etkisi

altına almaya başlamaktadır.

- Kültüre dayalı bir takım değerler, örneğin; bireyci-toplumcu davranışlar gibi bunlar karar sürecinde etkili olmaktadır.

Duygularımızdan biri olan sadakatte ülkeden ülkeye kültürlerinde değişkenlik gösterdiği gibi, tüketicilerinde de bu farklılık görülmektedir. Bir tüketicinin sadık olmasından algılanan o tüketicinin aynı markayı veya ürünü düzenli ve sürekli olarak para verip satın almasıdır. Diğer tüketiciler ise, yeni markaları tercih ederler. Promosyonlu yada indirimli olduğunda kolayca başka bir markaya geçiş sağlayabilmektedirler. Böylece fiyat indirimlerinden kazanç yaratırlar. Bunlar ise sadık olmayan kişilerdir.

Sadakat, toplulukçu değerlere sahip kültürlerde anahtar kavramlardır. Çin gibi toplulukçu kültürlerde tüketicilerin ortalama olarak çok sadık olduğu belirlenmiştir. Bunun nedeni kişiler, arkadaş gruplarından alacakları fikirlere güvenmektedirler. Yeni bir ürünün çok daha iyi olduğu konusunda deneyim yaşanana kadar da grup konsensüsü izlenmektedir. Bunun tersine, sadakatsiz bir toplum  rneği olarak Amerika gösterilebilmektedir. Orada ise, tüketiciler bir markadan diğer bir markaya çok rahat geçiş sağlayabilmektedirler. Fiyat avantajı olduğunda rakip markalara geçebilmektedirler (Balıkcıoğlu, 2008: 37).

İKİNCİ BÖLÜM

2. ULUSLARARASI PAZARLAMA KAVRAMI

2.1. Uluslararası Pazarlama Giriş Stratejileri

Firmaların uluslararası pazarlara giriş için tercih ettikleri stratejiler başarılı etkileyen en büyük unsurlardır. Dolayısıyla literatürde, uluslararası pazara giriş stratejileri mühim yer almaktadır (Günay, 2005: 90).

Uluslararası pazarlara giriş stratejileri belirlenirken, pazar olarak seçilecek ülkedeki risk alanları, kültürel değişiklikler, fiziksel olanaklar, firmanın kendi olanakları dikkat edilmesi gereken mühim unsurlardır (Günay, 2005, s. 91).

Morden (1999:20), kültürleri yorumlamanın ve adapte olmanın, farklı ülkelerin ulusal ve uluslararası yönetim uygulamalarını anlamının ön şartı olarak belirtmektedir. Bu konuların, yeni pazarlara girmede, uluslararası insan kaynakları geliştirme programları meydana getirmede ve firmanın başarılı olması için uygun beceri ve yeteneklerin geliştirilmesinde esastır diye açıklamaktadır.

Uluslararası pazarlara giriş stratejilerini şu şekilde sıralanabilmektedir;

- ihracat,
- doğrudan yabancı yatırım,
- franchising,
- ortak girişimler,
- uluslararası birleşmeler,
- satın almalar,
- sözleşmeli üretim

2.1.1. Uluslararası Pazara Giriş Kararı

Bir pazara giriş kararı vermek, pazarlama karması kararlarını büyük oranda etkilemektedir. Pazara giriş üzerine verilecek birçok karar bulunmaktadır. Aşağıda bu kararlar sıralanmaktadır.

- Hedef pazar seçim
- Pazara giriş şekli
- Pazara giriş zamanı
- Pazarlama karması planı
- Performans

Uluslararasılaşmayı isteyen firmalar, öncelikle uluslararası amaç ve politikalarını ön plana çıkarmalıdır. Bunun için dikkat edilmesi gereken unsurlar;

- Uluslararası pazarlamada bulunan ülke sayısı
- Yurtdışı satışların toplam satışlar içindeki yüzdesi
- Ürün, coğrafi faktörler, gelir, nüfus, siyasi durum, iklim ve bunun gibi faktörlere göre ülke türleridir.

Uluslararası pazarlara giriş yöntemi için karar verilme aşamasında işletmelerin yanıtlaması gereken soruların başında, pazarı ve üretimi ne kadar kontrol etmek gerektiğidir. Bu kontrol seviyesi, işletmenin yabancı pazardaki başarısını ve dolaylı olarak kârını da etkilemektedir (Taylor, Zou, & Osland, 2000, s. 3).

Ehtiyar (2003:66), uluslararası ve küresel bağlamda işlevsellik gösteren firmaların sayısında görülen yüksek artışlar, bu firmaların çalışanları üzerinde başka kültürleri öğrenme doğrultusunda baskıları da getirmekte olduğunu anlatmaktadır. En çokta çoğu firmanın uluslararası alanda yapmış bulunduğu hatalar ve bu hataların büyük bir kısmının kültürel farklılıkları anlamamaktan kaynaklanması bu yöneticiler üzerindeki baskıyı daha da fazlaştırmaktadır. Eğer yöneticiler kültürel değerlerin ülkeden ülkeye nasıl değiştiğini anlarılarsa, davranışsal farklılıkları kabul etme ve doğru bir şekilde yorumlama olasılıkları da yerinde olacaktır. Sonuç olarak uluslararası pazarlarda şirketler başarıya gidecektir (Yeşil, 2011: 69-70).

2.1.2. İhracata Dayalı Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri

Uluslararası pazara giriş stratejilerinde ihracat, işletmenin dış pazarlara açılmasının ilk aşaması olmaktadır. İhracat, doğrudan veya dolaylı olmak üzere iki başlık altında yapılmaktadır. Doğrudan ihracatta ürün ve hizmetler yabancı ülke pazarlarına aracı kurumlara başvurulmadan yapılmaktadır. Dolaylı ihracatta ise işletmeler ürün ve hizmetlerini kendi ülkesinde faaliyet gösteren bağımsız aracı kuruluşlara ve yabancı ülke pazarlarına ihraç etmektedir. İhracatın olumsuz etkisi, işletmenin ihracat yaptığı ülkenin

ticaret mevzuatında bir takım kısıtlamalar yapılmaktadır. Dolayısıyla yapılan ihracatın sınırlandırılabilmesi gibi büsbütün durduruladabilmektedir (Birden, 2017: 9).

2.1.3. Sözleşmeye Dayalı Pazara Giriş Stratejileri

Sözleşmeye dayalı giriş stratejileri 4'e ayrılmaktadır. Bunlar;

- lisans anlaşması sözleşmeli üretim
- sözleşmeli üretim
- franchising
- yönetim sözleşmesi

2.1.3.1. Lisans Anlaşması Sözleşmeli Üretim

Lisans anlaşmaları, herhangi bir firmanın sahibi olduğu teknoloji, patent, teknik bilgi, ticari sırlar, ticari marka, firma ismi veya pazarlama teknikleri gibi maddi olmayan varlıklarını, fikri mülkiyet haklarını bir anlaşma dahilinde başka bir ülkede faaliyette bulunan bir işletmeye kullanma izni vermesidir. Üreticinin uluslararası piyasa girişinin daha kolay yollarından biri bu anlaşmalar olmaktadır. Lisansı veren çok az bir riskle pazara girmiş olurken lisansı alan da üretim uzmanlığı veya tanınmış bir ürün ve/veya isim kazanmış olmaktadır. Örneğin; bir çok önemli uluslararası markalardan olan Kraft, Tuborg, Coca Cola, LaFarge, Tesco gibi firmalar dünya pazarına bu şekilde katılmışlardır (Tek, 2010: 217).

2.1.3.2. Sözleşmeli Üretim

Sözleşmeli üretimde, mamulün üretimi dış pazarda yerel bir üreticiye yaptırılmaktadır. Sözleşmel, üretim bir outsourcing yöntemidir ve bu üretimde, pazarlama faaliyetleri esasen dış pazara girmek isteyen firma tarafından sağlanmaktadır. Sözleşmeli üretimde yabancı pazarlamacı yerel üretimi organize etmiş olmaktadır. Bu yöntemin gerçekleşebilmesi için dış pazarda üretimi yapan firmanın mamulü istenen kalite ve miktarda üretebilmesine bağlı olmaktadır (Cengiz vd, 2007: 8).

2.1.3.3. Franchising

Franchising iki firma arasında yapılmaktadır. Bu firmalardan biri franchise veren diğeri ise franchise alan firmadır. Franchise alan firma franchise veren firmaya belirli bir ücret karşılığında kendi üretim kavramını ve ürün adını kullanabilme hakkını vermektedir (Kotobe, Helsen, 1998: 254).

Franchising, lisans türleri arasında süratle büyüyen bir türdür. Franchise, pazara ait bilgi, sermaye ve yönetim için gerekli olan özel ihtiyaçları karşılamaktadır. Franchisor, ürüne ait standart ambalaj, sistem ve yönetim sistemi sağlamaktadır (Cateora, Graham, 1999 :327). Franchising sistemi ilk olarak Amerika’da ortaya çıkan bir stratejidir. Günümüzde Amerika’ da perakende satış gerçekleştiren firmaların üçte biri franchise olarak satışlarını yapmaktadırlar. Franchising ile firmalar yurt dışı pazarlara mukayeseli olarak çabucak girme avantajını kapmaktadırlar. Franchise veren firmanın perakendeci seviyesinde günlük rutin işler ile uğraşmasına gerek kalmaz. (Cengiz, 2003 :76).

Franchisingi lisans anlaşmalarından ayıran farklar aşağıda verilmektedir; (Cengiz, 2003 :79).

- Süre açısından farklılıkları vardır. Lisans anlaşmaları 16 ile 20 yıl arasında yapılmaktadır. Franchising anlaşmaları ise 5 veya 10 yıl süreli olarak yapılmaktadır.
- Kontrol açısından lisans anlaşmaları daha çok serbestliğe sahip olmaktadır.
- Lisans anlaşmaları ürünler ile sınırlı iken franchising bir iş kavramı olarak karşımıza çıkmaktadır.
- Franchising koşullarını franchisor üstlenmektedir. Franchise alan firma anlaşma şartları üzerinde pek etkili olamamaktadır. Lisans anlaşmalarında ise taraflar anlaşma öncesinde uzun konuşma yapmaktadırlar. Dolayısıyla da pazardaki konumlarını kullanarak doğru olan en iyi anlaşma koşullarını uygulamaya özen göstermektedirler.
- Lisans anlaşmalarında taraflar finansal açıdan güçlü, köklü ve önemli bir iş deneyimine sahip büyük firmalarken franchisingde firmaların ikisi içinde bu özelliklerden bahsedilmemektedir.

2.1.3.4. Yönetim Sözleşmesi

Sermaye getiren yabancı yatırımcıya, yerel firmanın yönetim açısından yatırımcıya bilgi vermesidir. Yerel işletme kendi ürününün yanı sıra ve hatta daha çok idare hizmeti ihraç etmektedir. Örneğin; Hilton oteli, tüm dünyada işlev gören otellerini yönetim sözleşmeleri ile yönetmektedir. Dış pazara girişte bu yöntemi çok az risk içermektedir (Sert, 2008: 22).

2.1.4. Yatırıma Dayalı Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri

- **Ortak Mülkiyet Girişimleri:** Bu girişimlerde yabancı yatırımcıların yerel yatırımcılar ile biraraya gelerek mülkiyet ve kontrolü paylaşmaları giderek ün kazanan bir girişim olmaktadır. Yabancı işletme yerli işletmenin belirli bir payını veya yerli işletme yabancı işletmenin mevcut faaliyetlerinden bir kısmını satın almaktadır. Bu iki firma bütünleşip yepyeni bir faaliyet biçimi de ortaya çıkartabilirler. En çokta politik veya ekonomik nedenlerle yabancı sermaye yatırımı için bu yol istenilen bir yol olabilmektedir.

- **Doğrudan Yatırımlar:** Bu yatırımın amacı, firmanın yatırımlarını yabancı ülke pazarına geçirmesidir. Bu yatırımlar, tahvil ya da hisse senedi olarak yapılabilir. Bir firma yabancı ülke pazarında faaliyette bulunan, halka açık bir başka işletmeden hisse senedi satın alarak ortaklık yaratabilmektedir. Diğer bir yandan yabancı ülke pazarında tesis, fabrika ya da bina yaparak da bu yatırımı sağlayabilmektedirler (Birden, 2017: 11).

Doğrudan yatırımın çeşitli avantajlarından bahsedilebilmektedir. Bunlar;

- Firma, hükümetler, müşteriler, yerel tedarik kaynakları ve distribütörlerle daha sağlam ilişkilerde bulunabileceğinde ürün ve hizmetlerin yerel pazarlama ortamına daha iyi uygulanabilmektedir.
- Firma, ucuz hammadde, emek, yabancı ülke hükümetlerinin ihracat ve yabancı sermaye teşvik önlemleri, navlun tasarrufları vb. nedeniyle mühim maliyet tasarrufları yaratabilmektedir.

- Firma, ülkede doğrudan yatırımı sağlayarak o ülkenin kalkınmasına yardımcı olduğu için daha iyi bir imaj yaratabilmektedir.

2.2. Uluslararası Pazarlama Planının Oluşumu

2.2.1. Pazar Bölümlendirme

Dış pazarın bölümlendirilmesi, istek ve ihtiyaçları birbirine benzer olan potansiyel müşteri gruplarının oluşturulmasıdır. Bu belirlenen pazar bölümleri;

- ülke,
- sektör,
- bölge,
- aynı kültüre sahip ülke
- ortak tüketim alışkanlıklarına sahip bir insan grubu,
- ülke grupları
- yüksek gelirli müşteri grupları

gibi bölümlerden oluşabilmektedir. Pazarı bölümlendirmenin amacı; kitlesel pazarın daha küçük alt gruplara ayrılarak her bir grup için farklı pazarlama stratejilerinin uygulanabilmesidir (Karafakıoğlu, 2013: 69).

Cengiz vd. (2007), uluslararası pazar değerlendirme sürecinde birbirini takip eden dört aşama ifade etmişlerdir. Bu aşamalar;

- Birinci aşama: Kitlesel pazardan faaliyet gösterilebilecek aday ülkelerin çevre ve firma özelliklerine göre belirlenmektedir.
- İkinci aşama: Belli kriterlere göre ön eleme yapılarak bazı ülke pazarlarının çıkarıldığıdır.
- Üçüncü aşama: Ön eleme sonucu elde edilen pazarların firma kriterlerine göre daha detaylı şekilde incelenerek azaltıldığıdır.
- Dördüncü aşama: Firma için bu kriterlere uyan en uygun pazarın seçildiğidir.

Uluslararası pazar değerlendirme sürecinde hedef pazar seçiminin sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilmesi için yapılması gereken şey ilk başta pazar bölümlendirmenin düzgünce bir şekilde yapılması şarttır. Başarılı bir pazar bölümlendirme yapılabilmesi için bu niteliklere sahip olması gerekmektedir (Akat, 2004: 29). Bu nitelikler;

- Uygunluk: Potansiyel pazar bölümlerine ürün ve hizmet sunabilmek, müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için firmaların sahip olduğu kaynakların, yetkinliklerin uygun olmasını anlatmaktadır .
- Ölçülebilirlik: Yurt dışı pazarlarda pazar bölümlendirilmesi yapılırken önemli değişkenler ölçülebilir nitelikte olmalıdır. Kolay ölçülebilen nitelikte değişkenlerle pazar bölümleri analiz edilmelidir.
- Yeterlilik: Potansiyel pazar bölümü için ayrı oluşturulmuş pazarlama çabalarına değecek nitelikte yeterli büyüklükte ve karlılık seviyesinde olmasıdır.
- Ulaşılabilirlik: Pazarın içinde bölümlendirme yapılmış olan herhangi birinde yer alan müşterilere, yürütülen pazarlama çabaları sonucu hangi derecede ulaşılacağı önemlidir (Akat, 2004: 29).

2.2.2 Hedef Pazar Seçimi

Hedef pazar; pazarın bölümlere ayrılması işlemi yapıldıktan sonra firmanın pazarlama karmasını oluşturacağı pazar bölümüne denmektedir (Dibb ve diğ., 2001: 228). Hedef pazar seçimi stratejileri belirlenirken şu unsurlara dikkat edilir;

- ürünün hayat seyrindeki önemi
- işletmenin kaynakları
- rakiplerin hangi stratejiyi izledikleri
- ürünün özellikleri
- pazarın ve pazara olan talebin yapısı

Belirtilen işletme içi ve dışı faktörler göz önünde tutularak, her özel durum için en doğru strateji belirlenebilmektedir (Mucuk, 2001:116). Firmalar hedef pazarlarını seçerken aşağıdaki stratejilerden bir ya da birkaçını tercih etmektedirler;

2.2.2.1 Farklılaştırılmamış Pazarlama

Farklılaştırılmamış pazar stratejisinde, tüm pazar tek bir pazar olarak görülmektedir. Bütün pazarda yer alan alt pazar bölümleri arasında farklılık olmadığı kabul edilmektedir. Sonuç olarak birbirine benzer pazarlar oldukları varsayımıyla tüm pazar hedef alınmaktadır. Mümkün olduğunca fazla potansiyel müşteriye ulaşma amacı olduğundan için bütün pazarda yer alan alt gruplar için ayrı ayrı pazarlama karması stratejileri yapılmamaktadır. Sadece tek bir pazarlama karması ortaya çıkarılmaktadır. Tüm pazarda aynı ürün, aynı fiyat, kitlesel dağıtım ve kitlesel tutundurma kararları geliştirilmektedir (Mucuk, 1997: 112).

2.2.2.2 Farklılaştırılmış Pazarlama

Farklılaştırılmış pazarlamada ihracatçı firma birden fazla pazar bölümünü tercih ederek her bir pazar bölümü için ayrı pazarlama karması ortaya çıkarılır. Pazarlama çabaları da bu yönde yürütülmektedir. Firmalar ilk olarak tek bir bölüme girip, o pazar bölümünde başarılı olduktan ve deneyim kazandıktan sonra firma için çekici görülen farklı bir pazar bölümüne de geçebilmektedir (Akat, 2004: 85).

2.2.2.3 Yoğunlaştırılmış Pazarlama

Bu stratejinin diğer bir isimleri konsantre pazarlama stratejisi veya tek bölüm stratejisi olarak da geçmektedir. Örgütler pazarı bölümlendirdikten sonra, tek bir bölümün hedef pazar olarak seçmektedirler. Buda tek bir pazarlama karması yaratmaktadır. Bu sebepten, yoğunlaştırılmış pazarlamayı yapan firmalar, elde olan bütün kaynakları analizler sonucunda belirlenmiş olan bölüme yoğunlaştırır (Özbey, 2012, s. 45).

2.2.3 Marka Konumlandırma

Marka konumlandırma öncelikle firmalar için, ürünlerin ya da hizmetlerin hedef kitleye nasıl sunulacağı ve ne gibi mesajlar verileceği açısından önemlidir. Diğer bir yandan bu stratejiyle sunulan ürünün ya da hizmetin farklı ve özellikli olduğu imajı yaratılmalıdır (Perry ve Wisnom, 2003: 18).

Marka konumlandırması, marka değerinin en güçlü varlıklarından faydalanarak markanın ne hakkında olduğunu anlatmaktadır. O markanın eşsizliğinin yanında farklılaştığı noktayı ifade etmektedir. Marka konumlandırma, tüketicilerin neden rakiplerinkiler yerine işletmenin ürün ve hizmetlerini satın almasının sebebini açıklamaktadır. Neden tüketicilerin ihtiyaçlarını rakiplerden daha iyi karşıladığını yansıtmaktadır. Bu stratejinin önemli bir özelliği de tutkuyu en kârlı müşteri hedeflerine yöneltmektir (Kotler ve Pfoertsch, 2006:173-174).

Kuvvetli bir marka ortaya çıkarabilmek için marka konumlandırmasına, yani markanın tüketicilerin zihninde nereye yerleşeceğine önem verilmesi gerekmektedir. Marka konumlandırması üç şekilde yapılabilir:

- ürün özelliklerine göre
- inanç ve değerlere göre
- faydalara göre

En kuvvetli markalar, özellikler ve faydalardan ileriye giderek tüketicilere daha derinden yaklaşanlardır (Kotler ve Armstrong, 2004: 292-293).

2.2.4. Marka Geliştirme Stratejileri

Aşağıda marka geliştirme stratejileri detaylı olarak açıklanmaktadır. Marka geliştirme stratejileri dörede ayrılmaktadır.

2.2.4.1. Hat Yayma Stratejisi

İşletme kendi ürünlerini, sahip olduğu marka adı altında pazara sunma stratejisine hat yayma stratejisi denmektedir. Mevcut ürün grubunun yanında

yeni ürünler, yeni görüntüler, lezzet gibi unsurlar ile meydana gelir. Marka ismi ve mevcut ürün kategorisi korunurken, çeşit fazlalaşmış olmaktadır. Dolayısıyla risk ve maliyet, ikiside azalmaktadır. Örneğin; Uludağ içecek firması, şekerli ve şekersiz olmak üzere iki çeşit limonata üretmiştir.

2.2.4.2. Marka Yayma Stratejisi

Bu strateji ile mevcut marka ismi kullanılarak, meydana çıkarılan yeni ürünlerin yine yeni ürün segmentinde pazara sunulmasıdır. Marka yayma stratejisinin tercih edilmesinin nedeni, işletmelerin yeni bir marka oluşturma aşamasını tekrar yapmayı için ve maddi açıdan da daha karlı olduğu için tercih edilmektedir. Bunların yanında, aynı marka ismi altında ürünlerin oluşturulması müşteriye o ürünü alması için daha kolaylık sağlar.

Bu strateji ile işletmeler, sunulan ürünler için promosyon ve reklam yapmaları gerekmektedir. Bunun sebebi müşterinin mevcut marka adı ile üründen istekleri fazla olmaktadır. Bu istek karşılanabildiği ölçüde, bu stratejisi başarılı olabilmektedir.

2.2.4.3. Yeni Marka Stratejisi

İşletmelerin yeni ürünlerini, yepyeni bir marka ismi ile pazara sunmalarının yanında yeni markanın ürünlerini pazara yeni segmentler içinde sunulmasıdır.

2.2.4.4. Çoklu Marka Stratejisi

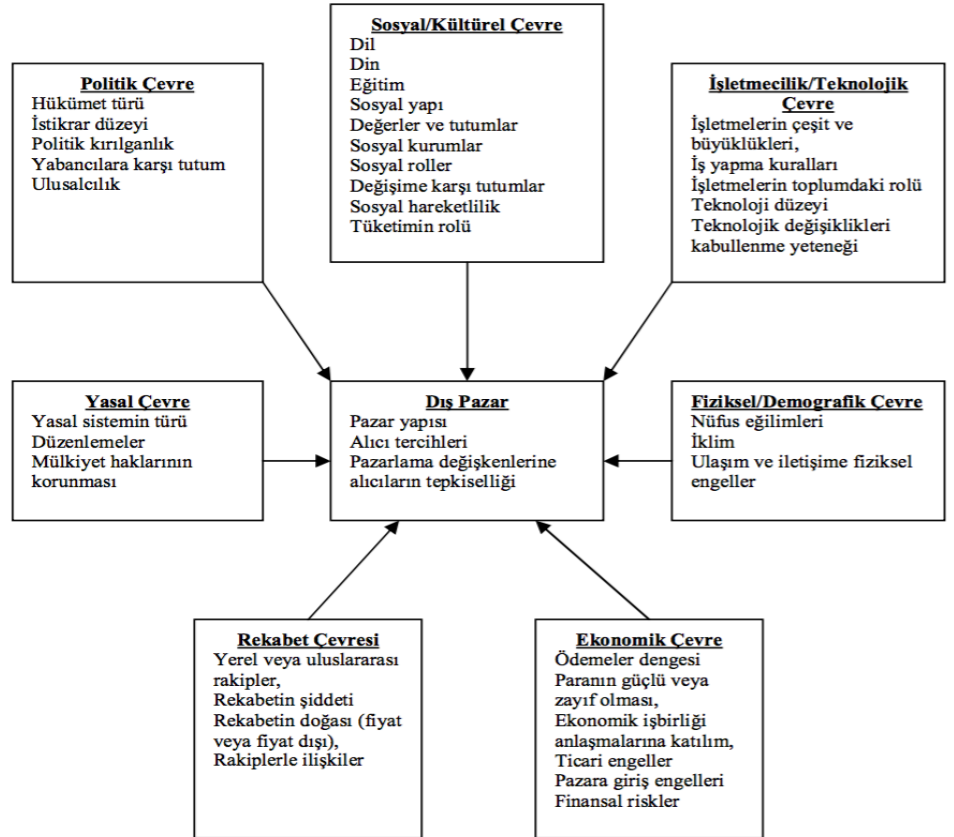
Çoklu marka stratejisinin amacı, müşteriden gelen farklı istek ve beklentileri karşılamak için işletmeler çoklu marka stratejisini tercih etmektedirler. Başka bir neden ise daha çok değişik özellikli bünyelerinde barınma isteğidir. Ürün kategorisinde bir değişikliğe gitmemek şartıyla işletmelerin, iki ya da ikiden daha fazla marka meydana getirmesi bu stratejiye girmektedir.

Üç benzersiz yol ile çoklu markalama stratejisi yapılmaktadır. Bu yollar; alan marka stratejisi, bileşik markalama stratejisi, şirket ve bireysel marka stratejisidir. Bileşik markalama stratejisi, işletmenin sahip olduğu ürünlerde, işletme adının marka adı olarak kullanılmasıdır. Alan marka stratejisi, farklı kategorilerdeki ürünlerin yine farklı marka ismiyle yapılmasıdır. Şirket ve bireysel marka stratejisi ise, şirketin ürünlerinde bireysel marka ismi ile şirket isminin aynı anda uygulanmasıdır.

2.3. Uluslararası Pazarlama Çevresi

Ulusal pazarlama çevresi, beş unsurdan oluşmaktadır. Bunlar; sosyo-kültürel çevre, ekonomik çevre, politik ve yasal çevre, teknolojik çevre ile birlikte son olarak rekabet çevresidir. Aşağıda ki şekilde dış pazarın çevresel analizi verilmiştir.

Şekil 2.1 : Dış Pazar Çevresel Analizi



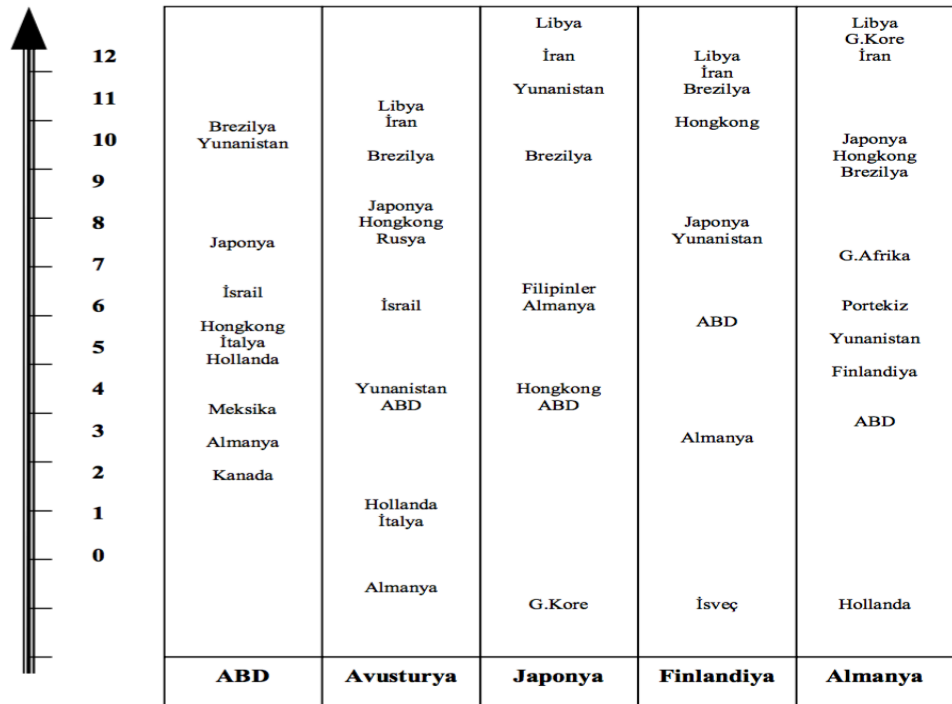
Kaynak: (Cundiff ve Hilger, 1988: 6)

2.3.1. Sosyo-Kültürel Çevre

Uluslararası pazarlamada yer alan faktörlerin başında kültürel ve sosyal benzerlikler ile farklılıklar gelmektedir (Mucuk, 2001: 303). Yurt dışındaki tüketicileri yurt içindekilerden ayıran farkların yanında uluslararası pazarlamaya yeni boyutlar kazandıran en önemli farklar, dış pazarların kültürel yapısında farkedilmektedir. Kültür, uluslararası pazardaki fiili ve potansiyel tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını hem nitelik hem de nicelik bakımından etkilemektedir (Karafakıoğlu, 1997: 14).

Aşağıdaki şekilde kültürel değişkenler esas alınarak yapılan çalışmada, bir takım ülkelerin diğer ülkelere karşı psikolojik yakınlık seviyeleri belirtilmektedir. Bunun yanında karşılaşılabilecekleri kültürel kökenli etkilerin niteliği analiz edilmektedir.

Şekil 2.2 : Bazı Ülkelerin Diğer Ülkelere Yönelik Psikolojik Yakınlık Seviyeleri



Kaynak: (Ecer ve Canitez, 2006: 64)

Yukarıdaki şekilde 1’den 12’ye kadar işaretli olan ok , psikolojik yakınlık seviyesini belirtmektedir. Psikolojik yakınlığın en üst seviyede görüldüğü nokta 1’dir. 1 rakamından sonraki her açılım, psikolojik yakınlık açısından uzaklaşmayı belirtmektedir.

Yukarıda ki şekile göre ABD’nin psikolojik yakınlık açısından, 0 ile 2 seviyeleri arasında ilişki içerisinde olduğu bir pazar bulunmamaktadır. Fakat 3-5 seviyeleri arasında ABD’ne Kanada, Almanya ve Meksika pazarları psikolojik açıdan yakın görülmektedir. 5-10 seviyeleri arasında ise psikolojik yakınlık faktörü azalmaktadır. Bu aralığa ise Hollanda, İtalya, Hong Kong, İsrail, Japonya ve Brezilya denk gelmektedir (Ecer ve Canitez, 2006: 63).

2.3.2. Ekonomik Çevre

Ekonomik çevre, işletmenin faaliyet gösterdiği ekonomik sistemin karakterini ve tarafını belirlemektedir. Ekonomik faktörleri şu şekilde ayrıştırılır; ödemeler dengesi, , nüfus içindeki gelir dağılımı, işletme döngüsünün durumu, devlet para ve maliye politikaları. Çoğunlukla politik faktörler, ekonomik faktörlere yayılır. Mesela vergiler, genelde politik ve ekonomik faktörlerin birleşimine dayanan bir bileşen olması yanında politikacılar tarafından da karar verilen bir unsurdur (Kotabe ve Helsen., 1998: 324).

Pazarlama kararları üzerinde her ülke için;

- gayri safı milli hasıla ve garyi safı yurt içi hasıla,
- enflasyon,
- ekonomik model ve özgürlükler,
- milli gelir,
- kişi başına gelir harcanabilir gelir,
- faiz oranları,
- dış ticaret açığı,
- istihdam düzeyi,

- satın alma gücü paritesi,
- döviz kuraları, ve istikrarı,
- cari açık,
- nüfus ve nüfusun yapısı
- finansal kurumsal ve kredi bulma kolaylığı,
- ekonomik konjonktür,

gibi ekonomik ve demografik faktörler etkili olur (Bakırtaş, 2009, ss.73-74).

2.3.3. Politik ve Yasal Çevre

Firmaların faaliyette bulundukları uluslararası pazar çevresinde ortaya çıkan ve firma yönetimince doğrudan kontrol edilemeyen politik ve yasal faktörler işletme faaliyetlerini gerçekleştirmede ve de başarıyı kazanmada mühim unsurlardır (Gegez, 2003: 137).

Uluslararası politik ve yasal çevre faktörleri bakımından ülkelerin uluslararası ticarete tercih ettikleri enstrümanların da bakılması gerekmektedir. Bakılması gereken bu enstrümanlar; tarifeler ve tarife dışı engellerden oluşmaktadır. Tarifeler; uluslararası mal ticaretinde ülkelerin kendi ulusal sınırlarından giren ya da çıkan mallardan, egemenlik haklarına dayanarak aldıkları vergilerdir. Tarife dışı engeller ise vergiler dışında uluslararası ticareti engelleyici ve kısıtlayıcı tüm işlemler ve uygulamalardır (Ecer ve Canitez, 2006: 56).

Aşağıda uluslararası pazarlama faaliyetlerinde dikkate alınması gerekli yasal elemanları verilmektedir (Oktav, 1994: 47);

1. Dağıtım veya toptancı anlaşmaları ve sona erdirilmesi,
2. Patentler, fabrika özel markaları ve telif hakkına ilişkin yasalar.
3. Rekabet kuralları,
4. Perakende fiyat koruma yasaları,
5. Ürün kalitesine ilişkin yasalar ve kontroller,
6. Garanti ve satış sonrası gösteriler,
7. Fiyat kontrolleri,
8. Paketleme yasaları.

2.3.4. Teknolojik Çevre

Porter'a göre (1985); teknolojik değişim, rekabetin temel itici gücü olmaktadır. Teknoloji, kişilerin yaşam biçimlerini ve satın alma alışkanlıklarını farklılaştırabilir. Mikrobilgisayarlar alanındaki son haberler, potansiyel müşteri tabanını önemli ölçüde büyötmüştür. Firmalarında internetten iş yapmaları için çok fazla fırsat yaratmıştır. Kişisel bilgisayarlar çoğunlukla ufak firmalar ve kişiler tarafından tercih edilmektedir. Bilgisayarlar ise geleneksel olarak veri işleme ihtiyaçlarını giderilmesi için sadece büyük firmalar tarafından tercih edilmektedir. Teknolojik gelişmeleri iyi yönde kullanan şirketler;

- otomasyon,
- veri işleme,
- ürün geliştirme,
- süreç iyileştirme,

alanında çok daha iyi performans sergilemektedirler (Wu, 2012: 490).

Kişilerin zevk ve ihtiyaçlarındaki farklılaşmalar, daha ucuza daha çok değer elde etme baskısından dolayı maliyetleri düşürme çabaları, çetin rekabet ortamı gibi unsurlar işletmeleri ve ülkeleri yeni teknolojiler geliştirmeye itmektedir. Teknolojik açıdan üstün olan bir işletme dünya pazarlarında yüksek bir rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedir. Senelerce de bunu devaö ettirebilmektedir. İşletme, teknoloji ihracatçısı konumuna yükselmekte ve küresel bir marka ortaya çıkarmaktadır. Örneğin, Sony, Intel, Ericsson, Boeing dünya pazarlarına teknoloji sağlayan ve önde gelen firmalardır (Gegez, 2007: 230).

2.3.5. Rekabet Çevresi

Porter (2000, s.346)' a göre ulusal rekabet ile uluslararası rekabet arasında birtakım farlar bulunmaktadır. Çoğunlukla uluslararası rekabet stratejisinin geliştirilmesinde şunlar rol oynamaktadır;

- Yabancı devletlerin farklı rolleri

- Ülkeler arasındaki faktör maliyeti farklılıkları
- Yabancı pazarlarda farklılık gösteren koşullar
- Hedeflerdeki, kaynaklardaki ve yabancı rakiplerin gözlenmesi ile ilgili yeteneklerdeki farklılıklar (Bakırtaş, 2009: 84).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TEKNOLOJİK GELİŞMELER IŞIĞINDA ULUSLARARASI PAZARLAMADA ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ

3.1. Teknolojik Gelişmeler ve Uluslararası Pazarlama

3.1.1. Teknoloji Kabul Modeli

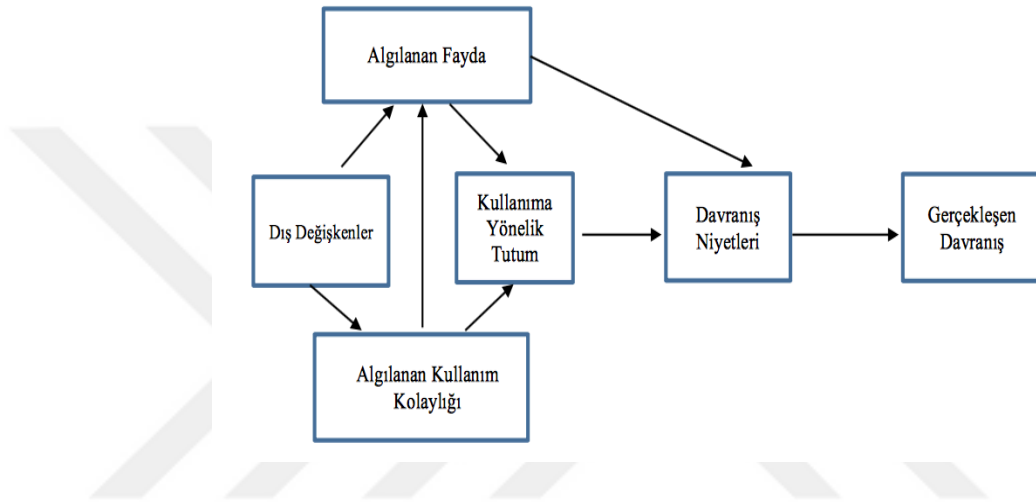
İnsanların yeni bilgi teknoloji ürünlerini ve sistemlerini öğrenebilmede ve uygulamada sergiledikleri isteksiz halleri, şüphesiz bu sistemlerden beklenen verimin istenilen seviyede olmamasına neden olmuştur. Bütün bunlar yüzünden, kişilerin bilgi teknoloji ürünlerini neden kabullendiklerini veya kabullenemediklerini açıklayan psikolojik itici güç ve etkenlerin incelenmesini temel alan birtakım modeller ortaya atılmıştır (Bağlıbel vd., 2010:333). Bu modellerden bir tanesi 1986'da Davis tarafından literatüre eklenen Teknoloji Kabul Modeli'dir (Davis vd. 1989: 985).

Teknoloji kabul modeli'nin amacı, bilgisayar kullanıcılarının davranışlarına açıklık getirmektir. Bu model, bilgi teknoloji ürünlerini kullanan en son kullanıcıların davranışlarını, geniş bir çerçevede izah etmeye çalışan bir yöntemdir. Bunun yanında teknoloji kabul modeli, aşırı tutucu ve kendilerince haklı gerekçeleri olan kullanıcıların da davranışlarını açıklamaya yönelik bir modeldir. Araştırmacıların ve uygulamacıların ideal bir modelde kabul edilebilir adımlar atabilmeleri için bu modelin sadece tahmine yönelik olmaması, aynı zamanda açıklayıcı olması da gerekmektedir. Bu nedenle, teknoloji kabul modeli'nin gerçek odak noktası,

niyetlerin, tutumların ve içsel inançların üzerinde etkili olan dışsal faktörlerin etkisine anlam vermektir (Davis vd., 1989: 985).

Davis (1986) tarafından geliştirilen, Teknoloji Kabul Modeli aşağıda ki şekilde gösterilmektedir.

Şekil 3.1. : Teknoloji Kabul Modeli



Kaynak : (Davis vd., 1989: 985)

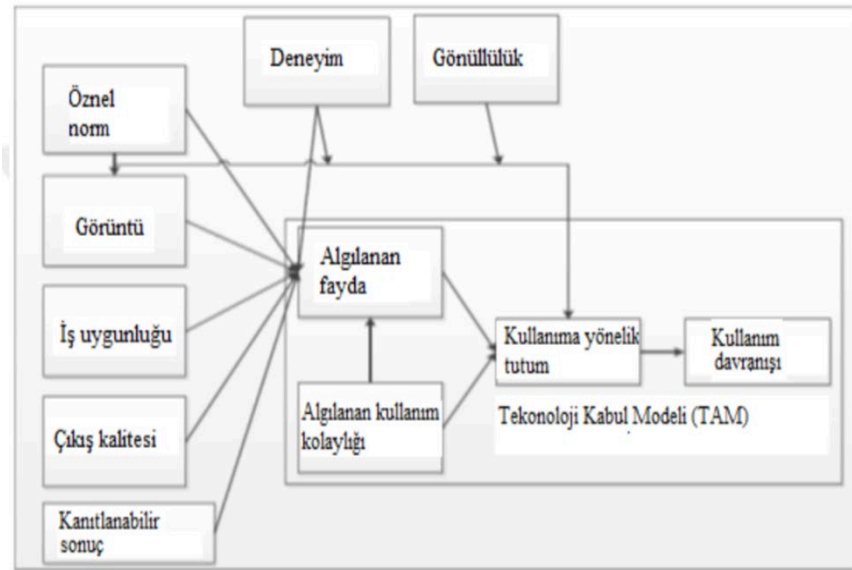
Teknoloji kabul modeli kullanımını etkileyen birtakım kavramlar vardır. Bunlar; tutum, algılanan kullanım kolaylığı, algılanan fayda, niyet ve gerçekleşen davranıştır. Aşağıda teknoloji kabul modelini etkileyen kavramlara açıklık getirilmiştir;

- **Tutum:** Tutumlar, bireylerin kişisel olarak bir başka kişi, nesne, davranış ya da bir politika ile ilgili benimsedikleri bakış açılarını açıklar. Kişinin tutumu, konuyla alakalı kendi değerlendirmelerini yansıtır (Ajzen ve Fishbein, 1977: 889). Taylor ve Todd (1995) bulgularında, bilgi teknolojileri kullanma niyetini tahmin etmede tutumun güçlü bir motive edici unsur olduğunun kaçınılmaz olduğunu ifade etmiştir (Ma vd., 2005: 388).

- Algılanan Kullanım Kolaylığı: Belirli görevleri yaparken ve sorunlara yanıt bulurken kendisine sağlayacağı performans artışı ile alakalı inançlarının derecesini açıklar (Davis, 1989: 320).
- Algılanan Fayda: Kişilerin teknolojiyi uygulayarak, yaptıkları işteki performanslarının fazlalaşması konusunda sahip oldukları eğilim ve düşüncelerini açıklar (Davis, 1989: 320).
- Niyet: Kişinin davranış sergileme aşamasındaki öne çıkardığı istektir. Teknoloji kabul modeli, kişinin bilgi teknoloji ürünlerini benimseme derecesini belirleyen en değerli faktörün kişinin niyetinin olduğunun altını çizmektedir (Çivici ve Kale, 2007: 120-121).
- Gerçekleşen Davranış: Kişinin bilgi teknoloji ürünlerini kullanım yoğunluğunun miktarıdır (Çivici ve Kale, 2007: 120).

3.1.2. Teknoloji Kabul Modeli 2

Şekil 3.2. : Teknoloji Kabul Modeli 2



Kaynak: Venkatesh ve Davis, 2000

Teknoloji kabul modeli'nin, 2000 senesinde Venkatesh ve Davis tarafından ortaya çıkarılan Teknoloji kabul modeli 2' nin kökü olduğunu iddia edebilir. Şekil 3.2. 'da gösterildiği gibi teknoloji kabul modeli 2'ye sosyal etki faktörü ve bilişsel işlem faktörü olmak üzere iki faktör eklenmiştir. Teknoloji kabul modeli 2, iki ana sürecin entegrasyonunu kapsamaktadır. İlki, öznel norm veya özyönetim, gönüllülük ve imajı bünyesinde barındıran bir sosyal etki aşamasıdır. İkincisi ise fonksiyonun önemini, çıktıların kalitesini, algılanan faydayı ve sonuçları açıklayan bilişsel araç sürecidir. Bu süreç kişilerin anlayabilmelerini ve uygulamalarını sağlamak için önemlidir. (Venkatesh ve Davis, 2000).

3.1.3. Teknoloji Kabul Modeli 3

Teknoloji kabul modeli 3 , 2008 yılında Venkatesh ve Bala tarafından Teknoloji kabul modeli 2'deki kullanım kolaylığı bileşeninin detaylandırılması ile ortaya çıkmıştır. Teknoloji kabul modeli 3, bilişim teknolojilerinin bireysel kullanım ve adaptasyonunu tanımlayan bütüncül-nomolojik bir ağ yaratmaktadır. Dolayısıyla teknoloji kabul modeli 3'un sunulmasının sebebi, yeni bilişim teknolojilerinin bireysel kullanımı ve adaptasyonunu öngörmektir. Teknoloji kabul modeli 3 açısından, kullanım kolaylığı bileşeninin detaylandırılması ile kabul ve adaptasyonu öngörmede katkı vermektedir. Kullanım kolaylığı bileşeni, bilgisayar ve bilgisayar kullanımıyla alakalı genel inançların sunduğu dayanak noktası ile uyum bileşenlerinden meydana gelmektedir.

Dayanak noktası olarak adlandırılan değişkenlerde bireysel farklılıklardan önemli olmaktadır. Uyum değişkenleri ise birey deneyim kazandıktan sonra mühim olmaktadır. Bu sebeple, eğitimde yeni teknolojilerin entegrasyonunda kabulünde değerli etkileri olduğu açıklanan algılanan fayda ve algılanan kullanım kolaylığı değişkenlerinin detaylandırılarak, bireylerin yeni bir teknolojiyi bireysel kullanım ve kabulü üzerinde etkilerinin incelenmesi önemli bulunmaktadır.

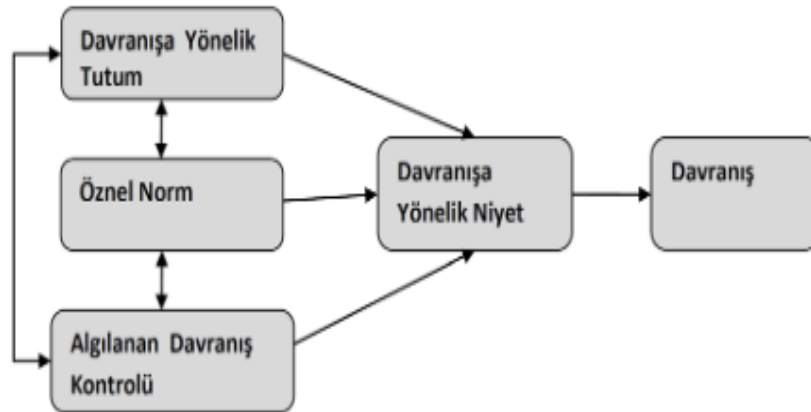
Günümüzde eğitimde artık bulut bilişim teknolojileri de yaygın bir şekilde kullanılan araçlar olması sebebiyle kuramsal alt yapısı güçlü ve güncel bir ölçme aracı olan teknoloji kabul modeli 3 kullanılarak, bulut bilişim

teknolojilerinin eğitime entegrasyonunda yararlı olabileceği varsayılmaktadır (Hamutoğlu, 2018: 3).

3.1.4. Planlanmış Davranış Teorisi

Planlı Davranış Teorisi'nin ortaya çıkma sebebi; gerekçeli eylem teorisinin kısıtlarını yok etmenin yanında kişilerin iradi olmayan davranışlarını detaylı anlatmak üzere geliştirilmiştir. Planlı davranış teorisin'de davranışa yönelik amaç ölçülmektedir. Bunun yanında davranışın ortaya çıkmasındaki olasılık kayıda alınmaktadır. Bu teori doğrultusunda, toplumsal davranışlar belirli faktörlerin etkisinde ve belirli sebeplerden dolayı oluşmaktadırlar. Bireyler, bir amaç doğrultusunda bir davranış sergileyebilmektedirler. Planlanmış davranış teorisinde üç unsur vardır. Bunlar; niyeti belirleyen davranışa yönelik tutum, öznel norm ve davranış üzerinde algılanan hâkimiyettir. İnsanların bir davranış hakkında hissettikleri kolaylık ya da zorluk, davranış üzerinde algılanan hâkimiyeti doğurmaktadır. Bütün bu unsurlar fazla olduğunda bireyin, davranışı gerçekleştirme niyeti ve olasılığı da fazlalaşmaktadır (Mercan, 2015: 451).

Şekil 3.3. : Planlanmış Davranış Teorisi



Kaynak: (Mercan, 2015:457)

Yukarıda ki şekil 3'te de gösterildiği üzere algılanan hâkimiyet davranışı hem doğrudan hem de dolaylı olarak etki etmektedir. Doğrudan hâkimiyetin özünde, çaba ve inancın sabit bir niyetin olduğu zamanlarda davranışın

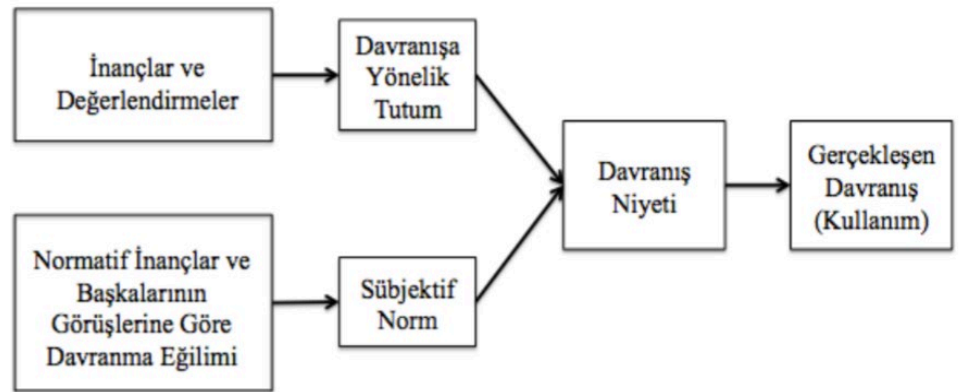
performansını çok fazlasıyla etkilemektedir. Buna ek olarak, algılanan hâkimiyetin gerçekleşen davranış üstündeki dolaylı etkisi ise davranışsal niyeti davranışın hızlı bir etkileyicisi olarak bilmesidir (Ajzen, 1991:320).

3.1.5. Sebepli Davranış Teorisi

Sebepli davranış teorisi, herhangi bir davranışın o davranış hakkındaki inanç, tutum ve niyetin ardından meydana getirdiğini ortaya çıkarmaktır. Bu teori, Ajzen ve Fishbein tarafından 1980 yılında geliştirilmiştir. Sebepli davranış teorisinin amacı, kişilerin bilinçli bir şekilde yapmaya arzuladıkları davranışları öngörebilmektedir. Sebepli davranış teorisi, sosyal psikolojide bilinçli davranışların tespit edilmesinde fazlasıyla kullanılan bir modeldir (Venkatesh vd., 2003:87).

Bu teoriyi geliştiren kişiler, bireylerin davranışı gerçekleştirip gerçekleştirilmeme kararını, bizzat kendilerini verdiğini düşünmektedir (Ajzen, 1991:350). Dolayısıyla sebepli davranış teorisi, davranışın niyet değişkeni ile tahmin edilebileceğini savını tutmaktadır. Bu teoriye göre bireyin davranışı, bireyin davranış niyeti tarafından belirlenir iken davranış niyeti ise bireyin tutumu ve sübjektif normlar tarafından tasfir edilmektedir (Davis, 1989: 89). Aşağıda ki şekil 2’de sebepli davranış teorisi’nin kavramsal modeli ve değişkenleri arasındaki ilişki verilmektedir.

Şekil 3.4. : Sebepli Davranış Teorisi



Kaynak: Ajzen ve Fishbein, 1980

Yukarıda şekilde açıklandığı üzere sebepli davranış teorisinde, davranışa yönelik tutumu etkileyen unsurlar inançlar ve değerlendirmeler iken, sübjektif normu, normatif inançlar ve başkalarının görüşlerine göre davranma eğilimi etki etmektedir. Sebepli davranış teorisine göre bireyin tutumu ve sübjektif normlar olumlu ise bireyin niyeti olumlu olarak etkilenebilir. Bu durum davranışına olumlu olarak geçmektedir. Son olarak davranış niyeti, bireyin davranışını gerçekleştirme ihtimalinin bir ölçüsüdür. Dolayısıyla belirli bir davranışını göstermeye yönelik niyetini ölçmektedir. Davranışa yönelik tutum, bireylerin belli bir davranışını gerçekleştirmeye yönelik olumlu ya da olumsuz hislerini göstermektedir (Fishbein ve Ajzen, 1975: 237).

3.2. Yeni Ürün Geliştirme Stratejisi

İşletmelerin genel pazarlama stratejisinin bir parçası yeni ürün geliştirme stratejisidir. İşletmelerin yeni ürünlerden beklentilerini ortaya çıkarır ve yeni ürün fikirlerini yaratma, eleme ve değerlendirme aşamaları için genel kurallar meydana getirmektedir. Dolayısıyla bu tür bir strateji, yeni ürün geliştirme süreciyle pazarlama hedefleri, çalışma ekibi içerisinde de bir bağlantı kurabilmektedir (Kotler, 2000: 76).

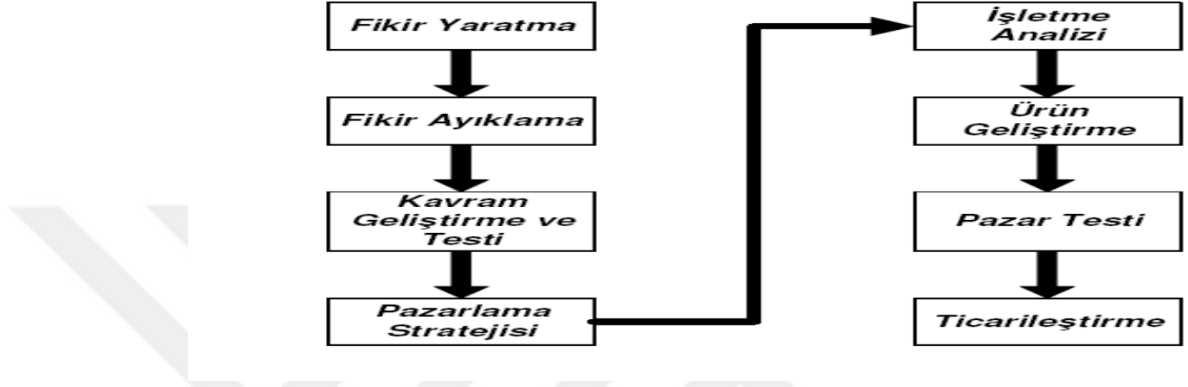
Yeni ürün geliştirilmesi ve geliştirilen ürünlerin tutundurulması konusunda diğer işletmelere göre çok daha üst konumda olan işletmeler göz önüne alındığında, yeni ürün stratejisi ile birlikte aşağıdaki şartları da yerine getirdikleri görülmektedir (Kotler, 2000: 335).

- Yaratıcılığı ve yeni ürün geliştirmeyi desteklemek için gereken uzun vadeli taahhüdün gerçekleştirilmesi, [L, SEP]
- Ortak hedeflere bağlı olarak geliştirilen şirkete has bir yaklaşımın öngörülmesi, [L, SEP]
- Önceki deneyimlerden yararlanarak rekabet avantajı elde etmek
- İşletmelere has yeni ürüne ve ortak hedeflere gidilmesini sağlayan bir yönetim stili, kurumsal yapı elde edilmesi [L, SEP]
- Ürün geliştirme sürecinin sistematik olarak yönetilmesi.

3.3. Yeni Ürün Geliştirme Sürecinin Aşamaları

Aşağıdaki tabloda yeni ürün geliştirme sürecinin aşamaları gösterilmektedir.

Şekil 3.5 :Ürün Geliştirme Aşamaları



Kaynak: (Kotler, 1998: 331)

3.3.1. Fikir Yaratma

Yeni ürün geliştirme sürecinin ilk aşaması müşteriler için değer yaratacak yeni ürün fikirlerinin meydana çıkmasıdır. Bu süreç milyonlarca yeni fikrin bir araya getirilerek bunlar içerisinde firma için uygun fikirlerin seçilmesi sürecidir. Şirketler, fikrin oluşturulma aşamasının ürün geliştirme süreci için önemini farkındadırlar ve yeni fikirlerin yaratılması sürecini daha verimli bir şekilde uygulamaktadırlar (Özkara, 2010:90).

Fikir yaratma aşamasında şirketlerin istekleri mümkün olduğunca fazla yeni ürün fikri açığa çıkarmaktır. Ortaya çıkan bir takım araştırmalara göre her 100 yeni ürün fikrinden sadece 5 veya 6'sı geliştirilebilir. Dolayısıyla da pazarlanabilir bir ürüne dönüştürülebilmektedir. Bu sebepten fikir yaratma aşamasında az sayıda fikir üreten şirketlerin yeni ürün geliştirme konusunda avantajları olmamaktadır (Aktaran: Altınbaşak vd., 2008: 387).

3.3.2. Fikir Ayıklama

Fikir yaratma aşamasının amacı fazla miktarda fikir yaratmak iken fikir ayıklama aşamasının amacı fikir sayılarını azaltmaktır. Fikir ayıklamada, kötü fikirler tespit edilip mümkün olduğunca ürün geliştirme sürecinden çıkartılmaya gayret gösterilmektedir. Burada şirket, uzun dönem hedeflerine ve kaynaklarına uyumlu olmayan fikirleri ortadan kaldırmaya yönelmektedir (Ünlü, 2006: 22).

Firmalar fikirlerin ayıklanması konusunda iki mühim hata yapmaktadırlar. Bu hatalardan birincisi gözden kaçırma hatasıdır. Firmalar çok fazla araştırma yapmazlarsa değerli bir fikri es geçebilmektedirler. Rakip diğer firmaların bu fikri düşünüp, geliştirmesi ve başarılı olması esnasında ise firma önemli bir pazar elde etme fırsatını kaçırmaktadır.

Firmaların yapmış bulundukları diğer bir hata ise devam hatasıdır. Bu hata, pazarda başarısız olması çok yüksek olan zayıf bir fikrin üzerinde çok fazla üzerinde durup, üretim ve pazarlama aşamasına kadar gitmesine izin vermektir. Bu da firma kaynaklarının boşa harcanmasına ve zaman kaybına sebep olmaktadır (Altınbaşak vd., 2008: 387).

3.3.3. Kavram Geliştirme Testleri

Bir takım ürün fikirleri çekici olduğundan dolayı ürün haline getirilmektedir. Bu anlamda ürün fikri, ürün kavramı ve ürün imajı kavramları arasındaki farkın ne olduğunun anlaşılması çok önemli bir detaydır.

Ürün fikri firmanın pazara sürme olanağı olan ürünler ile ilgili fikirleridir. Ürün kavramı tanım olarak tüketici için ürünün anlamlı, somut halini söylemektedir. Ürün imajı ise gerçek veya olası bir ürünün tüketicilerin zihinlerinde nasıl algıladıkları anlatmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2014:70).

Bu aşamada yeni ürünü hangi insanların kullanacağı ve ürünün sağlayacağı

faydaların neler olacağı gibi ürün ile ilgili sorulara cevap verilmektedir. Ve dolayısıyla bu sorulara verilen cevaplarla ürünün hangi konuda rekabet edeceği de ortaya çıkmaktadır (Akyüz, 2007:45).^{[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10][11][12][13][14][15][16][17][18][19][20][21][22][23][24][25][26][27][28][29][30][31][32][33][34][35][36][37][38][39][40][41][42][43][44][45][46][47][48][49][50][51][52][53][54][55][56][57][58][59][60][61][62][63][64][65][66][67][68][69][70][71][72][73][74][75][76][77][78][79][80][81][82][83][84][85][86][87][88][89][90][91][92][93][94][95][96][97][98][99][100]}

3.3.4. Pazarlama Stratejisinin Geliştirilmesi

Bir pazarlama stratejisinin oluşumu üç önemli bölümden meydana gelmektedir. İlk bölüm, hedef pazarın tanımlanmasıdır. Bu aşama ürünün konumlandırılması, satış miktarı, ürünün pazar payı ve ilk birkaç yıl için belirlenen hedef kar gibi alanlardan oluşmaktadır. İkinci bölüm ürün fiyatının belirlenmesi ve dağıtım kanallarının planlanması ve ilk yıl için olması gereken pazarlama bütçesinin belirlenmesini ihtiva etmektedir. Üçüncü bölüm ise planlanmış uzun dönem satışları, kar hedefleri ve pazarlama karması konularından oluşmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2014: 87).^{[1][2][3][4][5][6][7][8][9][10][11][12][13][14][15][16][17][18][19][20][21][22][23][24][25][26][27][28][29][30][31][32][33][34][35][36][37][38][39][40][41][42][43][44][45][46][47][48][49][50][51][52][53][54][55][56][57][58][59][60][61][62][63][64][65][66][67][68][69][70][71][72][73][74][75][76][77][78][79][80][81][82][83][84][85][86][87][88][89][90][91][92][93][94][95][96][97][98][99][100]}

3.3.5. İş Analizi

Ürün için pazarlama stratejisi geliştirildikten sonraki aşama ürünün karlılığının ne olduğunun belirlenmesi gerekmektedir. Bu karlılığının belirlenmesinin sebebi ise firmalar genel olarak ileri sürülen fikirlerin karlı olup olmayacağını öğrenmek isterler. Bu sebeple, söz konusu ürün için satış ve maliyet tahminlerinin saptanması gerekmektedir. İş analizi aşamasında ürün fikirlerinin, firmanın satışlarına, maliyetlerine ve karlarına olan potansiyel katkıları hesaplanmaktadır (Pride ve Ferrell, 1991: 281).

İş analizi aşaması, projenin uygulanabilirlik ve çekiciliğine ilişkin bilgi toplamak için son derece önemli kaynakların harcandığı bir aşamadır. Bu aşama piyasa değerlendirmesi ve teknik değerlendirmeyi kapsamaktadır. Zaman ve insan gücü veya gider açısından kasıtlı olarak önceden belirlenmiş bir tavan değer ile sınırlı olmalıdır.

Ön piyasa değerlendirmesi hızlı bir pazar çalışmasını, kurum içi bilgileri kullanmayı ve bunları ikincil verilere dayandırmanın yanı sıra dış kaynaklara erişimi kapsamaktadır. İstenilen bilgi piyasanın genel bir değerlendirmesi olası faaliyet alanlarının belirlenmesi, pazar büyüklüğü ve

yeni ürün için olası ihtimallere ilgili olmaktadır. (Cooper, 1983:60).

3.3.6. Ürün Geliştirme

Ürün geliştirme aşamasında çoğunlukla Ar-Ge, mühendislik ve endüstriyel tasarım gibi teknolojik unsurlar yer alır. Bu aşamada bir pazarlama planı gerçekleştirilir ve bir prototip veya ürün örneği ile hedef pazar seçimi, ürün stratejisi ve ürün konumlandırılması şeklinde yapılmaktadır. Daha sonrasında ise pazarlama karmasının destek elemanları olan fiyatlandırma, dağıtım, reklam, satış gücü stratejisi ve hizmet gibi kararlar verilmektedir. Bu destek elemanlarıyla birlikte etkili bir pazarlama planı tasarlamak amaçlı müşteriler ürünü nasıl alırlar, satın almada etki sahibi olanlar kimler, ürün bilgi kaynakları şeklinde tüketici davranışları üzerine ek bir pazar araştırması yapılabilmektedir (Cooper, 1983:64).

3.3.7. Pazar Testleri

Ürün ile ilgili sorulara pazar testi yanıt vermektedir. Pazar testi, hedef pazarın ürünü alıp almayacağını ve siparişlerin ne kadar düzenli olup olmayacağı konusunda genel fikir vermektedir. Ürüne gelen ticari tepkiyi ve gerçekte rakiplerine karşı nasıl bir tepkiyle cevap verdiğini göstermektedir.

Pazar testleri, pazara çıkmadan önce üründe hangi açılardan geliştirmelerin yapılması gerektiğini de meydana çıkarmaktadır. Pazar testinin genel anlamda üç amacı vardır. İlk olarak pazarlama ve operasyon maliyetlerinin yanı sıra en gerçekçi satış hacmi tahminlerini yapmaktır. İkinci olarak pazara sürülecek pazarlama karmasının test edilmesidir. Üçüncü ise ürünün, üretim, dağıtım ve satışının bir çeşit alıştırmaları, ön çalışmasının sağlanmasıdır (Müşellim, 2002: 39).

3.3.8. Ticarileştirme

Ticarileştirme, ürün geliştirme sürecinin son adımıdır ve bu süreçte pazar testlerinde hayatta kalan ürünler pazara sunulmaktadır. Ürünün pazara sunulma aşaması firma için maliyetli bir aşamadır. Gerekli üretim tesisinin ve ürünlerin dağıtımını yapacak kanalların inşa edilmesi, firma açısından

ürünleri pazara sunma noktasında maliyetlidir. Bununla birlikte rekabetçi pazarda kendi tanınmışlıklarını arttırmak isteyen firmalar bu sebepten çok fazla reklam harcamaları yapmak mecburiyetindedirler (D.Perreault ve McCarthy, 2002: 87).

3.4. Yeni Ürün Geliştirme Sebepleri

3.4.1. Teknolojideki Gelişmeler

Yeni ürün geliştirmede teknolojinin önemi fazladır. Teknolojik gelişmeler, rekabetçi pazarda mal ve hizmet üreten işletmeler için ürün karmasını yeni ürün ile zenginleştirmek, rakiplerinden daha önce pazara çıkarmada fazlaca rol edinmektedir. Yıllar öncesinde akıla gelmeyen ürünler bile artık dünyada hızla ilerleyen teknolojik gelişimler karşısında kolayca orataya çıkarılabilmektedir (Cooper, 1983:6).

Müşteri taleplerinin artması ile teknolojinin gelişimine paralel olarak yeniliklerin hızla yayılması arasında bağlantı vardır. Firmaların bu değişimi bir rekabet aracı olarak kullanma çabaları da teknolojik gelişmelerin yeni ürünlere yansımaya sebep olmaktadır (Yalçın, 2005: 9). Teknolojideki büyümeler, ürün ve hizmetlerle ilgili bilgilerin çabucak tüketicilere yönlendirilmesine olanak vererek, tüketici bilincini arttırmaktan yanı sıra global rekabeti de arttırmaktadır (Kartal vd., 2004: 121).

Teknolojik gelişmeler, firmaların, yeni ürünleri değişik yöntem ve tekniklerle üretmelerini sağlayarak daha kaliteli, esnek ve etkin bir şekilde bilgisayar kontrollü otomatik makinalar ve robotlara bağlı bir şekilde üretim teknolojisindeki değişmelere neden olmaktadır. Diğer bir yandan da daha çok verinin az bir vakit içinde işlenerek, daha fazla bilgi elde edilmesi ile değişik yönetim düzeylerine raporlanabilmektedir (Kartal vd., 2004: 121).

Teknoloji, ürün geliştirme konusunda iki etkiye odaklanmaktadır. İlk etki olarak teknoloji, ürün geliştirmenin doğasını değiştirmekle beraber hızla gelişen teknoloji sayesinde üretim daha hızlı, daha kolay ve daha az maliyetli seviyeye gelmektedir. İşletmeler içersinde yeni teknolojiyi kullananlar, yeni ürünü rakiplerinden daha az sürede daha ucuza

üretebilmektedirler. Dolayısıyla firmalar, yeni ürün geliştirmeye gitmektedirler. İkinci etki ise yeni teknolojiler ortaya çıktıklarında önceden kullanılan teknolojileri doğal olarak eski yaparak yani ürünleri modası geçmiş hale getirerek yeni ürünlerin gelişmesini sağlamaktadır (Müsellim, 2002: 45).

Zamanla artan rekabetçi piyasa ortamı ve süratle gelişen teknolojik gelişim yeni ürün geliştirmeyi zorunlu hale getirerek firmaların pazarları ele geçirmesine de sebebiyet vermektedir. Günümüzde rekabetçi gücü arttırmanın en önemli yolu araştırma ve geliştirme faaliyetleridir. Bir analize göre, yeni ürün başarı düzeyiyle, ürünün rekabetçi avantajı arasında pozitif bir ilişki olduğu da görülmüştür (Song ve Parry, 1997).

Bütün bunların yanı sıra, işletmeler kar elde etmeseler bile, sırf “teknoloji lideri” imajlarını koruyabilmek veya böyle bir imaja sahip olabilmek için teknolojik açıdan üstün yeni bir ürün geliştirip pazara sunmayı heves etmektedirler (Cooper, 1983: 6).

3.4.2. Müşteri Taleplerindeki Değişim

Ürün satışlarındaki artış ve azalışlar, müşterilerden kaynaklanan bir takım faktörlere göre değişiklik gösterebilmektedirler. Tüketici gelirlerdeki artış ve nüfustaki artış ve azalmalar, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarında değişime sebebiyet vermektedir. Müşterilerinin gelirlerinde bir takım artışlar söz konusu olduğunda, gıdadan otomobile kadar, daha kaliteli ve yüksek maliyetli ürünlerin üretilmesine neden olurken, yine gelirlerdeki düşüş, ucuz ve kalitesiz ürünlerin üretilmesine sebep olabilmektedir (Doğan, 2008: 78).

İletişim teknolojilerinin de gelişmesiyle beraber müşteri taleplerinin çeşitlenmesi ve tüketicilerin bilinçlenmesi de zamanla fazlalaşmaktadır. Duyarlı bir müşteri, dünyadaki tüm ürünlerle ilgili bilgilere sahip olmakta, satın alacağı ürünün pahalı olmamasını, kaliteli olmasını ve son yeniliklere sahip olmasını, satın alırken ve kullanırken yada satarken ekonomiklik kurallarına uygun olmasını tercih etmektedir (Kartal vd., 2004: 121).

Farkındalığı yüksek olan müşterinin talepleri değişirken, diğer taraftan

rekabet avantajı sağlamak için bu değişimi yönetmeye çalışan firmalarında tüketici üzerinde etkisi vardır. Müşteriler gördükleri ya da aklında olan her şeyi talep eder duruma gelmişlerdir. Dolayısıyla da firmalar müşteri ihtiyaçlarını karşılamada kendi içlerinde savaşılarak yeni ürünler tasarlayarak ortaya çıkarmaktadırlar (Cooper, 1983: 6).

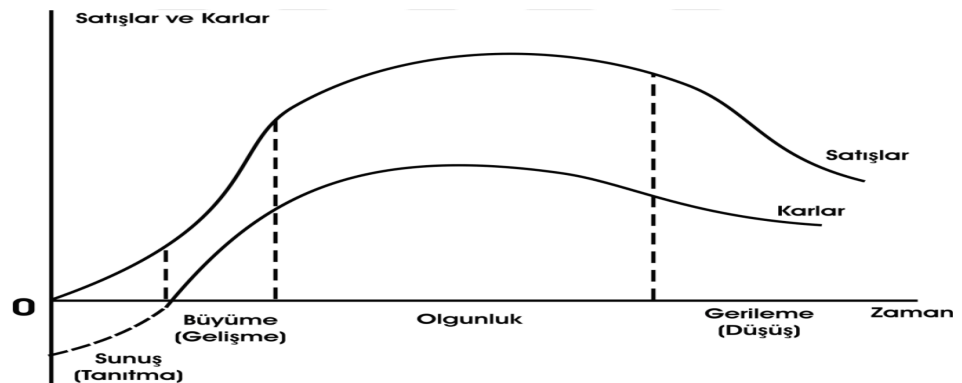
Müşteri talebindeki farklılıklar sonucu, pazardaki mallar ihtiyaçları giderme konusunda yetersiz olabilmektedir. İhtiyaçları karşılamayan malların talebi düşer ve firmanın karlılığı da azalmaya başlar. Dolayısıyla giderek işletmenin pazardaki varlığını tehdit eder. İşletmeler, varlıklarını sürdürebilmek ve karlılıklarını arttırabilmek için mevcut ürünleri iyileştirme, geliştirme veya onun yerine yeni ürün pazara sunmak için çabalayacaklardır (Serdavaa, 2006: 89).

Başka bir unsur olan moda, değişim taleplerini arttırmakta ve değişimin yönünü göstermektedir. Bilhassa modayı takip eden müşterilerin isteklerine uygun şekilde ve renkte farklı ürünlerin üretilmesi ön plana çıkmaktadır (Doğan, 2008: 79). Dolayısıyla da, bir yandan bireylerin değişim talepleri, diğer yandan firmaların bunları ticari yaklaşımlarla cevaplama kaygıları, tüketici taleplerinde değişime sebebiyet vermektedir (Yalçın, 2005:11).

3.5. Ürün Yaşam Dönemi Boyunca İzlenebilecek Pazarlama Stratejileri

Ürün yaşam dönemi boyunca seyir ettiği aşamalar bulunmaktadır. Bu aşamalar beşe ayrılır; sunuş aşaması, büyüme aşaması, olgunluk aşaması, düşüş aşaması ve ölüm aşamasıdır.

Şekil 3.6: Ürün Yaşam Eğrisi Grafiği



Kaynak: (Mucuk, 2001: 129)

Yukarıda ki şekilde ürün yaşam eğrisinin grafiği verilmiştir. Şekilden de görüldüğü üzere satışlar ve karların en yüksek noktası olgunluk aşaması iken sunuş ve gerilemede satışlar ve karlar yok gibidir. Aşağıda her bir aşama detaylı olarak açıklanmaktadır.

Tablo 3.1 : Ürün Yaşam Seyrindeki Aşamalar ve İzlenebilecek Pazarlama Stratejileri

Dönemler	Giriş	Büyüme	Olgunluk	Düşüş
Pazarlama Amaçları	Kazanç Artışı	Farklılaştırma	Marka Bağlılığı Oluşturma	Hasat Toplama ya da Çekilme
Rekabet	Yok	Artar	Oldukça Yoğun	Azalır
Ürün	Pazarda Tek	Daha Fazla Alternatif	Ürün Hattı Bütünüyle Var	En İyiler Kalır
Fiyat	Pazarın Kaymağını Alma veya Pazara Nüfus Etme	Pazar Payını Artırma veya Rakiplerle Anlaşma	Pazar Payını veya Karlılığı Koruma	Karlılığı Sürdürecektir Kısa Süreli Ayarlamalar
Tutundurma	Bilgilendirici ve Eğitici Çabalar	Rekabet Edici Farklılıklara Vurgu Yapma	Hatırlatma Ağırlıklı Mesajlar	Oldukça Az Tutundurma Çabası
Dağıtım	Sınırlı	Daha Fazla Satış Noktasında Bulundurma	Maksimum Satış Noktası	Satış Noktalarını Azaltma

Kaynak: (Altunışık vd., 2004: 167)

3.5.1. Sunuş Aşaması

Bu aşamada yeni bir ürün, tüketiciler tarafından daha tanınmamış bir malı sunmasıyla giriş yapmaktadır. Geliştirilen ürünün pazara sunulması zaman almaktadır. Bu sırada satışlar sakince büyümeye başlamaktadır. Diğer aşamalarla karşılaştırıldığında sunuş aşamasında, karlar düşüktür. Bunun sebebi çok fazla tanıtım harcamalarının yapılmasının yanında düşük satışlar yapılmasıdır. Tanıtım için yapılan harcamalar, yeni ürünle ilgili kişileri bilgilendirmek ve denemelerini sağlamak için yüksektir. Gerekli olan şey dağıtıcıları çekmek ve stokları oluşturmaktır. (Komninos, 2002). Sunuş

aşamasının önemli noktaları aşağıda verilmektedir (Cemalcılar, 1999: 102-103):

- Satış, en ilk aşamada bulunmamaktadır. Yeni bir ürün olduğundan öncelikle büyük oranda gereksinimi olan ve yeterli satın alma gücüne sahip insanlar tarafından satın alınmaktadır. Dolayısıyla da satışlar artık yavaş yavaş kendini göstermeye başlamıştır.
- Direkt olarak bir rakip henüz bulunmamaktadır. Bunun sebebi, yeni üretilen malların herhangi bir benzeri bulunmadığından tek bir firma tarafından pazarlanmaktadır. Fakat yerini aldığı malları üretenlerin rekabetiyle karşı karşıya kalmaktadır. Eğer ki ürün pazarda tutunursa, artık direkt rakipler ortaya çıkmaya başlamaktadır.
- Ürünün bir takım özellikleri sürekli olarak değiştirilmektedir. Ürünün eksikleri veya yanlışları çok hızlı bir şekilde düzeltilebilmektedir. Çünkü ürünün teknik özellikleri şu aşamada yeterli değildir.
- Ürünün pazarlama maliyeti fazla olmaktadır. Firmalar ürünün özelliklerini ve yararlarını müşterilere iletmekten sorumludurlar. Bunun yanında pazarlama maliyetlerinin fazla olmasının sebepleri, yoğun satış faaliyetleri gerektiğinden ve dağıtım ağını kurmak için önemli harcamalara ihtiyaç olduğundandır.
- Malın, üretim maliyeti fazla olmaktadır. Firmalar büyük yatırım yapmaktan kendilerini geri çekerler bunun sebebi yeni malın talebini tahmin etmenin zor olmasıdır. Dolayısıyla küçük ölçekli üretim tercih edilir. Başlangıçta üretim maliyeti yüksek olmaktadır. Daha sonra maliyet olumlu yönde gelişmektedir.
- Ürünün satış fiyatı yüksek olmaktadır. Üretimi yapılacak olan malın üretim ve pazarlama maliyetlerinin yüksek olmasından dolayı bu durum malın satış fiyatına yansımaktadır; fakat pazar geliştikçe fiyatlar düşebilmektedir.

- Herhangi bir kar elde edilmez. Ek olarak ar-ge maliyetleri de dikkat edildiğinde fiyatın yüksek belirlenmesi mümkün olmamaktadır. Bu sebepten zarara katlanılır.

3.5.2. Büyüme Aşaması

Büyüme dönemi aşamasında satışlar çok hızlı bir şekilde fazlalaşmaktadır. Ürün giderek aşağı gelir gruplarınca da satın alınıyordur. Kârlılık seviyesi yüksek seviyelere artık çıkmaktadır. Bunun ardında da kâr gerilemeye başlamıştır. Bu olay diğer bir yandan pazarın büyümesi anlamına da çıkmaktadır. Büyüme sürecinde firmalar, bu süreci uzun tutmak istemektedirler. Malın pazarda benimsenmeye başlanmasından sonra bir çok rakip ortaya çıkmaktadır ve bu rakip firmalar pazara girmek için savaşılmaktadır. Büyüme sürecinde ürünün devamlılığı açısından oldukça kritik bir seviyedir. Bunun sebep, ürünün gelişme döneminde göstermiş olduğu başarıya karşı ortaya çıkan rekabetçi unsurlar ürünün yaşam ümidine yansımaktadır. Ürün, büyüme döneminde diğer pazar bölümlerine de girmektedir. Dolayısıyla da dağıtım ağı fazlalaşmaktadır (Vural,1989: 179). Bu aşamanın başlıca özellikleri şunlardır (Arpacı vd., 1994: 106);

- □ Malın özelliklerinde düzeltmelerde bulunulur.Yeni modeller geliştirilmektedir. Bunların yanında farklı pazar bölümlerine ulaşmaya çalışılmaktadır.
- Dağıtım noktalarının sayısı fazlaştırılarak, yoğun dağıtım politikası tercih edilmektedir.
- Ürünüm marka imajının güçlendirilmesi sağlanmaktadır. Satışlardaki artışla kıyaslandığında tutundurma harcamaları yüzde olarak azalmaktadır.
- Ürünün fiyatında indirim yapılarak, hem ürüne daha düşük gelir gruplarının ulaşması sağlanmakla birlikte rakiplerin piyasaya girişleri engellenmektedir.

3.5.3. Olgunluk Aşaması

Olgunluk aşamasında, satışlar en yüksek anındayken aynı zamanda rekabette en yüksek seviyede olmaktadır. Pazar payı korunmaya çalışılmaktadır. Firma tam kapasite çalıştığından birim maliyetleri de en düşük seviyede tutulmaktadır. Üründen kazanılan kar düşmeye başlamaktadır. Dolayısıyla da olgunluk döneminde ürünün ambalajında, özelliklerinde bazı yeniliklere gidilmektedir. Ürün hattına yeni hatlar eklenir veya ürün derinleştirilmektedir. Kullanıcı olmayanlar marka kullanıcılarına dönüştürülmeye çalışılarak rakiplerin müşterilerini çekmeye çalışılmaktadır. Yenilikçi ürünler olgunluk aşaması için daha rahattır (Heizer ve Render, 2004: 145).

3.5.4. Düşüş/Gerileme Aşaması

Düşük/gerileme dönemi ürün yaşam eğrisinin son aşamasıdır. Bu aşamada ürün satışları ve kârlılığı, sağlanan teknolojik ilerlemeler, toplumsal eğilimlerde görülen değişimler vb. nedenlerle azalmaya gitmektedir. Bu aşamanın gerçekleşmesi, satışların düşmeye başlamasıyla birlikte zarara geçiş noktasında kadar geçmesiyle olmaktadır. Düşüş aşaması firma, kârlılığını olumsuz yönde etkileyen malları ya doğrudan mal karmasından çıkarmakta ya da ürüne yapılan harcamaları kısıtlamakta ve dağıtım ağını daraltmaktadır.

Düşüş/gerileme döneminde sektörel olarak tüm satışlar azalmaktadır. Satışlar artan oranda azalabildiği gibi, aniden de durabilmektedir. Rakip firmaların çoğunluğu gelişme aşamasında pazardan çekildiği için doğrudan rekabetle yüzyüze gelmemektedir. Pazarda kalanlar ise sundukları ürün sayılarında azaltmaya başlamaktadırlar. (Vural,1989:180).

3.6. Üründe Standardizasyon ve Adaptasyon Stratejileri

3.6.1. Üründe Standardizasyon Stratejisi

Standart bir mal politikası takip edildiğinde, her müşterinin çeşitlilik gösteren istek ve ihtiyacı tam olarak karşılanması bile, müşterinin genel olarak istek ve ihtiyaçlarının karşılanabileceği istenilmektedir. Uluslararası pazarların birbirinden ve ulusal pazardan çok ayrı olduğu gerçeği karşısında, uluslararası pazarlamada standart bir mal politikasının başarısız olacağı düşünülebilirse de, bu politikayı başarı ile uygulayan çok sayıda işletme bulunmaktadır (Kazımov, 2004:30).

Ürün niteliği, ürünün standardizasyon derecesini belirleyen etkenlerin üstündedir. Ürün niteliğini meydana getiren unsurların içinde ise “ürün türü” vardır. Standardizasyon stratejisinin ne derecede uygulanacağı ürün türüne göre çeşitlilik göstermektedir. Kimi ürünler standardizasyona oldukça yatkınken, kimileri de uyarlamalara açıktır (Şahin ve Kalyoncuoğlu, 2014:94).

3.6.1.1. Standartlaştırmanın Olumlu Yönleri

Standartlaşma stratejisinin uluslararası pazarlarda ki yararları; ölçek ekonomisinden faydalanmak, önemli maliyet tasarrufu sağlamak, birim maliyetini düşürmek, planlama ve dağıtım kanallarını iyileştirmek, lojistik maliyetlerini düşürmek ve ulusal sınırlara karşı büyük kontrolü içermek olarak sıralandırılabilir. Standart üretim sonucunda birim maliyetleri aşağı çekecek şekilde yüksek sayıda ürünün üretiminin yapılması, firmalara rekabet gücü kazandıracak şekilde maliyet avantajı getirecektir. Ölçek ekonomileri, tutundurma faaliyetlerinin maliyetleri için de yer alacaktır. Firmalar standartlaştırılmış reklam faaliyetleriyle maliyetlerini düşürerek pazar etkinliği yaratacaktır. Bütün pazarda standart bir ürünle ortaya çıkılması özellikle merkezi bir yönetimin kontrol olanaklarını artıracaktır. Dolayısıyla da stratejik planlama çabalarında düşüş olacağından yönetim maliyetlerinde de azalma görülecektir.

Başka taraftan, ülkelere özgü standartların ticaretin önünde bir engel olduğu ve bu standartların uyumlaştırılması durumunda, bunların ticareti arttıracığı gözlemlenmektedir; fakat birtakım analizler sonucunda bazı durumlarda bu farklılaşan standartlar ticaretin artmasına katkıda bulunmuştur. Bu konuda öngörülen neden ise ürünler bir defa başka pazardaki farklılaşan standartlara göre üretildiğinde, üretici firmalar için bu standartların bir avantaja dönüşmesi ve ürünün uyumlaştırılmasının maliyetinin daha fazla ticaretle azaltılmasıdır (Farina vd., 2013:105).

3.6.1.2. Standartlaştırmanın Olumsuz Yönleri

Standartlaştırmanın yararlarının yanı sıra bir takım sakıncaları da vardır. Standardizasyonun eksikliklerinin başında müşteri ve rakip odaklı olmanın öncesinde ürün odaklı olmasıdır. Ürün odaklı olmak, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının karşılanmaması riskini ortaya dökülebilmektedir. Firma, ürünün fiyatını baz alırken diğer ülkelerden olan müşterilerin özel istek ve ihtiyaçlarını görmeyebilirler. Sebebi ise, ürünün fiyatı daha az olsa da, müşterinin daha fazla fiyat ödeyerek istek ve ihtiyaçlarını daha iyi karşılayacak ürüne doğru gitmesidir. Standardizasyon stratejisini uygulamanın zorluğu, özellikle yabancı firmaların uymasının zorunlu oldukları çevresel düzenlemeler, ürün güvenlik standardı ya da yerel şartlarla ilgili devlet düzenlemelerinde farklılık görüldüğünde ortaya çıkabilir.

Pazarlama evrenselleri; bir ürün sınıfına karşı kültürden kültüre farklılık göstermeyen tüketici davranışları olarak, bilinmektedir. Dolayısıyla adaptasyon mu yada standardizasyon mu ikileminde bir takım tüketici davranışları genel geçer olabilirken bazılarının kültüre göre değişiklik gösterdiğini düşünülmektedir. Uluslararası pazarlama stratejileri bu çeşitli davranışlar üzerinden değerlendirilmelidir. Örneğin; 38 milletin temsilcilerden oluşan bir analiz doğrultusunda elektronik ürünlerde kalite algılamasında çok fazla bir fark yoktur. Diğer yandan, standart bir ürünle faaliyet göstermede kararların merkezden alınması ve yöneticilerin ise uygulamacı olmalarının yanında karar sürecine katılmamaları yöneticilerin motivasyonlarını olumsuz şekilde etkilemektedir. (Farina vd., 2013:106).

Standardizasyonun dezavantajları (Altuna, 2007:166-167):

- Tüketicilerin ihtiyaç, istek ve ürün kullanma modellerindeki değişiklikler, [L][SEP]
- Değişik kültürlere sahip olan tüketicilerin, pazarlama karması elemanlarına farklı tepkiler [L][SEP]vermesi, [L][SEP]
- Yasal anlamda çevre farklılıkları, [L][SEP]
- Pazarlama kurumlarının farklılıkları
- Yönetim şeklinde farklılıklar,
- Rekabet çevresindeki farklılıklar.

3.6.1.3. Standardizasyonun Uygulanabilirliği

Standardizasyon stratejisinin uygulanabilirliğinde fazlasıyla avantajı olmasına karşın birçok zorluklar ortaya çıkmaktadır. Standart küresel bir stratejinin potansiyel pazara uygulanabilirliğinin ölçülmesi için endüstrinin küreselleşme potansiyeline sahip olup olmadığının araştırılması gerekir. Dolayısıyla da ekonomi, pazar, rekabet ve çevre unsurları dışsal faktörler adı altında dikkate alınmalıdır (Yip, 1988:37).

Ekonomik faktörler; ülkeler arasındaki kur farklılıkları, ürün geliştirme, , üretim ve dağıtımdaki ölçek ekonomisi, ar-ge maliyetleri ve tedarik zincirinde evrensel kaynaklardan faydalanmayı kapsayacak bir biçimde göz önüne alınmaktadır. Diğer bir unsur olan pazar faktörleri; hedef pazarın yapısı, ürün hayat seyri ve tüketicilerin tutumları ile birlikte düşünülmesi gerekmektedir. Rekabet faktörleri ise rakiplerin küreselleşmesini, ithalat-ihracat faaliyetlerini ve bazı ülkelerin rekabetten ortaya çıkan ilişkilerini içermektedir. Son faktör olan çevresel faktörler analiz edilirken hükümetlerin yasal ve ticari politikaları, teknoloji ve iletişimdeki yenilikler, teknik standartlar ve pazarlama ile ilgili ortak yasalara önem verilmelidir (Yip, 1988: 38).

İşsel faktörler; firmaların yapısını, yönetim süreçlerini, istihdamını ve işletme kültürünü içermektedir. Yönetim sürecinin küresel bir yapı altında takibi, istihdamda çeşitliliği fazlaştırmakta ve personelin uluslararası canlılığını sağlayarak küresel bir kültürü meydana getirmektedir. Bu

sebepten bu olay, firmanın küresel stratejiye olanak sağlayan içsel faktörleri bünyesinde tuttuğunu göstermektedir (Yip, 1988: 38).

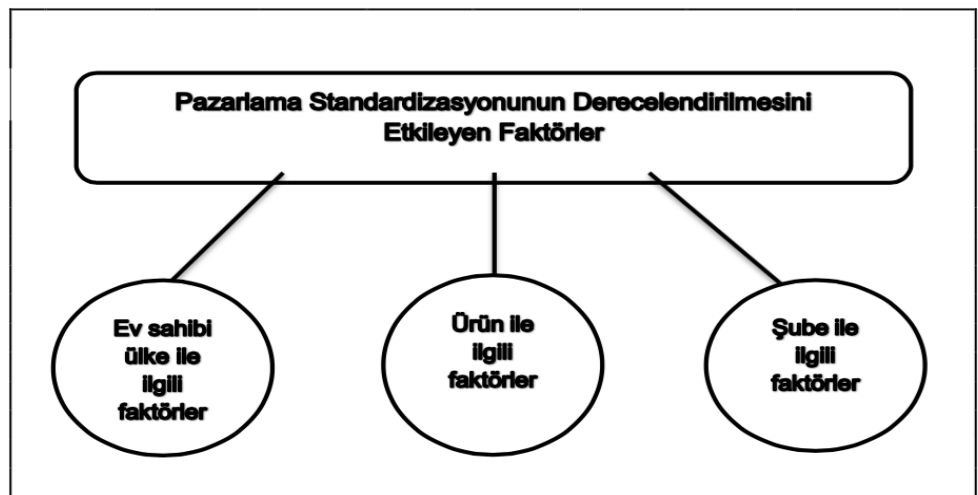
Firmaların uluslararası pazarlarda sahip oldukları tecrübenin çok olması rakiplerine nazaran avantajlı olmasına nedendir. Bu sebepten uluslararası pazar tecrübesi firmaya mütemadiyen pozitiflik sağlayan bir faktör olarak görülmektedir. Standardizasyon stratejisinin şekillendirilmesinde, ürün niteliği, firmanın ürün ile ilgili konumlandırması, ambalajlama, etiketleme, markalama kararları yer almaktadır (Douglas ve Craig, 1989: 47).

3.6.1.4. Pazarlama Standardizasyonu

Dış ticarete standardizasyon, literatürde ikiye ayrılmaktadır. Bunlar; süreç standardizasyonu ve program standardizasyonudur. Program standardizasyonu ve süreç standardizasyonu birbirini tamamlayan başlıklardan oluşmaktadırlar. Aslında ikisi birbirinden bağımsız gibi algılansa da, aralarında pozitif ve içsel bir bağ vardır (Kreutzer, 1988: 20).

Aşağıdaki şekilde pazarlama standardizasyonunun derecelendirilmesine etki eden faktörler verilmiştir.

Şekil 3.7. : Pazarlama Standardizasyonunun Derecelendirilmesine Etki Eden Faktörler



Kaynak: (Özsömer, 1991:51)

Pazarlama standardizasyonun yüksek bir derecede uygulanabilir olması için şu şartlar gerekmektedir (Özsomer Vd., 1991: 61):

- Pazar koşulları ve hedef tüketici segmentleri benzer ise,
- Firma her iki pazarda da benzer rekabet çevresi ve yasal çevreye sahip ve perakende sistemi benzerlik gösteriyor ise,
- Pazarlama kararları için ana ülkedeki merkez ofis, ev sahibi ülkedeki şubelere güçlü talimatlar verebiliyor ise
- Ev sahibi ülkedeki şubenin sattığı ürün, ana ülkede de aynı ürün hayat sürecinde aynı evrende bulunuyorsa

Uluslararası ticarete standardizasyon ikiye ayrılmaktadır. Bunlardan ilki olan pazarlama süreci standardizasyonu, sistemlerin transfer edilmesi olarak gösterilebilmektedir. Sistemden kasıt ise karar alma, veri toplama, planlama, kontrol, organizasyon ve süreç yönetimi ile ilgili raporlanmalar olarak algılanılmaktadır (Schuh, 2000:133).

Çok uluslu firmaların başarısı, firmanın standart veya uyarlanmış bir pazarlama programını uygulamasından ziyade, bu programların gelişim sürecinin standart olmasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla programdan ziyade programın gelişimi ve ardından doğru bir süreç yönetimi gerçek başarıya götürmektedir (Sorenson ve Wiechmann, 1975:54).

Diğer bir standardizasyon çeşidi olan pazarlama programı standardizasyonu ise daha çok pazarlama karmaşı elemanlarının standardizasyonu ve bu standardizasyonun derecelendirilmesi üzerinden yapılmaktadır (Sorenson ve Wiechmann, 1975: 60).

Subhash C. Jain, 1989 yılında program standardizasyonunun derecelendirilmesi ampirik bir çalışma üzerinden değerlendirmiştir. Bu çalışmadan aşağıdaki çıkarımlara varmıştır (Jain, 1989: 71);

- Program standardizasyonunun olasılığı bir takım faktörlerle alakalıdır. Bu faktörler; hedef pazarın değerlendirmesi, ürünün doğası ve çevresel faktörlerdir. [11]

- %100 standardizasyon uygulanabilir değildir.
- Ürün standardizasyonu, derecelendirmesi uzun vadeli kazancı düşünerek belirlenmelidir.
- [L]_{SEP}Standardizasyon stratejisinin etkili bir şekilde uygulanması organizasyonel faktörlere bağlıdır. [L]_{SEP}

3.6.2. Üründe Adaptasyon Stratejisi

3.6.2.1 Ürün Adaptasyon Derecesini Etkileyen Etmenler

Ürünü pazara göre yönlendirmek, pazarlama stratejisinde başarılı olmanın bir yoludur. Dolayısıyla, ürün adaptasyonu, ürünün kendisinin ülkelere göre farklılaştırma seviyesi olarak bilinmektedir. Dolayısıyla şu durumda, ürün adaptasyonunun gelişmekte olan ülkelerin kırsal bölgeler için gereklidir. Bunun yanında ürün adaptasyonunun zorunlu olup olmadığına takılmadan bir ürünün pazardaki rekabetçi durumunu arttırabildiği görülmektedir. Sonuç olarak ürün adaptasyon stratejisinin evrimsel olduğu anlaşılmaktadır.

Ürün adaptasyon stratejisi iki aşamalıdır. Bu aşamalardan ilki “pazara girişte ürünü adapte etme” ikincisi ise “pazara girdikten sonra adapte etme”dir. Pazara girişte ürün adaptasyon stratejisi yasal ve teknik düzenlemelere cevap olarak kullanılırken pazara girdikten sonraki ürün adaptasyonu yöneticinin isteği ve dış pazarlardaki istek ve ihtiyaçları algılamasına bağlıdır(Farina vd., 2013:105)

Aşağıda ürün adaptasyon derecesini etkileyen etmenler üç başlık altında verilmektedir. Bu etmenler; işletme, ürün ve pazarla ilgili etmenlerdir.

3.6.2.1.1. İşletmeyle İlgili Etmenler

Firmaların uluslararası pazarlar içerisinde tecrübeleri arttıkça, ürün ve promosyonun farklı açıdan uyarlanma derecesi de fazlalaşacaktır. Uluslararası pazarlarda tecrübeli olmayan firmalar çoğunlukla ürün ve promosyonda an az uyarlamayı uygulayabilmek için kendisinin mevcut arzı ile dış pazar durumu arasındaki yakınlıklara bakacaktır. Yine aynı pazarda

tecrübeli olan ise, pazarlar arasındaki değişiklikleri değerlendirme yeteneğine sahip olduğundan böylece her pazarın talebine göre etkili pazarlama stratejisini uygulayabilmektedir. Bunun gibi firmalar, ürünü farklı istek ve ihtiyaçlara uyarlayarak rekabet avantajı sağlamışlardır. Uluslararası pazarlarda satışları artırmanın amacı, ürün ve promosyonun farklı açıdan uyarlanma derecesini de fazlalaştıracaktır. Uluslararası pazardaki payını artırma amacına ulaşmak için firmanın o pazara oldukça derinden girmesi lazımdır. Müşterilerin özel istek ve ihtiyaçları ürün uyarlama aracılığıyla daha iyi karşılanabilirken daha büyük miktarın belirlenmesi ürün ve promosyon uyarlama masraflarını kolaylıkla giderebilir.

3.6.2.1.2. Ürünle İlgili Etmenler

Ürün evrensel istek ve ihtiyaçları karşılıyorsa standardizasyon daha da kolaylaşmaktadır. Eğer ürün sadece özel istek ve ihtiyaçları karşılıyorsa, yoğun uyarlamayla farklı pazarlardaki farklı müşteri taleplerini karşılamak zorunlu olacaktır. Endüstrinin teknolojiye olan yatkınlığı büyüdükçe ürün ve promosyonun farklı açıdan uyarlanma derecesi düşük olmaktadır.

Geleneksel endüstri ürünleri, pazara göre değişme eğiliminde olan farklı zevk ve alışkanlıklara yönlennemelidir. Bilgisayar, tıbbi ürünler yada uçak gibi teknoloji odaklı endüstrilerde, giysi, yemek, temizlik malzemeleri gibi geleneksel endüstrilere göre küresel stratejilerin kullanılması daha doğru olur.

Endüstriyel ürünler için kişilerin istek ve ihtiyaçlarının bütüncül yani benzer olması durumunda standardizasyon stratejisi kullanılmaktadır. Endüstriyel ürünlerin uyarlanma derecesi tüketim ürünlerinininkine göre düşüktür. Bunun sebebi, tüketim ürünlerinin kültürel, gümrük ve ekonomik gibi unsurlardan etkilendiği için uyarlama stratejisinin kullanılması şarttır. Ürünün kültürel özellikleri arttıkça ürünün uyarlanması artacaktır. Fakat ürünün kültürel özellikleri ile ürünün eşsizlik özelliği arasındaki farkın sebebi kültürel özelliklerin kültür temelli, eşsizlik özelliklerin ise özel ihtiyaç veya amaçları karşılamaya yönelik olmasıdır. Kültürel özelliğe sahip ürün dış pazara çıkarılacağında o ürünün yeni pazar kültürüne uygun olup

olmadığına bakılmalıdır (Sağlık ve Tutadze, 2007:18).

3.6.2.1.3. Pazarla İlgili Etmenler

Pazar içerisinde rekabet fazlaştıkça ürün ve tutundurmanın adaptasyon dereceleri de fazlaştacaktır. Rekabetin şiddetli olması durumunda, rekabetçi üstünlüğü elde edebilmek için yerel şartlara uymak gerekir. Müşteriler açısından ürünün iyi bir şekilde bilinmesi, ürün ve tutundurmanın farklı açıdan adaptasyon derecesini azaltacaktır. Dolayısıyla iyi tanınmış bir ürün pazarla daha iyi dialog kurarak, standardizasyon stratejisinin işlemlerine yardım etmektedir.

Otomobil, mobilya, perakendecilik gibi teknolojik gelişimin az olduğu sektörlerde, müşterilerin istekleri, tercihleri ve yerel kültürel özellikleri, işletme faaliyetlerini yönlendirdiğinden dolayı sayılan farklılıkları avantaja dönüştürmek için standartlaştırma stratejisinin tersinde adaptasyon stratejisi kullanılmaktadır. (Farina vd., 2013:109).

3.6.2.2. Kültürün Adaptasyona Etkisi

Pazarlama içerisinde kültür, çoğunlukla her boyutta vardır. Adaptasyon stratejisi uygulama ihtiyacı ürünün farklı pazarlardaki kültürel uyumu ile alakalıdır. Kültürel uyum arttıkça, o ürün için adaptasyon stratejisi uygulama ihtiyacı düşüş göstermektedir (Jain. 1989:70). Fakat pazarın farklı bir kültürel olduğu düşünülürse, firmaların adaptasyon stratejisine yönelmemesi imkansızdır. Aşağıda ki tabloda Vrontis'in 2005 yılında oluşturduğu çalışma verilmektedir. Tablodan da anlaşıldığı üzere kültür unsuru %93'lük bir oranla işletmenin adaptasyon stratejisini uygulamasın neden olan en önemli değişkendir.

Tablo 3.2 : Adaptasyona Etki Eden Faktörlerin Önem Derecesi

	ADAPTASYONA ETKİ EDEN FAKTÖRLERİN ÖNEM DERECESİNE GÖRE SIRALANMASI	
	FAKTÖRLER	Yüzde değeri
1	Kültür	93
2	Pazarın Gelişimi	87
3	Rekabet	84
4	Yasal çevre	82
5	Ekonomik farklılıklar	78
6	Sosyolojik yapı	74
7	Müşteri algısındaki farklılıklar	71
8	Teknolojik	60
9	Politik çevre	53
10	Müşteri benzerliğinin derecesi	49
11	Pazarlama Altyapısı	44
12	Fiziksel koşullardaki farklılıklar	39

Kaynak: (Vrontis, 2005: 14)

Yukarıdaki tablodan anlaşıldığı üzere, bir pazarın kültürel yapısı o pazarla ilgili alınacak pazarlama kararlarını tamamen ilgilendirmektedir. Genel çerçevede, kültür unsurunun, ürün ve tutundurma da etkisinin daha çok olduğu kabul edilse de, dağıtım ve dolaylı olarak fiyat ile ilgili unsurlarda dahi, etkisi olduğu görülebilmektedir. Dağıtım kanalları ve işleyişini kontrol eden beşeri bir yapı vardır. Fiyat ile ilgili ise, yapılan bir araştırma doğrultusunda şu sonuca varılmaktadır. Araştırma, Hollandalı ve Portekizli katılımcıların, para ve zaman arasındaki tercihlerini anlatmaktadır. Hollandalı katılımcıların % 46'sı para sahip olmayı talep etmiş, % 47'si zamanı tercih etmiştir. Portekizlilerin ise % paraya sahip olmak istemiş, zamanı tercih edenler %11 civarında olmuştur (Whitelock, ve Pimblett, 1997: 54).

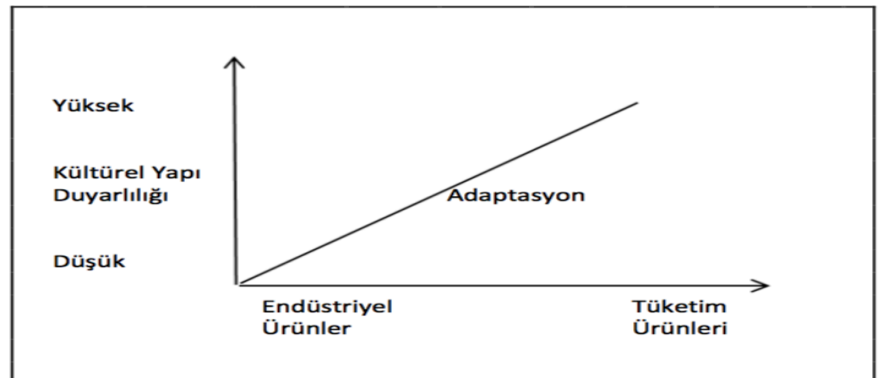
Çevresel faktörlere kıyasla kültürel yapının, tüm pazarlama karması kararlarına olan etkisinin daha çok olduğu görülmektedir. Bu durum pazarda yer alan tüketicileri satın alma kararları etkilemektedir. Diğer bir unsur olan dinin kültürel yapıdaki etkisi çok fazladır. Toplumda din, bir tabu oluşturabilir. Bu durum ise satın alma kararlarına yansımaktadır. İsimleri

bu tabulara karşı çıkabilecek ürünler, tüketici tarafından kabul edilmemektedir. Dolayısıyla satışlar ciddi derecede düşebilmektedir. Çoğu İslam ülkesinde alkol tüketimi yasaklanmıştır. Bu sebepten, Budweiser ismi, alkol içermeyen ve yiyecek sektöründeki bir ürün için kullanılsa bile negatif tepki çekme ihtimali fazladır. Başka bir örnekte ise Nike, eski Yunan mitolojisinde Savaş Tanrısı olarak bilinmektedir. Suudi Arabistan’da ise hiçbir ürün Tanrı ile bağdaştırılamaz. Dolayısıyla Nike, Suudi Arabistan pazarında boykot edilmiştir. (Alashban Vd., 2002: 25).

Pazarlama yöneticilerinin duyarlı oldukları diğer bir unsur dildir. Çünkü dil, toplumun en temel yapı taşıdır. Pazarın kendine özgü dilinde yapılması tüketiciler tarafından avantajlı olmaktadır. Ürünün ambalajı ve etiketinin tüketici tarafından anlaşılır olabilmesi yani uyarlanabilmesi gerekmektedir. Firmalar yasal çerçeveler içerisinde gerekli düzenlemeleri uygulamak zorundadırlar. Dil ile ilgili farklı bir uyarlama sebebi ise, marka isimleridir. Marka isminin zor telaffuz edilmesi akılda zor tutulmasına neden olmakta ve bu yüzden marka isminin hatırlanması da zor olmaktadır. Hatırlanması zor olan bir marka ismine sahip ürünün insanlar tarafından talep görmesi de çok fazla beklenilmemektedir (Alashban Vd., 2002: 25).

Ülkelerin tercihleri, zevkleri ve damak tadları çeşitlilik gösterdiği için, aynı ürün için bile farklılaşmaya gidilebilmektedir. Örneğin, Nestle’nin 200 farklı çeşit Nescafe üretmesinin sebebi her ülkenin değişik bir damak tadına sahip olmasıdır (Mucuk, 1997: 314). Aşağıda ki şekil’de ürün türlerinin kültürel yapıya olan duyarlılıklarının adaptasyona etkisi yansıtılmaktadır.

Şekil 3.8. : Ürünlerin Kültürel Çevreye Olan Duyarlılığının Adaptasyona Etkisi



Kaynak: (Czinkota,1993: 305)

Her pazarın sahip olduğu çok farklı kültürel özellikleri bulunmaktadır. Dolayısıyla firmaların girmeyi düşündükleri pazarın kültürel yapısını pazara girmeden önce çok net bir şekilde detaylı incelemesi gerekmektedir. Yanlış yada eksik bir inceleme adaptasyon stratejisini uygulamada yanlış yola gidilmesine neden olabilmektedir. Bu durum firmayı zor durumda bırakabilmekle beraber pazardan büyük hasarlarla çıkmasına sebebiyet gösterebilmektedir (Ricks, 1993: 24).

3.6.2.3. Pazarlama Adaptasyonu

Uluslararası pazarlamada firmalar, adaptasyon stratejisini uygulama kararı almışlar ise tüm pazarlama karması elemanlarını göz önünde bulundurarak adaptasyon stratejisini gerçekleştirmelidirler. Pazarlama karmasından biri olan fiyatta adaptasyon uygulanırken, uygulandığı ülkenin ekonomik çevresi, tüketici satın alma gücü ve pazarın ekonomik dalgaları gibi önemli unsurlar dikkatlice incelenmelidir. Örneğin; Türkiye ile Amerika'dan ayrı ayrı alınan Big Mac Hamburgerin fiyatları farklıdır. Bunun sebebi, ancak satın alma gücü ve diğer unsurlar göz önünde bulundurularak yapılan bir fiyat analizi sonucunda bir Big Mac fiyatı belirlenmektedir. Ülkeler arasındaki gelişmişlik seviyeleri ve kambiyo oranları değişkenlik göstermektedir. Tüketici satın alma gücü ve ülkenin ekonomik yapısından kaynaklı olarak talepler değişkenlik göstermektedir. Bir ürünün pazar içerisinde ki tüketim gücü rutin olsa da bazı pazarlarda lüks tüketim olarak bilinmektedir. Aynı zamanda ürün yaşam evresi de yine tüketici talebini direk etkileyecek çok önemli bir unsurdur. (Vrontis, 2005: 14).

Başka bir pazarlama karması olan dağıtım ve tutundurma da adaptasyondan yararlanmaktadırlar. Hayat seyrinin gelişim evresinde pazarda farklılıklarının olması, ürünün yaşam seyrine göre farklı dönemlerde bulunması ve ürüne olan talebin değişkenlik göstermesi bu sebeplerin içinde var olmaktadır. Ek olarak tutundurma faaliyetlerinde tüketicilerin satın alma davranışlarının farklı olması, tüketici algısındaki değişiklikler, aynı zevk ve beğenilere sahip olmama gibi nedenler eklenebilmektedir (Vrontis, 2005: 16). Örneğin; Gillette reklamları Avrupa ülkelerinde standart bir şekilde

yayınlanırken, Orta Doğu ülkelerinde uyarlama yapmadan o reklamı yayınlamak mümkün olmayabilir. Çünkü Gillette reklamında bir manken banyoda elinde Gillette ile ayakta, çıplak bir şekilde durmaktadır. Bu Avrupa ülkelerinde yayınlanabilirken, Japonya kültürüne göre banyoda oturarak duş alındığı için reklamda oturarak ve mankenin üzerinde bir havlu koyularak yayınlamak daha doğru sonuçlar elde ettirir (Mayrand,2003: 57).

Her ülke için yapılan adaptasyonlar, her ülkenin farklı hassasiyetlere sahip olmasından ve toplumlarının farklı kültürel yapılara ait olmalarından kaynaklanmaktadır. Başka bir pazarlama kararı olan dağıtım içinde aynı durumlar görülmektedir. Çünkü farklı pazarlardaki uygulamalar birbirinden çok daha ayrı olabilmektedir. Firmalar dağıtım kanallarında içselleşmeye gidebilir ve standart bir sistem izleyebilmektedir; fakat her ne kadar standart bir stratejiden uzaklaşmak istemeseler de bulundukları ülkenin mevzuatı ve yasalarından kaynaklı bazı yerleşmelere gitmek zorunda kalabilmektedirler. Dağıtım kanalları, araçlar, lojistik işlemleri gibi alanlarda adaptasyon stratejisinden faydalanmak, firma bakımından yarar sağlayabilmektedir.

4. BÖLÜM

TEKNOLOJİ KULLANIMI YÜKSEK/DÜŞÜK ÜRETİM PAZARLARINDA BİR KARŞILAŞTIRMA

Çalışmanın son bölümü olan bu bölümde birinci, ikinci ve üçüncü bölümlerde teorik çerçeve içerisinde kültürün uluslararası pazarlama da ürün geliştirme sürecindeki önemi ile ilgili araştırma kısmı yer almaktadır. Öncelikli olarak araştırma amacı, kapsamı-kısıtları, evreni-örneklem süreci ve yönteminin açıklandığı bu bölümde daha sonra veri toplama araçları ve verilerin analizi açıklanmıştır. Son olarakta araştırma bulgularının değerlendirmesi ve araştırmanın sonucu yer almaktadır.

4.1. Araştırma Amacı

Bu çalışmanın amacı, uluslararası alanda ki önde gelen firmaların, pazara sundukları yeni ürünlerini geliştirme aşamasında nelere dikkat ettiklerini göz önünde bulundurarak o ürünün içinde bulunduğu kültüründen de nasıl ve ne şekilde etkilendiklerini tespit etmektedir. Bu araştırmanın ana sorusu; uluslararası pazarda firmaların uygulama süreçlerinin nasıl olduğunun yanı sıra alt sorular ise kültür boyutu olan Hofstede beş boyutunun (güç mesafesi, bireysellik-kolektivizm, erilik-dişilik, uzun-kısa dönemli bakış açısı, hoşgörü ve kısıtlılık) bu çalışma içerisinde nasıl ayrıştırıldığı ve teknoloji kullanımının uluslararası pazarda ürün geliştirme sürecini nasıl ekilediğidir. Bu çalışmanın diğer çalışmalardan farklı olan amacı ve orijinalliği ise teknolojiyi ön plana çıkarmaktır. Dolayısıyla firmaların teknolojiye olan yatkınlığının ne derece olduğuna da dikkat edilerek, kültür ve ürün geliştirme ikilisi arasında bir analiz ortaya çıkarılmıştır.

4.2. Araştırma Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın kapsamı, uluslararası alanda birer dünya markası olan firmaların yüksek düzey yetkililerinden oluşmaktadır. Bu kişiler, kendi firmalarının pazarlama alanlarında yüksek bilgiye ve donanımına sahip olan kişilerdir.

Araştırma soruları; katılımcılarının herhangi bir ek kaynak kullanmayacakları düşünülerek sorulara ilişkin bir kısmı kısa fakat bilgilendirici açıklamalara yer verirken bir kısmı ise daha uzun ve detaylı açıklamalara yer verilerek yapılandırılmıştır. Dolayısıyla cevaplayıcıların konuya ilişkin değerlendirmelerini sadece “akıllarında olan” bilgiler üzerinden değerlendirmesinin önüne geçilmek istenmiştir.

Araştırmanın içeriğinde sadece 10 firma ile mülakat yapılabilmiş olması, araştırmayı kısıtlandırabilmektedir. Görüşülen 10 firmanın her ne kadar alanında başarılı firmalar olsa da dünya üzerinde çokça uluslararası firma

yer almaktadır. Bu kısıtın en önemli sebebi, tezin yapım aşaması tarihinde dünyaca savaşılan “Covit-19” pandemisinin ortaya çıktığı döneme denk gelmesidir. Bütün insanların yüzyüze gelip, rahatça konuşamadığı bir zamanda yapılmıştır. Dolayısıyla araştırma, içinde bulunduğu katılımcıların görüşleriyle sınırlı olup, elde edilen sonuçların genellenebilirliği ile sınırlıdır.

4.3. Araştırma Yöntemi

Bu araştırma da nitel araştırma yöntemlerinden derinlemesine mülakat yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma yada kalitatif araştırma tekniği; son zamanlarda düşünüldüğünden daha değerli olduğu görülmüştür. Yoğun bir şekilde tercih edilmeye başlanılmıştır. Kalitatif araştırmalar neticesinde elde edilen bulguların keşifsel olduğunun bilinmesinin yanı sıra problemlerin tanımlanmasında veya ileriki projelerde analiz edilecek hipotezlerin meydana getirilmesinde kullanılması gerektiği ortadadır. Bunun yanında kalitatif araştırmalar, kantitatif araştırmaların tamamlayıcısı olarakta bilinmelidir (Gegez, 2019: 47).

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

4.4.1. Araştırma Soruları

1. Uluslararası yeni bir pazara girerken Firma/Marka, ürün geliştirme sürecini nasıl yönetiyor? Araştırma sürecini nasıl oluşturuyor? Adaptasyon mu yoksa standardizasyon mu uyguluyorsunuz?
2. Gireceğiniz uluslararası pazarı seçerken, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel yada yasal olmak üzere, hangi kriterlere dikkat ediyorsunuz? Girdiğiniz ülkeyi örnek göstererek açıklayınız.
3. Teknoloji kullanımı ürün geliştirme sürecinizi hangi noktalarda etkiliyor?
4. Aşağıdaki Hofstede kültür alt boyutlardan hangisi/hangileri bulunduğu ülkede ki ürün geliştirmede Firma/Marka için daha önemlidir?
 - a. Güç Mesafesi (ast-üst ilişkisi)
 - b. Bireysellik-Toplumsallık (bireyin kendi çıkarları- toplumsal çıkarlar)
 - c. Erilik-Dışılık (mantıksal toplum-duygusal toplum)

- d. Belirsizlikten Kaçınma (belirsiz durumlar karşısında verilen tepki)
 - e. Kısa Vadeye Dönüklük-Uzun Vadeye Dönüklük (uzun yada kısa vadede kararlar almak)
5. Sizce gelecekte uluslararası pazarlamada ürün geliştirme sürecini nasıl bir trend bekliyor? Ve sektör içinde geleceğe yönelik nasıl gelişmeler beklenmektedir?

4.4.2. Araştırma Katılımcıları

1. TURKCELL

- HARE AYTİŞ – TURKCELL SATIŞ MÜDÜRÜ

2. ALARKO CARRIER

- TAL GARİH- STRATEJİK PLANLAMA MÜDÜRÜ

3. PILZ

- YAVUZ ÇOPUR- GENEL MÜDÜR

4. ARÇELİK

- OĞUZKAN ŞATIROĞLU- GENEL MÜDÜR

5. MENACHAIN

- ÇAĞLA GÜL ŞENKARDEŞ- GENEL MÜDÜR

6. TAB GIDA- BURGER KING

- GÖKHAN ASOK- GENEL MÜDÜR YARDIMCISI

7. DYDO-DRINCO

- EMİNE TUTAŞ- PAZARLAMA İNOVASYON MÜDÜRÜ

8. ATERNA ZEYTİNYAĞI

- BENEK KORO- PAZARLAMA YÖNETİCİSİ

9. ÇAĞ-TEK

- GİZEM ÖZÇELİK- İHRACAT MÜDÜRÜ

10. LOREAL - GARNİER SKİN NATURAL&AMBRE SOLAİRE

- PINAR YÜCEKUŞ- ÜRÜN MÜDÜRÜ

4.4.3. Araştırma Firmaları

Uluslararası alanda faaliyet gösteren, alanlarında öncü olan 10 firma ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Bu firmalardan 5 i teknoloji kullanımı yüksek iken diğer 5 i teknoloji kullanımı düşüktür. Bu firmalar;

Teknoloji kullanımı yüksek olan firmalar;

- Turkcell
- Alarko Carrier
- PILZ
- Arçelik
- Menachain

Teknoloji kullanımı düşük olan firmalar;

- TAB Gıda
- Dydo-Drinco
- Aterna Zeytinyağı
- Çağ-Tek Tekstil
- Loreal

4.4.3.1. Teknoloji Kullanımı Yüksek Firmalar

4.4.3.1.1. Turkcell

Turkcell, Türkiye’de kurulmuş bir şirkettir. Teknolojik hizmetleri kapsayan, yerleşik ve entegre iletişim hizmetleri şirketidir. Turkcell’in bünyesinde bulundurduğu mobil ve sabit şebekeleri üzerinden ses, data, TV hizmetleri ve katma değerli bireysel ve kurumsal servisler gibi servisleri

vardır.

1994'te Türkiye'de mobil iletişim, Turkcell'in hizmete girmesiyle ile başlamış bulunmaktadır. 1998 Nisan ayı itibarı ile T.C. Ulaştırma Bakanlığıyla 25 yıllı dayalı GSM lisans anlaşması imzalayan Turkcell, mobil ses ve veri iletişimine dayalı hizmetlerde ki çeşitlilik, kalite ve buna bağlı olarak müşteri sayısının da ki artış ile kendini genişletti ve müşterilerine sundu. Hisselerinin Borsa İstanbul (BİST) ve New York Stock Exchange'de (NYSE) eşzamanlı olarak işlem görmeye başlatan Turkcell, NYSE'ye kote olan tek Türk şirketi unvanını taşımaktadır. Bunun yanında Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'ndede yer edinmektedir. Turkcell'in hedefi bölgede entegre iletişim ve teknoloji hizmeti oyuncusu olarak birleşik, mobil ve sabit şebeke platformu aracılığı ile geniş kapsamda yaratıcı ürün sunmaktır.

Turkcell'in yurt dışında da faaliyet göstermektedir. %100 Turkcell iştiraki KKTCCell Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Telekomünikasyon Dairesi ile gelir paylaşımı anlaşması yapılarak 1999 yılında faaliyete geçilmiştir. Aynı zamanda 2005 yılında, Ukrayna'da %100 hissesine sahip olduğu Lifecell şirketi mobil iletişim hizmeti vermektedir. 2008 yılında ise Belarus'ta BeST'in hisselerinin %80'ini Belarus Cumhuriyet Devlet Varlık Komitesi'nden satın almıştır. 2011 yılından beri ise Almanya'da Turkcell Europe markasıyla bulunmaktadır. Turkcell, Deutsche Telekom'un iştiraki ile yaptığı pazarlama işbirliği ile Almanya'daki faaliyetlerine sürdürmektedir.

Dünyada HSPA+ teknolojisini kullanan ilk operatörlerden biri Turkcell olmayı başarmıştır. Bunun yanında data kullanımındaki artışa paralel iki yeni HSPA+ teknolojisini daha gün yüzüne çıkarmıştır. 2016 yılında ise Turkcell, LTE-Advanced ve 3 taşıyıcı birleştirme teknolojilerini kullanarak Türkiye'de 81 ilde LTE hizmetini vermektedir. Aynı zamanda Türkiye'nin evlere kadar saniyede 1 gbps'e varan hızlarda, fiber data erişimi gerçekleştirmektedir.

Turkcell, son iki yıldır %49 gelir büyümesi ile dünyanın en hızlı büyüyen dijital operatörü olmayı başarmıştır. Geçen sene Mobil Dünya Kongresi'nde duyurduğu dijital ihracat hamlesi bir yıl içerisinde 3 kıtada toplam 9 operatörde karşılık bulmuştur. Lifecell, Türkiye'de Turkcell, KKTC'de Kuzey Kıbrıs Turkcell, Belarus'ta BeST, Ukrayna'da Lifecell, Almanya'da Lifecell Europe ve Moldova'da Moldcell'in ardından şimdi de Arnavutluk'ta ALB Telecom, Nepal'de CG Corp Global, Karayipler, Orta Amerika ve Asya Pasifik'te 31 ülkede faaliyet gösteren Digicel ile toplam 39 ülkede kullanılmaya başlanacak. Yakın zamanda imzalanan anlaşmalarla birlikte BiP, fizy, TV+, Dijital Operatör, Okudo (Dergilik), Lifebox, Yaani, Upcall, GollerCepte, Akademi ve Kopilot gibi onlarca servis toplamda 9 operatör tarafından müşterilerine sunulacağı duyurulmuştur. Bütün bu girişimlerden yola çıkarak Turkcell'in esas amacının Türkiye'deki geniş kapsama alanı ve yurt dışında kullanım hizmetlerinin yaygınlığıyla, müşterilerinin iletişim ihtiyaçlarına yüksek kalitede cevap verebilmek olduğunu doğrulamaktadır. (<https://www.turkcell.com.tr/yardim/kampanya/kampanyalar-faturali/biz-kimiz->).

4.4.3.1.2. Alarko Carrier

Alarko'nun kuruluşu ve hızlı gelişim gösterişi, iki genç girişimcinin sıfırdan iş yaratmasıyla başlamaktadır. En başta 1954 yılında İshak Alaton ve Üzeyir Garih tarafından 20.000 TL sermayeli bir kollektif şirket olarak kurulmuştur. Daha sonra 1963 senesinde, Alarko Sanayi ve Ticaret A.Ş. adını alarak 3.500.000 TL sermayeli bir anonim şirkete dönüştürülmüştür. 1998 yılında ise iklimlendirme sektöründe dünya lideri Carrier firması ile eşit oranlarla yapılan ortaklık neticesinde Alarko Carrier San. ve Tic. A.Ş. adını almaktadır.

Alarko Carrier'in amacı saygın ve güvenilir olmanın, kazanılmış değerleri korumanın, dünya standartlarında çalışmaya, dünya ve Türk kamuoyuna karşı yüksek sorumluluk anlayışına bağlı olmaktır. Dolayısıyla Alarko carrier "Hizmette Üretimde Kalite" sloganını almıştır. Bu yaklaşıma bağlı olarak belirlenen ana ilkeleri bulunmaktadır. Bu ilkeler;

- Tüm faaliyetlerinde, devlete, müşteriye, paydaşa, personele, ortağa, alt ve yan sanayiye daima dürüst davranmak
- Tüm faaliyetlerinde doğayı ve çevreyi korumaya özen göstermek
- Çalışanlarını gözetmek
- Her koşulda kurum içi sosyal dengeyi korumak
- Önceliği müşteriye vermek
- Müşteriyi zorlamadan yönlendirmek ve müşteri isteklerini öncelikle yerine getirmek
- Kaliteyi daima ön planda tutmak, müşteri verilenle yetinse ve memnun olsa dahi, ona daha iyisini vermeye çalışmak
- Paydaşları gözetmek ve bu şartlar altında paydaşların hakkı olan karı gerçekleştirmek
- Otonom yönetim, merkezi denetimi uygulamak. Otonomiye bireye kadar indirgemek. Üstten talimat yerine alttan karar ve üstten onayı uygulamak
- Tüm personeli iki veya tek taraflı belirli formüller gereğince karla motive etmek
- Çalışanlarını geliştirmek
- Tüm personeli, her yıl durumlarına ve konularına göre muayyen sürelerle eğiterek, çağdaş teknolojiyi özümsemelerini sağlamak
- Çalışanlarını bağımsızlaştırmak
- Tüm personeli kendine çalışır bir psikolojiye erdirmek ve bazılarını hür teşebbüs şekline sokarak münhasıran kurum için çalışır bir duruma getirmek
- Karı, zararı, başarıyı ve başarısızlığı paylaşmak

Alarko Carrier Gebze kompleksinde, Carrier'ın bağılı bulunduğu üst grup UTC'nin tüm bölgelerinde uygulanan ACE (Achieving Competitive Excellence – Mükemmel Rekabet Gücüne Ulaşmak) projesi uygulanmaktadır. Test ve Ar-Ge Merkezinde Üniversiteler ve TÜBİTAK ile ortak çalışmalar yürütülmesinin sebebi üretilen ürünlerin sürekli geliştirilmesini amaçlamaktır. Bunun yanında Carrier'dan yapılan teknoloji transferleri sayesinde de ürünlerde önemli geliştirmeler uygulanmaktadır.

Gebze ana üretim tesislerinde ki Alarko Carrier Gebze Kompleksi, Gebze Organize Sanayi Bölgesi'nde 60.000 m² alanda kurulmuştur. 20.000 m² kapalı üretim alanı, 2.000 m² ofisleri, 2.000 m² test ve araştırma geliştirme binası ile sosyal ve eğitim tesislerinden oluşan modern bir kompleks olmaktadır. Bu üretim tesisinde merkezi klima alanında; klima santralleri, çatı tipi klimalar, ısıtma ve soğutma bataryaları, ısıtma alanında; konvansiyonel ve yoğuşmalı kombiler, motorin, ağır yağ ve gaz brülörleri; su basınçlandırma alanında; dalgıç pompalar ve motorları, sirkülasyon pompaları ve hidroforların üretimi yapılmaktadır (<https://www.alarko-carrier.com.tr/tr/kurumsal/genel-bakis/tarihce>).

4.4.3.1.3. Pilz

Pilz, 70 yılı aşkın bir süredir yenilikçi ürünler ve çözümler ile müşterilerine hizmet vermektedir. Başlangıçta cam laboratuvar ekipmanı ile başlayan Pilz daha sonraları elektronik zamanlayıcılar ve daha sonra röleler ve programlanabilir kontrol sistemlerini hizmete sunmaktadır. Pilz, her dönemde piyasanın mevcut ihtiyaçlarına adapte olmayı başarmıştır. Teknoloji lideri olmasının sebebi dünyanın ilk ve en çok kullanılan acil durum durdurma rölesi “PNOZ” u ortaya çıkarmasıdır. PNOZ, bir emniyet rölesi örneğidir. Otomasyon teknolojisinin tarihini şekillendirmektedir. Emniyetle ilgili çok çeşitli uygulamalardan edinilenengin deneyimler ve ilk programlanabilir mantık kontrolörlerinden birinin yapılması, ilk programlanabilir emniyet kontrolörünün geliştirilmesinde temel oluşturmaktadır.

Pilz'in kuruluşu 1948'de Herman Pilz tarafından Esslingen'de bir cam üfleme işi kurmasıyla başlamaktadır. Firma öncelikle tıbbi teknolojiler için cam gereçler ve endüstriyel uygulamalar için cıvalı rölelerin üretimine başladı. Dolayısıyla bu röleler endüstriyel rölelerin daha da geliştirilmesi için bir başlangıç noktası olmuştur.

Herman Pilz'in oğlu Peter Pilz, lider ruha sahip olan bir kişiydi. Bu yüzden de şirketin cam aparat üretiminden elektroniğe dönüşümde büyük karkısı vardı. 1960'lı yıllar içerisinde, ürün geliştirme de röleler ve kontrol

sistemleri, özellikle de zamanlayıcılar üzerine çok fazla gidilmiştir. Bu noktada Pilz, bu ürünlerle pazar lideri olmayı başardı. Peter Pilz, 1960 sonunda artık şirketin başına geçmiştir. Yeni kurulan üç iştiraki; Avusturya, Fransa ve İsviçre ile uluslararasılaşmaya öncülük etmiştir.

Pilz, 1987'de şirket ve sanayi sektörü için öncü bir ürün olan ve günümüzde dünya çapında bilinen "Pilz E-STOP rölesi PNOZ"u yaratmıştır. Pilz'in bu konuda ki önemli noktası bu tür bir ürün serisini dünya pazarına sağlayan ilk şirket olmasıdır. Birkaç yıl içersinde de Avrupa'da pazar lideri olmayı başarmıştır. 1987 yılında ise o zamandan beri İngiliz pazarına hizmet eden dördüncü iştirak olan Pilz Birleşik Krallık kurulmuştur.

Uluslararası şubeler kurulmaya 1990'lı yıllarda başladı. Önce Hollanda, İspanya ve İtalya sonrasında ABD, Belçika, İskandinavya, Japonya, Çin, Singapur, Brezilya, Meksika, Avustralya ve İrlanda'da şubeler açıldı.

Yeni milenyumda piyasaya çok sayıda yeni ürün ortaya çıkarıldı. Bu ürünler arasında 3D alan izleme için ilk emniyet kamera sistemi olan devrim niteliğindeki SafetyEYE ile tüm otomasyon teknolojisine yönelik bir sistem olan PSS 4000 otomasyon sistemi vardır. Dijitalleşme, son on yılda daha da fazlaştı. Bunun sonucunda Pilz ilk kez, Hannover Messe'de "kendi" Akıllı Fabrikasını yarattı. Bunun yanında uluslararasılaştırma hız kazandı. Hindistan ve Tayvan'dakiler dahil olmak üzere yeni iştirakler yapıldı. İlk üretim tesisi olarak Çin'de, Jintan bölgesinde kuruldu (<https://www.pilz.com/tr-TR/company/history-and-future>).

4.4.3.1.4. Arçelik

Arçelik, Avrupa' da 2. büyük şirketi iken Türkiye'de lider bir firmadır. Bünyesinde beyaz eşya, tüketici elektroniği, küçük ev aletleri ve mutfak aksesuarları alanlarında üretim, pazarlama, satış ve satış sonrası müşteri hizmetleri faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. Arçelik, 9 ülkede 23 üretim tesisi bulunur iken 34 ülkede satış ve pazarlama organizasyonu ile 150'ye yakın ülkeye ürün ve hizmet vermektedir.

Aynı zamanda Arçelik, iç ve dış pazarlarda istikrarlı büyümesini sürdürmüştür ve Romanya’da Arctic, Güney Afrika’da Defy, Pakistan’da Dawlance markaları ile pazar liderliğini sürdürmektedir. 2000 yılında alınan Beko ile İngiltere ve Polonya pazarında liderliğini korumaktadır.

Arçelik 15 ar-ge ve tasarım merkezi, 5 ar-ge ofisi, 1.600’den fazla ar-ge çalışanı ile ürün geliştirmektedir. Çalışma alanları; gıda, hijyen, filtrasyon, sensör, ileri veri analitiği, siber güvenlik algoritmaları, uzaktan erişim protokolleri, sistem ve bileşen bazlı modelleme ile ileri analiz yöntemleri firma için önemli konulardır.

2019 yılında Arçelik, Bangladeş’in önde gelen beyaz eşya üreticisi ve perakende zincirlerinden Singer Bangladesh’in ana hissedarı olan Retail Holdings’i satın almıştır. Dolayısıyla ülkede önemli bir konum elde etmiştir. Aynı zamanda Asya Pasifik’teki varlığını güçlendirme amacıyla, 2017’de Tata Grubu içerisindeki Voltas ile Hindistan’da kurulan iş ortaklığı aracılığıyla “Voltas Beko” markasını tüketicilere sunmuştur.

Arçelik, organik büyümeyi desteklemek için çalışmaktadır. İsrail, Fas ve Filipinler’de kurulan satış şirketleri ile beraber 34 ülkede satış ve pazarlama ofisi vardır. Romanya Arctic 4.0 çamaşır makinesi fabrikası, Dünya Ekonomik Forumu (WEF) tarafından Endüstri 4.0 alanında dünyada önde gelen üretim tesislerinin dâhil edildiği ve dünyada sadece 44 fabrikanın bulunduğu “Global Lighthouse Network”e girmeyi başarmıştır (<https://www.arcelikglobal.com/tr/sirket/hakkimizda/tarihce/>).

4.4.3.1.5. MenaPay

MenaPay firması Orta Doğu ve Kuzey Afrika'daki blockchain teknolojisine dayanan ilk ödeme sistemidir. Bu platformda geleneksel ödeme yöntemleri yerine, şifreli blockchain ağı üzerinden ödeme yapılmaktadır. Dolayısıyla kullanıcılar ve günlük hayatın her yönü için güvenli ve şeffaf bir ödeme ağı yaratmaktadır.

Dünyanın her yerine saniyeler içinde para göndermek, ödeme yapmak MenaPay ile basitleşmektedir. QR kod, e-posta, telefon numarası ve kullanıcı adı gibi seçeneklerle, para transferi gerçekleştirilebilir. MenaPay üye işyerlerinde ise entegre ödeme sistemi ile QR kod, kredi kartı veya banka havalesi ile ödemeleri hızlı şekilde gerçekleştirilebilir.

Yatırım yapmak için MenaPay ile dünyanın farklı borsalarında listelenen en değerli şirketlerin hisselerine kolay bir şekilde yapabilirsiniz. Herhangi bir fiziksel başvuruya gidilmemektedir. Dolayısıyla dijital olarak yönetebileceğiniz kayıt işlemleri ile hızlı ve kolay bir şekilde tokenize edilmiş hisse alım ve satım işlemlerinizi tek bir tuşa basarak MenaPay ile sağlanabilmektedir.

MenaPay uygulamasında dijital varlıklarınızı kolay bir kullanıcı deneyimi ile yönetebilirsiniz. Alternatif ürünler arasından kolayca seçim yaparak, MenaPay’de hızlı ve kolay bir şekilde ve saniyeler içerisinde alım/satım işlemlerinizi yapabilirsiniz. MenaPay uygulamasının sunduğu dijital varlık cüzdanlarında yatırımlarınızı kolaylıkla saklayabilir, yönetebilirsiniz.

Aynı zamanda MenaPay’in Staking ürünü aracılığı ile dijital varlıklarınızı kolaylıkla ve farklı alternatiflerle istenilen süre zarfında kilitleyebilmektedir. Süre sonunda ise dijital varlıklar korunurken ilave gelir sağlanabilmektedir (<https://menapay.io/tr/>).

4.4.3.2. Teknoloji Kullanımı Düşük Firmalar

4.4.3.2.1. Tab Gıda – Burger King

Tab Gıda, Türkiye’de 1994 yılından beri gıda sektöründe faaliyet göstermektedir. 1995 yılında ise hızlı servis sektöründeki faaliyetlerine, Burger King’in master franchisee haklarını alarak Türkiye’ye getirmesiyle başlamıştır. Burger King, şuan Türkiye genelindeki 650’den fazla restoranı ile hizmet etmektedir.

Tab Gıda, Türkiye'nin kendi sektöründe en fazla istihdam sağlayan şirkettir. Burger King; MediaCat'in düzenlediği Ipsos KMG araştırmasında “Fast Food Kategorisi”nde 2011, 2012, 2013, 2015 yıllarında “Türkiye'nin Lovemark'ı” ve 2011, 2013 ve 2014 yıllarında ise “Türkiye'nin En Samimi Markası” olarak uygun görülmüştür.

Aynı zamanda 2018 yılında; Whopper ateşinin gücünü eğlenceli bir dille vurgulayan kampanyası “Ateş Seni Çağırıyor!” sloganıyla Effie Ödülleri’nde Bronz Effie ödülünü almıştır. MediaCat için Ipsos tarafından yapılan “Türkiye’nin Lovemark’ları” araştırmasına göre 5. kez “Türkiye’nin En Sevilen Fast Food Markası” seçilmiştir. Kristal Elma Yaratıcılık Ödülleri’nde “Ateş Seni Çağırıyor” ile FİLM-TV ve Sinema/PERAKENDE, SATIŞ, E-TİCARET kategorisinde ‘gümüş’ ödüle layık görülmüştür. Burger King, Basın/İçecekler kategorisinde ‘kristal’ elma ödülü kazanmıştır. Marketing Türkiye ve Roamlar Türkiye iş birliğiyle gerçekleştirilen “Türkiye’nin En Cool Markaları” araştırmasında “Fast-Food” kategorisinde 3. kez “Yılın Cool Markası” olmayı başarmıştır. Oyun tutkunları için geliştirdiği Pro Gamer menüler için hayata geçirdiği dijital pazarlama çalışmaları ile Google’da örnek gösterilmiştir.

2019 yılında; Marketing Türkiye ile AKADEMETRE’nin ortak düzenlediği “The ONE Awards Bütünleşik Pazarlama Ödülleri” kapsamında “Fast Food” kategorisinde “Yılın İtibarlısı” seçilmiştir. Alışveriş Merkezleri ve Yatırımcıları Derneği (AYD) ve AKADEMETRE Araştırma Şirketi tarafından gerçekleştirilen “1 Numaralı Markalar Araştırması”nda “Self Servis – Restoran” kategorisinde birinci olmuştur. Hızlı servis sektöründe kalite ve sağlık ilkelerinden asla taviz vermeyen TAB Gıda, 2007 yılında Sbarro'yu ve lezzet formülleriyle geleneksel lezzetlerini birleştiren Popeyes’ı bünyesine almıştır. Sonrasında dünyada eşi benzeri bulunmayan ürünleriyle benzerlerinden ayrılmayı başaran Arby’s de 2010 yılından bu yana TAB Gıda güvencesiyle Türkiye’de hizmet vermektedir. 2013 yılında ise sektördeki 20 yıllık deneyimini aktardığı Usta Dönerci markasını yaratmıştır (<https://www.tabgida.com.tr/tr/hakkimizda/tab-gida-hakkinda>).

4.4.3.2.2 Dydo-Drinco- Çamlıca Gazoz

2016 yılında Dydo Drinco , Yıldız Holding'in içecek grubunu devralmıştır. Dydo Drinco'nun 4 üretim tesisi bulunmaktadır. Bu üretim tesisleri; Adapazarı Akyazı'da meyve suyu ve gazlı içecek, Adapazarı Hendek'te doğal mineralli kaynak suyu, Karabük Eskipazar'da maden suyu ve Adapazarı Pamukova'da meyve suyu ve soğuk çay olmak üzere üretim yapmaktadır .

Dydo Drinco bünyesinde şu markalar yer almaktadır; Çamlıca, Saka, Maltana, Fiftea, İim, Cola Turka ve Link Meyve Suyu. DyDo Group Holding Inc. bünyesindeki şirketler ise şunlardır;

- DyDo Drinco Inc (İçecek)
- DyDo Pharmaceutical Corporation (İlaç / Fason üretim yapılmaktadır.)
- Tarami Corporation (Jöle)
- Uluslararası İçecek Şirketleri (Türkiye, Malezya)
- Uluslararası İçecek İşletmeleri (Çin, Rusya)

amlıca gazoz, Türkiye de üretilen alkolsüz ve gazlı bir içecek firmasıdır. Bu marka öncelikle Ekrem ve Nazif Erkli tarafından ortaya çıkmıştır ve Çamlıca Alkolsüz İçecek Sanayi şirketi tarafından üretime girmiştir. 1946 yılında Ekrem ve Nazif Erkli, bu gazoz ile İstanbul'daki ilk gazoz üretimini Kadıköy'de yapmışlardır. Fakat daha sonraları hızlı bir gelişme gösterdiği için marka, 1950 ile 1970'li yıllarda içeceğin üretimini Kadıköy'den Altunizade'ye taşımışlardır. Altunizade'den sonra ise fabrikasını Adapazarı'na taşımıştır. Altunizade'deki arsasını ise Sabancı Grubu'na satışını gerçekleştirmiştir. Büyük deprem yaşanan Adapazarı'nda, şirket büyük zarar görmüştür. Dolayısıyla şirketin ekonomik sıkıntıları sebebiyle şirket Ülker Gıda'ya satılmıştır. Son olarak 2015 yılında, Cola Turka, Saka ve Çamlıca markaları Japon markası olan Dydo Drinco'ya satılmıştır.<https://www.dydodrinco.com.tr/hakkimizda/>).

4.4.3.2.3. Aterna Zeytinyağı

MÖ 2000’li yıllarda dünyada ilk Zeytinyağı “Altın Sıvı” üretimi, Anadolu’da ise Hitit öncesi dönemden günümüze, yaklaşık 4 bin yıllık geçmişe sahiptir. Dikili ya da antik adıyla Aterneus ,zeytin fideleriyle ilk antik çağda tanışmış.Halk dilinde ise Aterna denilmektedir. Dikili bölgesinin kıyı şeridinde yer alan Beylikçiftliğinde fideler ilk kez dikilmiştir ve Aterna, burada ürünlere ev sahipliği yapmaktadır.

1066 dönüme sahip olan Aterna Zeytin Çiftliğ’in’de, yüzde 80 ağaçlarının 200 yaş üstü olduğu 14.300 adet ağaç vardır. Özellikle 1000 ile 1600 yaş civarında 120 adet ağaç bulunmaktadır ve bu önemli ağaçlar, tüm tarihe hakim, büyük gövdesi ve kollarıyla meyvelerini vermektedirler.

Büyükbeylikçiftliği, ege kıyısında yer alan tarihi çiftlik, kaliteli zeytin üretmek için çok ideal bir yerdir. Olması gereken tuz oranına ve uygun bir rüzgara sahiptir. Bu çiftliğin sahip olduğu bu iki önemli özellik güzel bir sonuç doğurmaktadır. Bu sonuç ise “Dünya Zeytin Literatürü” nde en iyi kabul edilebilir zeytin ve zeytinyağının çıktığı bölgede, saf ve lezzetli zeytinyağını üretme imkanı vermesidir.

Aterna, zeytinyağı yapımında çok hassas davranmaktadır. Dallarından tek tek toplanılıp 2 ila 6 saat aralığında, yıkadıktan ve zedelenmiş olanlarını ayıkladıktan sonra renklerine ve büyüklüklerine göre seçip, soğuk sıkım yaparak sıkılmaktadır. Aterna’nın amacı, ilk olarak dünya standartlarında bir zeytinyağı yaratmak iken aynı zamanda sağlıklı beslenmenin önemini bilenlere doğru ürün sunabilmektir (<https://aterna.com.tr/ic/hikayemiz>).

4.4.3.2.4. Çağ-Tek Tekstil

Çağ-tek Tekstil, 1986 yılında kurulmuştur. İlk başlarda 150 m2 alan içerisinde ve alanında uzman olan az sayıda kişilerle başlamıştır. İlk adı Çağlayan Tekstil Aksesuarları imalat ve pazarlaması’dır. Bugün Çağ-Tek Tekstil, metal ve aksesuar, galvano ve boya renklendirme alanında hizmet

vermektedir. Aynı zamanda bünyesinde genç beyinler ve yetenekli kişiler bulundurarak sektörün gereksinimleri yönünde planlar yapmaktadır.

Türkiye'nin yanı sıra uluslararası alandada atılım sergileyerek ve hizmet vererek başarısını korumaktadır. Çağ-Tek, dünya teknolojisinin ulaştığı son sistemleri bünyesinde bulundurarak %500 büyümektedir. Aynı zamanda Güngören de bulunan 3000m2 alanda faaliyetine devam eden entegre bir tesis olmuştur.

Çağ-Tek markası, güçlü makine parkuru ile yüksek tonajlı imalat kapasitense sahiptir. Kaliteli baskı ve maden kullanımına azami derecede değer vererek yapmış olduğu ürün yelpazesinde devamlı olarak yeniliklerin arkasından gitmektedir. Metal ile ilgili küçük ebat düğmelerden, kot düğmesine , toka aksesuar , rozet ve hediyelik eşya vb. model gamında fazla çeşitliliğe yer vermektedir.

Çağ-Tek tekstilin amacı, pazarlama ve planlama bölümleri ile birlikte huzurlu bir alanda ve müşteriye saygılı duyarak çalışmaktır. Dolayısıyla firmaya ulaşan siparişlerin üretiminden teslimine kadar sıfır hata ile çalışmayı seven bir firma olabilmektir. Bunun yanında şuankinden daha iyi olmak için yerinde saymayan felsefesi ile günden güne büyüyen bir firma olabilmenin yanı sıra kurumsallaşmış ve her zaman en iyisini hedeflemiş bir firma yolunda sürdürülebilirliğine devam edebilmektir.

Çağ-tek, en son model teknolojik olanakları ve hızlı prototiplime sistemlerini bünyesinde bulundurmaktadır. Teslim alınan yeni projelerinin ürün geliştirme ve tasarım aşamasında, profesyonel tasarımcılara yer vermektedir. Bunların yanında ar-ge'ye değer vererek, her projesinde yüksek standartları göz önünde bulundurup estetik ve dayanıklı ürünler ortaya çıkarmaktadır (<https://www.cag-tek.com.tr>).

4.4.3.2.5. L'Oréal – Garnier

L'Oréal firmasının en büyük başarılarından biri bilime ve ar-ge çalışmalarına büyük bütçeler yatırmıştırdan kaynaklanmaktadır. Kimyager Schueller'in isteğiyle şirketin ilk zamanlarında koca bir araştırma enstitüsü kurulmuştur. Değerli ve modern modern cihazlarla kaplanmıştır. 1950 senesinde, kurulduğu ilk yılında sadece araştırma departmanında yüz adet uzman kimyager çalışmaktaydı. Bu noktada L'Oréal'in bir çok yeni ürün keşfedip piyasaya sürmesinin arkasında bilime verdiği değer açıkça ortadadır.

L'Oréal, müşteri ihtiyacını karşılamak için Amerika Birleşik Devletleri, Japonya, Brezilya, Çin, Hindistan ve Güney Afrika gibi stratejik pazarlarımızın her birinde birer tane olmak üzere dünya çapında bir Araştırma & Geliştirme ve Pazarlama merkezleri ağı yaratmıştır.

L'Oréal'in misyonu, en iyi güzellik ürünlerini herkes için ulaşılabilir kılmaktır. Bunun yanında güzellik, L'Oréal için sürdürülebilir bir unsur olmalıdır. L'Oréal bünyesindeki markaların çeşitliliği sayesinde, en uygun ve sürdürülebilir güzellik ürünlerini ve deneyimlerini meydana getmektedir. Aynı zamanda ürünlerini herkes için ulaşılabilir kılmak adına yükselen trendleri takip etmektedir. L'Oréal, dünyanın 1 numaralı güzellik markası L'Oréal Paris, 1 numaralı makyaj markası Maybelline New York ve 1 numaralı doğal markası Garnier'ye sahiptir. Bunların yanında NYX Professional Make Up'ı da bünyesinde bulundurmaktadır. 4 ikonik global markamızın yanı sıra Essie, Stylenande 3CE, La Provençale Bio gibi markaların aralarında bulunduğu marka portföyüne de sahiptir (<http://www.markakonsept.com/marka/loreal-markasinin-tarihcesi/>).

Garnier, 1965 yılında L'Oréal tarafından satın alınmıştır. Garnier, dünyanın farklı noktalarında, farklı cilt tipleri ve kültürleri hedefleyen belirli ürün grupları ile kendini göstermektedir. TerraCycle ile Garnier, 2011 yılında ürün konteynırlarının ve biyobozunur ürünlerin pazara sürülmesini desteklemek için işbirliği içersine girmişlerdir.

Özellikle Garnier saç bakımı ve cilt bakım ürünleri, Asya, Çin, Japonya ve Hindistan gibi ülkelerde kullanılan en yüksek lüks markalardan biri olmayı

başarmış bir markadır. Marka Güven Raporuna göre Garnier, 2012 yılında Hindistan'ın en güvenilir markaları arasında 73. sırada yer almıştır. Yine aynı rapora göre 2013 yılında ise, Garnier, Hindistan'ın en güvenilir markaları arasında 47'nci sırada görünmektedir (https://www.garnier.com.tr/?ds_rl=1258027&ds_rl=1258648&gclid=Cj0KCQiA3YABhCnARIsAKYDH7s6YsdggRgmgAgV1987syzUZKdY4YdJ0k8S0nnEovIIYUpqaA4QcSAaAiJ8EALw_wcB&gclsrc=aw.ds).

4.5. Veri Toplama Araçları

4.5.1. Derinlemesine Mülakat Sonuçları

Bu bölümde; araştırma problemine ilişkin olarak yapılan görüşmeler neticesinde elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Araştırma bulgularının değerlendirilmesinde; görüşmenin gizliliği kuralına bağlı kalınmış ve katılımcıların sözlü onayları alınarak yapılan ses kayıtlarına ait deşifreler paylaşılmamıştır. Aşağıda görüşülen 10 firmaya ait sorular ve cevaplar bulunmaktadır.

Turkcell

1. SORU: Uluslararası yeni bir pazara girerken Firma/Marka, ürün geliştirme sürecini nasıl yönetiyor? Araştırma sürecini nasıl oluşturuyor? Adaptasyon mu yoksa standardizasyon mu uyguluyorsunuz?

Cevap: Telekom şirketi olarak yeni bir pazara girerken o ülkenin dinamiklerini, tüketici alışkanlıklarını, demografik özelliklerini, regülatif kuralları derinlemesine analiz ediyoruz. Bu analizi yaparken hem dışsal hem içsel analiz yöntemlerini kullanıyoruz. Dışsal analizi 4 boyutta gerçekleştiriyoruz;

- Müşteri Analizi
- Rakip Analizi
- Pazar/Sektör Analizi
- Çevre Analizi

Örneğin; çıkaracağımız tarifenin dk/data/sms kırılımının müşteri ihtiyaçlarının karşılanmadığı rakipleri göz önünde bulundurarak hedefe daha hızlı ulaşmamızı ve atılımımızın ivmeli olmasını sağlayacak şekilde ürün geliştiriyoruz. Bu noktada rakip analizinde şu sorulara yanıt arıyoruz;

- Rakip firmaların geleceğe yönelik hedefleri nelerdir?Stratejileri nasıldır?
- Firmaların kurumsal deneyim ve tecrübeleri nelerdir?
- Üretim maliyeti nedir? Maliyet avantajına sahipler mi?
- Rakiplerin, doğrudan ve dolaylı güçlü ve zayıf yönleri nelerdir?
- Rakip firmanın konumu nedir? Nasıl bir imaja sahiptir?
- Rakipler içinde başarılı ve başarısız olanlar hangileri?
- Firmaların karlılık oranları ve ölçekleri nedir?

Dışsal analizin ardından içsel analize geçiyoruz. Örneğin; pazarın hangi kesimine yoğunlaştığımız, katma değerli Pazar kesiminde yer alıp almadığımız, rakiplerimize göre nerede olduğumuzu tespit ediyoruz.

Turkcell, yurtdışında Lifecell ile birlikte Belarus, Ukrayna, KKTC, Moldova ve Almanya gibi ülkelerde çeşitli isimlerle bulunmaktadır. Son bir yıldır Lifecell bünyesinde ilk aşamada BiP, Lifebox, fizy, TV+, OKUDO ve Hızlı Giriş dijital servislerini yurtdışı kullanımına açmıştır. Dolayısıyla Turkcell, ismi farklı ama operatör olarak aynı işlevi gören Lifecell ve BIP gibi uygulamalarda başka ülkelerde standardizasyon uygulamaktadır.

2. SORU: Gireceğiniz uluslararası pazarı seçerken, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel yada yasal olmak üzere, hangi kriterlere dikkat ediyorsunuz? Girdiğiniz ülkeyi örnek göstererek açıklayınız.

Cevap: Telekom şirketi olarak bu kriterlerin hepsine dikkat ediyoruz. Özellikle regülatif kriterler konumlanma, strateji oluşturma, ürün dinamikleri gibi bir çok parametrede önemli rol oynamaktadır. Bu analize çevre analizi de diyebiliriz. İçsel ve dışsal analizin ardından çevre analizini yapıyoruz.

- Teknolojik gelişmeler (elektrikli motorlar ve akıllı telefonlar)
- Tüketici Trendleri (sağlıklı yaşam arzusu, genç nüfus veya yaşlı nüfus oranının artması, yeşil ekonomi vb)
- Ekonomik ve Yasal Gelişmeler (faiz oranları, cari açık, vergi politikaları ve devletin düzenleyici kuralları)

Bu analizleri sadece gireceğimiz ülkeye göre değil küresel ölçekte yapıyoruz. Makroekonomik trendler, dış dünyadan gelen tehdit ve fırsatlar, rekabeti küresel boyutta tanımlamak gibi önemli parametreleri de dikkate alıyoruz.

3. SORU: Teknoloji kullanımı ürün geliştirme sürecinizi hangi noktalarda etkiliyor? Örneğin; ambalaj geliştirmede, ürünün kalitesinde yada ürünün rekabet stratejisinde etkili mi ?

Cevap: Bizim ürün ve hizmetimizin temeli yeni nesil teknoloji olduğundan tüm süreçlerde ve stratejik planlarımızda devrede. Bu edindiğimiz teknoloji know-how'unu pazarda bulunan kurumsal firmalara penetre etmek asli hedeflerimizden.

- İleriye yönelik teknoloji gelişmelerinin takip edilmesi
- Ar-Ge işbirlikleri yapılması
- Prototip çalışmalarının uygulanması
- Firma içerisinde yaşanan bir takım problemlere yönelik efektif, yenilikçi çözümler aranması
- Bilimsel yayınların desteklenmesi
- Sürekli gelişmekte olan teknolojiler kullanılarak yenilikçi ürün, servis ve çözümler bulunması
- Büyük veri analizi, yeni nesil iletişim ve servisler

4. SORU: Aşağıdaki Hofstede kültür alt boyutlardan hangisi/hangileri bulunduğu ülkede ki ürün geliştirmede Turkcell için daha önemlidir ? Neden?

- Erilik-Dişilik (mantıksal toplum-duygusal toplum)*
- Belirsizlikten Kaçınma (belirsiz durumlar karşısında verilen tepki)*

- c) Güç Mesafesi (ast-üst ilişkisi)
- d) Bireysellik-Toplumsallık (bireyin kendi çıkarları- toplumsal çıkarlar)
- e) Kısa Vadeye Dönüklük-Uzun Vadeye Dönüklük (uzun yada kısa vadede kararlar almak)

Cevap: A,C,D,E önemlidir. En önemlisi: Kısa Vadeye Dönüklük-Uzun Vadeye Dönüklük (uzun yada kısa vadede kararlar almak) Örneğin; uzun vadede tüketici alışkanlıklarına yönelmeye önem verme, kısa vadeye dönüklük ise yatırım yapmaktan kaçınmak, bir girişimde bulunamamaktır. Tüketici alışkanlıkları satın alma gücü, ihtiyacı, tutkuları, istekleri gibi kısıtlımlara ayrıldığından alacağı ürünün ona geri dönüşü, fayda-maliyet analiz gibi rasyonel analizlerde pazarın dinamiklerini oluşturur.

5. SORU: Sizce gelecekte uluslararası pazarlamada ürün geliştirme sürecini nasıl bir trend bekliyor? Ve sektör içinde geleceğe yönelik nasıl gelişmeler beklenmektedir? Açıklayınız.

Cevap: Ürün geliştirme süreçleri teknolojik gelişmeler ve modellemelerle daha da hızlı bir şekilde ilerleyecek. Üretilen ürünün prototip süreçlerinde vakit kaybetmeden pazara sunulabilecek. Ürünlerin üst versiyonları yeni nesil teknoloji ile güncellenerek piyasada daimi en güncel en teknolojik ürünler olacak.

Bunların yanı sıra ileriki dönemlerde hayatımızda en fazla olacak teknolojilerden birisi de yapay zeka'dır. Yapay zeka konusunda fikri olan ülkelerin ekonomik alanda da daha fazla söz sahibi olacağını düşünüyorum. Dolayısıyla da bu alanda yaptığımız çalışmaların sadece Turkcell'e değil Türkiye'ye de pozitif yönde etkilediğinin bilincindeyim.

Endüstri 4.0 kapsamında birçok teknolojiyi kullanarak günümüzde dijitalleşmeyi daha ileriye götürmekteyiz. Yapay zeka techfin dünyasında fazlasıyla kullanılmakta iken Turkcell olarak yapay zeka ve görüntü işleme alanlarında geliştirdiğimiz çözümleri kullanmaktayız. Artık Paycell ile yüz tanıma teknolojilerini kayıt ve ödeme sistemleri tarafında aktif olarak uygulamaktayız. Şu anda şirketimize giriş yapılırken yüz tanıma teknolojisi

ile kolaylıkla giriş sağlanıyor ve yemekhanemizde ise yüz görüntü algılama teknolojisi ile yemeklerin ödemesini gerçekleştirebiliyoruz. Bunların yanında müşteri hizmetleri ve işe alım süreçleri taraflarında da yapay zeka algoritmalarından yararlanmaktayız.

Alarko Carrier

1. SORU: Uluslararası yeni bir pazara girerken Alarko Carrier, ürün geliştirme sürecini nasıl yönetiyor? Araştırma sürecini nasıl oluşturuyor? Adaptasyon mu yoksa standardizasyon mu uyguluyorsunuz?

Cevap: Alarko Carrier, öncelikli olarak ürün geliştirme sürecinde ve ürüne yönelik yapılan harcamalarda en çok ar-ge departmanına ciddi miktarda kaynak ayrılmaktadır. Firmamız inovasyon odaklı bir şirket olduğu için ar-ge alanına ayrılan kaynaklar her geçen sene da daha da fazlalaşmaktadır. Alarko Carrier, 50 den fazla ülkeye ihracat yapmaktadır. Bu ülkeler arasında öne çıkanlar; Birleşik Arap Emirlikleri, Çin, İsveç, Katar ve Kuveyt ‘tir.

Alarko Carrier, araştırma sürecine yüksek oranda değer vermektedir. Dolayısıyla il olarak Pazar araştırmasına gider. Sonrasında müşteri talep ve istekleri Carrier için büyük değer teşkil eder. Bunun yanında bahsettiğim üzere ar-ge ve inovasyon faaliyetleri ürün geliştirme aşamalarında büyük rol oynamaktadır. Sonrasında rekabet analizi ile fiyatlama analizine derinlemesine bakılarak araştırma kısmı neticelendirilmektedir.

Bu aşamalar arasında en çok değer verilen kısım olan ar-ge ve inovasyon çalışmalarımız dört temel perspektif çerçevesinde devam etmektedir. Bu perspektifler; öğrenme ve gelişim, iş prosesleri, müşteri perspektifi ve finansal perspektiftir. Bu dört perspektif yetkinliklerimizi ve verimliliği arttırmadan katma değerli ürünler geliştiremeyeceğimizi, müşteriyi memnun etmeden şirkete finansal değer katamayacağımızı ifade ediyor. Dolayısı ile kısa vadeli politikalar yerine, müşteri, şirket ve çalışanlar için uzun vadeli politikalar yürütülmesini amaçlıyoruz. Alarko Carrier; standardizasyon yapmaktadır.

2. SORU: Gireceğiniz uluslararası pazarı seçerken, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel yada yasal olmak üzere, hangi kriterlere dikkat ediyorsunuz? Girdiğiniz ülkeyi örnek göstererek açıklayınız.

Cevap: Hem sektörümüze hem de Türkiye ekonomisine değer katan bir marka olarak Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarımızda, direktif ve yasal mevzuatları, Türkiye pazarının gereksinimlerini ve ekonomik mücadelenin sürdüğü son zamanlarda hayati önem taşıyan ihracat pazarının gereksinimlerini büyük dikkatle takip ediyoruz. Bu doğrultuda enerji verimliliği yüksek, düşük maliyetli, ergonomik, güvenilirliği yüksek, insan ve çevreye duyarlı, kaynak kullanımını azaltan ürünler geliştirmeyi amaçlıyor; başarımızın temeli olan nitelikli insan kaynağına yatırım yapacak, bilgi, tecrübe, yetkinlik ve uzmanlık düzeyini arttıracak eğitim, danışmanlık uygulamaları, üniversite-sanayi işbirliği çalışmalarına ağırlık veriyoruz.

Alarko Carrier'ın vizyonu, yarattığı fark ile büyüyen, öncü, güçlü ve saygın bir dünya şirketi olmak. Ar-Ge ve inovasyon vizyonumuz da bununla paralel olarak; Türkiye ve dünya pazarının gereksinimlerine uygun, katma değeri yüksek, ileri teknoloji ürünler geliştirirken, ürettiği teknoloji ile sektöre yön veren öncü, güçlü ve saygın bir dünya şirketi olmak".

3. SORU: Teknoloji kullanımı ürün geliştirme sürecinizi hangi noktalarda etkiliyor? Örneğin; ambalaj geliştirmede, ürünün kalitesinde yada ürünün rekabet stratejisinde etkili mi ?

Cevap: Isıtma, soğutma ve su basınçlandırma sistemlerini üretme olduğumuzdan teknoloji sistemi bizim her aşamamızda bulunmaktadır. Ürünlerimiz teknolojik ürünler olduklarından ki örneğin; bireysel klimalar ısı pompaları, Wolf güneş panelleri, solar kombi, yoğuşmalı kombi ve kazanlar gibi bu ürünlerin yapım aşamalarından ticarileştirmeye kadar her aşamada teknolojiye yer verilmektedir.

Tabi aynı zamanda tüketicilere tasarruf ve konforu bir arada sunarken, çevreye maksimum duyarlılık gösteriyoruz. Zaman hem bütçeden tasarruf,

hem de çevreye duyarlı olma zamanıdır. Dolayısıyla Alarko Carrier olarak çalışmalarımızı bu yönde götürmekteyiz.

4. SORU: Aşağıdaki Hofstede kültür alt boyutlardan hangisi/hangileri bulunduğu ülkede ki ürün geliştirmede Alarko Carrier için daha önemlidir ? Neden?

- a) Erilik-Dişilik (mantıksal toplum-duygusal toplum)
- b) Belirsizlikten Kaçınma (belirsiz durumlar karşısında verilen tepki)
- c) Güç Mesafesi (ast-üst ilişkisi)
- d) Bireysellik-Toplumsallık (bireyin kendi çıkarları- toplumsal çıkarlar)
- e) Kısa Vadeye Dönüklük-Uzun Vadeye Dönüklük (uzun yada kısa vadede kararlar almak)

Cevap: Uzun Vadeye Dönüklük .Kısa vadeli politikalar yerine, müşteri, şirket ve çalışanlar için uzun vadeli politikalar yürütülmesini amaçlıyoruz. Aynı zamanda uzun vadeli politikalar yürütmemizin sebebi ar-ge ve inovasyon çalışmalarımız dört temel perspektif çerçevesinde devam ettiriyor olmamızdır. Bu perspektifler; öğrenme ve gelişim, iş prosesleri,müşteri perspektifi ve finansal perspektiftir. Bu dört perspektif yetkinliklerimizi ve verimliliği arttırmadan katma değerli ürünler geliştiremeyeceğimizi, müşteriyi memnun etmeden şirkete finansal değer katamayacağımızı ifade ediyor. Bu sebepten amacımız kısa vadeli politikalar yerine, müşteri, şirket ve çalışanlar için uzun vadeli politikalar yürütülmesidir.

5. SORU: Sizce gelecekte uluslararası pazarlamada ürün geliştirme sürecini nasıl bir trend bekliyor? Ve sektör içinde geleceğe yönelik nasıl gelişmeler beklenmektedir? Açıklayınız.

Cevap: Gelecek ile ilgili ilk öncelik verdiğimiz şey ortak bir amaç doğrultusunda personelimizi korumaktır. Sonuç olarak dijitalleşmenin odağında yine kişiler bulunmaktadır. Dijital yönetim prosedürleri ile iki-yönlü iletişime geçiyoruz. Birçok dijital platformlar içinde personele aidiyet, esneklik, farkındalık ve güven hissi vermekteyiz. Özellikle de bu günlerde destekleme, değerlerimize sahiplenme ve varoluş hikayemizle sorumluluk hissi yaratmaya önem vermekteyiz.

Bunların yanında diğ er  nceliğimize, yeni normal yaşamda paydaş ve müşteri nezninde farklılaşan düzen ve beklentilere anlamak için finansal stres testler ve arz-talep zincirlerinin dengelenmesinden oluşuyor. Yeni Covid-19 yönetim politikaları ile proaktif senaryo çalışmaları planlamaktayız. Güncel inovatif iş modelleri hazırlamaktayız. Sürekli eğitim ile birlikte doğru teknolojik araçları yerleştirerek stratejilerimizi ve yol haritalarımızı ortaya çıkartıyoruz.

Sonuc olarak, geleceēe baktığımızda nitelikli insan ve kıymetli ekiplerden oluşan bir ekip yaratabilmek çok  onemlidir.   nc  firma olma yolunda dijital dönüşümü takip etmeye çalışmaktayız. Uluslararası alanda diğ er   kelere örnek olabilecek, istikrarlı işler yapabilen bir marka olmaya gayret ediyoruz.. Bunları doğru ve hızlı bir şekilde yapabilmek için ekosistem nezninde çeşitli işbirlikleri içerisine giriyoruz. Kuşaklararası sinerjiye de deēer vererek kuvvetli takımlar kurmaktayız.

Pilz

1. SORU: Uluslararası yeni bir pazara girerken Pilz,  r n geliştirme sürecini nasıl yönetiyor? Araştırma sürecini nasıl oluşturuyor? Adaptasyon mu yoksa standardizasyon mu uyguluyorsunuz?

Cevap: PILZ merkezi Stuttgart'ta olan ve 32 ülkedeki tamamı kendine ait şubeleri ile faaliyet gösteren bir Alman şirketidir. Tüm  r n ve hizmet geliştirmeleri Almanya merkezde yapılmakta, şubeler sadece satış pazarlama faaliyetlerine katılmaktadır.

Temel olarak ürün geliştirme işlevi, Almanya'daki ürün yöneticilerinin başını  ektiēi bir departman üzerinden gerçekleştirilmektedir. 32 ülkedeki satış faaliyetlerinden gelen çeşitli bilgiler ve talepler ürün geliştirme departmanı tarafından toplanıp kayda alınır. İlgili  r n yöneticisi kendi iş tanımına giren fikir ve talepleri üstlenerek bunların her biriyle ilgili talep

yapan şube ve birimlerle görüşüp detaylı bilgi toplar. Toplanan bilgiler uyarınca ürün geliştirme fikirleri filtrelenir ve önceliklendirilir.

Önceliklendirme talebin yoğunluğu, pazar fırsatları, rakiplerin ürün ve pozisyonlaması, potansiyel müşteri sayısı ve satış öngörülerini gibi bir dizi veri üzerinden yapılır ancak bu detaylara şubeler sahip değildir. PILZ, her girdiği pazarda ürünlerde herhangi bir değişikliği gitmez. Dolayısıyla standardizasyon yapmaktadır.

2. SORU: Gireceğiniz uluslararası pazarı seçerken, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel yada yasal olmak üzere, hangi kriterlere dikkat ediyorsunuz? Girdiğiniz ülkeyi örnek göstererek açıklayınız.

Cevap: Pilz satış pazarlama faaliyetlerini sadece kendi şubelerinin olduğu ülkelerde yapar. Bunun dışındaki pazarlar hedeflenmez. Çıkarılan ürünler bütün ülkelerde aynı ilgiyi veya talebi görmeyebilir. Bu noktada ürünlerin kullanılacağı endüstriler (Metal İşleme, Yiyecek-İçecek, Ambalaj, Otomotiv vs...) ve müşteri grupları (Makine İmalatçıları, Üretim Tesisleri, Sistem Partnerleri vs...) temelli çalışmalar yapılarak ürünlerin uygulanacağı hedeflenen endüstriler ve müşteri gruplarına göre şubeler kendi faaliyetlerini yürütürler.

3. SORU: Teknoloji kullanımı ürün geliştirme sürecinizi hangi noktalarda etkiliyor? Örneğin; ambalaj geliştirmede, ürünün kalitesinde yada ürünün rekabet stratejisinde etkili mi ?

Cevap: Pilz, yıllar geçtikçe ürünlerine çeşitlilik katmıştır. İlk olarak cam laboratuvar ekipmanı, ardından elektronik zamanlayıcılar ve daha sonra röleler ve programlanabilir kontrol sistemleri ile kendini göstermiştir. Pilz, her dönemde piyasanın mevcut ihtiyaçlarına adapte olmayı başarmıştır. Dolayısıyla teknolojiyle bu kadar iç içe olan bir firma ürünlerinde teknolojiyi her bir aşamada kullanmaktadır.

4. SORU: Aşağıdaki Hofstede kültür alt boyutlardan hangisi/hangileri bulunduğu ülkede ki ürün geliştirmede P1z için daha önemlidir ? Neden?

- a) Erilik-Dışılık (mantıksal toplum-duygusal toplum)
- b) Belirsizlikten Kaçınma (belirsiz durumlar karşısında verilen tepki)
- c) Güç Mesafesi (ast-üst ilişkisi)
- d) Bireysellik-Toplumsallık (bireyin kendi çıkarları- toplumsal çıkarlar)
- e) Kısa Vadeye Dönüklük-Uzun Vadeye Dönüklük (uzun yada kısa vadede kararlar almak)

Cevap: Daha da çok büyümek için uzun vadeli kararlar alarak, birlikte büyümek için uzun vadeli ortaklıklar yapmayı tercih ediyoruz. P1z olarak, ortaklarla birlikte şirketimizin tüm tedarik durumları için en uygun çözümleri geliştirmek istiyoruz. Bu durumu kuruluşumuzun ayrılmaz bir parçası olarak değerlendiriyoruz.

5. SORU: Sizce gelecekte uluslararası pazarlamada ürün geliştirme sürecini nasıl bir trend bekliyor? Ve sektör içinde geleceğe yönelik nasıl gelişmeler beklenmektedir? Açıklayınız.

Cevap: Ağ bağlantılı makineler, merkezi olmayan akıllı bileşenler, modüler üretim gündeme gelecektir. Geleceğin fabrikalarında, insan ve makine arasında yakın işbirliği gerçekleşecek. Dolayısıyla emniyet gerekliliklerin artacak ve otonom sistemler ile robotların sayısı da artmayı sürdürecektir.

Yeni sorunlar dijital dönüşümün bir sonucu olarak gündeme gelmektedir. Örneğin, sensör teknolojisinde artan zekaya paralel olarak insan ve robot arasındaki iletişimin nasıl bir şekil alacağı ve verilerin nasıl değerlendirileceği gibi sorulara cevap aranmaktadır.

Arçelik

1. SORU: Uluslararası yeni bir pazara girerken Arçelik, ürün geliştirme sürecini nasıl yönetiyor? Araştırma sürecini nasıl oluşturuyor? Adaptasyon mu yoksa standardizasyon mu uyguluyorsunuz?

Cevap: Arçeliğin ürün geliştirme sürecini şu şekilde;

- Fikir yaratma süreci
- Ürünün ilk halini ortaya çıkarmak
- Ürünü geliştirmek ve gerçek protopi üretmek
- Şirket çalışanları, müşterilerin de dahil olduğu geniş bir katılıma sunum yapmak

2. SORU: Gireceğiniz uluslararası pazarı seçerken, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel yada yasal olmak üzere, hangi kriterlere dikkat ediyorsunuz? Girdiğiniz ülkeyi örnek göstererek açıklayınız.

Cevap: Girilecek uluslararası pazar seçilirken sosyo kültürel, ekonomik, demografik, politik/yasal, teknolojik, doğal çevre ve rekabetçilik faktörleri çok iyi derecede analiz edilip değerlendiriyoruz.

3. SORU: Teknoloji kullanımı ürün geliştirme sürecinizi hangi noktalarda etkiliyor? Örneğin; ambalaj geliştirmede, ürünün kalitesinde yada ürünün rekabet stratejisinde etkili mi ?

Cevap: Arçelik, farklılaşan dünya koşullarının yanı sıra yeni teknolojik gelişmelere uyum sağlayabilmek amacı ile Ar-Ge ve inovasyon alanlarımızı gitgide güçlendirmekteyiz. Dünyaya baktığımız zaman endüstri 4.0 sayesinde hızlıca iş şekilleri gelişmektedir. Her alanda bir dijitalleşme görülmektedir. Arçelikte her alanında bu dijitalleşmeyi kullanmaktadır.

Trendlere uyum sağlayarak, operasyonlarımızı dijital anlamda dönüştürmekteyiz. Müşteri beklentilerini karşılamak üzere diğer firmalara karşı rekabet avantajı sağlamaktayız. Mevcut fabrikaları, endüstri 4.0 üzerinden akıllı fabrikalar yapıyoruz. Dolayısıyla üretim sürecinde iş gücümüzün daha güçlü çalışmasını sağlıyoruz. Bu akıllı ekipmanlar sayesinde herhangi bir kayıp yaşamıyoruz. Dijitalleşme adına Çerkezköy'deki akıllı elektronik fabrikası kurulmuştur. Ulmi'de ki fabrika, Endüstri 4.0 gereklerine uygun olarak yapılmıştır. Romanya'daki yeni çamaşır makinesi fabrikamız ise otomasyon, siber fiziksel sistemler ile yaratılırken özellikle nesnelerin interneti (IoT) uygulaması kullanılmıştır. Arçeliğin bütün makineleri birbirlerine ve buluta bağlı olarak çalışmaktadır.

Arçeliğin fabrikası dünyanın en gelişmiş üretim merkezlerinden biri olmaktadır. Bu fabrika, Dünya Ekonomik Forumu'nun en iyi endüstri 4.0 örneklerini göstermeyi amaçlayan girişimi ile Global Lighthouse Network'e girmeyi başarmıştır. Ulmi'deki fabrikada ise ürün başına ortalama %28 daha az elektrik tüketecek şekilde yapılmıştır. Bu fabrikada gelişmiş bir Enerji İzleme ve Bina Yönetim Sistemi yer alıyor. Isıtma ve soğutma sistemlerin kontrolü tek merkezden sağlanıyor. Arçelik üretim hatları yapay zekâ ile destekleniyordur. Böylece ileri veri analitiği sayesinde tüketim noktasındaki işlemleri üretim verisiyle birleştirerek, enerji tüketimi anlık olarak izlenebiliyor. Dolayısıyla da anahtar performans göstergeleri çevrimiçi olarak takip edilebiliyor ve üretime göre enerji tüketiminin öngörüsü sağlanabiliyor.

4. SORU: Aşağıdaki Hofstede kültür alt boyutlardan hangisi/hangileri bulunduğu ülkede ki ürün geliştirmede Arçelik için daha önemlidir ? Neden?

- a) Erilik-Dişilik (mantıksal toplum-duygusal toplum)
- b) Belirsizlikten Kaçınma (belirsiz durumlar karşısında verilen tepki)
- c) Güç Mesafesi (ast-üst ilişkisi)
- d) Bireysellik-Toplumsallık (bireyin kendi çıkarları- toplumsal çıkarlar)
- e) Kısa Vadeye Dönüklük-Uzun Vadeye Dönüklük (uzun yada kısa vadede kararlar almak)

Cevap : Hofstede boyutlarından, bireysellik-toplumsallık ile uzun vadeye dönüklük faktörlerine dikkat etmekteyiz. Özellikle uzun vadeye dönük senaryolar içinde olmak bizi mutlu etmektedir.

5. SORU: Sizce gelecekte uluslararası pazarlamada ürün geliştirme sürecini nasıl bir trend bekliyor? Ve sektör içinde geleceğe yönelik nasıl gelişmeler beklenmektedir? Açıklayınız.

Cevap: Bireylerin tüketim ihtiyaçları ve istekleri hızlı bir şekilde günden güne farklılaşıyor. Dijitalleşme artık trendlerin en başında yer almaktadır. Bu dijitalleşmeye yönelik ürünler artık kişiselleştirilmiş ürünler olma yoluna gitmektedir. Bunun yanında bu ürünler çevreci olarakta sektörü dönüştürmektedir. Gelecekte de çevreci ürünler üretmek daha da popülerite kazanacaktır.

Bu dijitalleşme sayesinde müşterilerle olan iletişime de farklı yollar açılmaktadır. Özellikle kişiselleştirilmiş ürünler sayesinde sektöre büyük faydalar sağlamaktadır. Sektör içerisinde gelecekte de bu deneyimlerin çok daha fazla ileri gideceğini görmekteyiz.

Arçelik şuan olduğu gibi gelecekte de sürdürülebilirliğini bırakmadan, tüketici ihtiyaçlarına yönelik işlerini teknoloji alt yapısı altında yürütmeye devam edecektir. Geleceği şimdiden düşünmekteyiz. Dolayısıyla da bizi daha da iyileştirecek teknoloji planlarının ortaya çıkacağından şüphemiz yoktur.

MenaPay

1. SORU: Uluslararası yeni bir pazara girerken MenaPay, ürün geliştirme sürecini nasıl yönetiyor? Araştırma sürecini nasıl oluşturuyor? Adaptasyon mu yoksa standardizasyon mu uyguluyorsunuz?

Cevap: Şirketimizin amiral gemisi olan MenaPay ürünümüzü yeni bir ülkede/pazarda açacağımız zaman iş planımızın başında araştırma ve geliştirme süreci er alıyor. İlk olarak ilgili ülkenin Pazar dinamiklerini, kullanıcı alışkanlıklarını ve rekabet analizini hazırlıyoruz. Pazara ve rekabete uygun öne çıkarılacak ürünlerimizde kültürel dinamiklere uygun kullanıcı deneyimi odaklı geliştirmeler yapıyoruz. İlave olarak ürün altyapımızın imkan verdiği ölçüde Pazar dinamiklerine uygun yeni ürünleri portföyümüze eklemek odaklı geliştirme yapıyoruz.

2. SORU: Gireceğiniz uluslararası pazarı seçerken, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel yada yasal olmak üzere, hangi kriterlere dikkat ediyorsunuz? Girdiğiniz ülkeyi örnek göstererek açıklayınız.

Cevap: Dubai örneği üzerinden ilerlemem gerekirse ilk adımda ülkenin yasal olarak sektörümüz ve ürünümüzle ilgili regülasyon ve kanunlarına baktık. Gerekli prosedürel işlemler tamamlandıktan sonra sosyal ve kültürel dinamikler ve kullanıcı odaklı araştırma ve geliştirmelerimizi tamamladık. Ekonomik koşullar bizim ürün ve hizmetlerimiz özelinde kritik olduğu için bu anlamda ürün geliştirme ve altyapı geliştirmemelerimizi uyumlandırdık. Teknoloji odaklı geliştirme ve uyarlama dışında önemli bir değişiklik yapılmadı.

3. SORU: Teknoloji kullanımı ürün geliştirme sürecinizi hangi noktalarda etkiliyor? Örneğin; ambalaj geliştirmede, ürünün kalitesinde yada ürünün rekabet stratejisinde etkili mi ?

Cevap: Dijital bir ürün pazarladığımız için fiziksel geliştirme ihtiyaçlarımız olmuyor. Fakat teknoloji ve teknolojideki gelişmeler hem ürünümüzü güncel ve kullanıcı deneyimi iyi tutabilmek için kritik hem de rekabette geri kalmamak için önemli. Teknoloji ürün geliştirme sürecimizde müşteri deneyimi ve rekabet odaklı etkili diyebilirim.

4. SORU: Aşağıdaki Hofstede kültür alt boyutlardan hangisi/hangileri bulunduğu ülkede ki ürün geliştirmede MenaPay için daha önemlidir ? Neden?

- a) Erilik-Dişilik (mantıksal toplum-duygusal toplum)
- b) Belirsizlikten Kaçınma (belirsiz durumlar karşısında verilen tepki)
- c) Güç Mesafesi (ast-üst ilişkisi)
- d) Bireysellik-Toplumsallık (bireyin kendi çıkarları- toplumsal çıkarlar)
- e) Kısa Vadeye Dönüklük-Uzun Vadeye Dönüklük (uzun yada kısa vadede kararlar almak)

Cevap : A ve E Teknolojiye ve uzun vadeli yatırımlarımızı karşılayacak koşullara uygun olması bizim açımızdan değerlidir.

5. SORU: Sizce gelecekte uluslararası pazarlamada ürün geliştirme sürecini nasıl bir trend bekliyor? Ve sektör içinde geleceğe yönelik nasıl gelişmeler beklenmektedir? Açıklayınız.

Cevap: Dijital odaklı ve teknoloji tabanlı bir süreç bekliyor bence. Üründen pazarlamasına kadar hem küresel hem de hızlı, sonuç odaklı ve en önemlisi hedefli pazarlama başarıda en önemli faktör olacak.

Tab Gıda-Burger King

1. SORU: Uluslararası yeni bir pazara girerken Burger King, ürün geliştirme sürecini nasıl yönetiyor? Araştırma sürecini nasıl oluşturuyor? Adaptasyon mu yoksa standardizasyon mu uyguluyorsunuz?

Cevap: Pazarlama, en basit anlatımıyla işletmeye kar sağlamak amacıyla hedef kitlesinin mevcut ve potansiyel müşterilerinin ihtiyaçlarını anlamak ve bu doğrultuda uygun stratejiler geliştirmektir. Uluslararası yeni bir pazara girerken ülkenin politik ve ekonomik durumu göz önünde bulundurulmalı, pazarlardaki fırsatları doğru şekilde gözlemlenmeli ve en önemlisi pazar yapısının analizi gerekmektedir. Bunun yanı sıra ürünün lojistik imkanları da ürünlerin temin edilmesi aşamasında göz ardı edilmeyecek konulardan biridir.

Pazar yapısı analizi ile yöneleceğimiz ülke pazarında, Türkiye’de yaptığımız pazarlama faaliyetlerinde belirlediğimiz hedef kitle gibi Uluslararası yöneleceğimiz pazar için de detaylı “Pazar araştırması” yapılarak buradaki rakip firmalar, benzer ürünlerin satış modelleri, ürünlerin fiyatları ve tüketicilerin bu ürünlere gösterdikleri davranışları, dini, tüketicilerin yeme içme alışkanlıkları gibi detayları belirleyebilmek için kantitatif ve kalitatif araştırma yöntemleri kullanılarak hedef kitlenin davranış/tutumları ve alışkanlıkları detaylı şekilde incelenir.

Tüm bu araştırmalar sonucunda ülkeye girilmesi karar verilen marka ve ürünlerinin tüketiciye ulaştırılabilmesi için araştırma verileri yardımı ile tüketiciye ulaşabileceğimiz lezzet, doyuruculuk, fiyat, uluslararası marka olma gibi detaylar belirlenip hangi iletişim kanalları ile ilerlenmesi gerektiğine stratejik olarak karar verilir. Dolayısıyla adaptasyon stratejisini kullanmaktadır.

2. SORU: Gireceğiniz uluslararası pazarı seçerken, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel yada yasal olmak üzere, hangi kriterlere dikkat ediyorsunuz? Girdiğiniz ülkeyi örnek göstererek açıklayınız.

Cevap: Pazarlama açısından bakıldığında özellikle kültürel değerler, sosyal, ekonomik durum, trendler, ürünlerin bilinirliği, yeme alışkanlıkları, yeniliğe açık olma gibi kapalı/açık toplum gibi kriterler oldukça önemlidir. Bilinen bir deyiş olan “Müslüman mahallesinde salyangoz satılmaz” ifadesi çok güzel bir örnek olabilir. Diğer yandan rakiplerim pazardaki konumu, müşteriye sağladıkları ürün, pazarda ürün ile benzer ürün olup olmadığı ve fiyat kriterleri de konumlandırılma açısından oldukça önemlidir.

Kalite ve ürün geliştirme açısından bakıldığında ise ; Girmeye karar verilen pazarda tüketici ile buluşturulacak ürünlerin tedariki için tedarikçi seçimlerinde işletmenin istenilen hammaddeleri üretebilmesi için bazı temel şartlara sahip olması gerekmektedir. Bu şartlar uluslararası bir markanın marka standartlarını koruması için olmazsa olmazdır. Denetimler ile tespit edilip onay sürecine girmektedir. Yasal gereklilikler ise her ülkenin kendi

özel gereklilikleri minimum gereklilik olarak hedef alınıp TAB kalite gereklilikleri üzerine konulmaktadır. Yasal gereklilikler için yerel ve global mevzuatlar kontrol edilir (örneğin Makedonya, Kıbrıs ve Gürcistan’da yerel mevzuatlarda Türkiye’den çok farklı yasal gereklilikler bulunmaktadır. Ülkenin yasal gerekliliklerine göre etiket ve ambalaj düzenlemeleri yapılmış ve restoran görselleri o ülkenin dilinde çeviri yapılarak hazırlanmıştır.).

3. SORU: Teknoloji kullanımı ürün geliştirme sürecinizi hangi noktalarda etkiliyor? Örneğin; ambalaj geliştirmede, ürünün kalitesinde yada ürünün rekabet stratejisinde etkili mi ?

Cevap: Günümüzde teknolojinin daha fazla hayatımızda olmasıyla müşteri istek ve ihtiyaçları da sürekli değişmektedir. Sürekli değişen müşteri istek ve ihtiyaçlarının karşılanması yeme içme sektörünün pazardaki varlığının sürdürülebilirliği için çok önemlidir. Bizim gibi lider konumda olan bir QSR zinciri için teknolojiyi takip ederek müşterinin beklentilerini karşılanması olmazsa olmaz bir durumdur. Tüketicilerin bizden beklentilerini karşılayabilmek hem ürün hem de mutfak içindeki ekipmanların yeterliliği güçlü teknolojik ve lojistik alt yapıya sahip olmaktan geçiyor. Bu noktada teknoloji hayatımızı kolaylaştırdığı gibi aynı zamanda bizim için risk haline gelebilmektedir.

QSR zinciri işletmeleri arasında üst üste love mark seçilerek lider konumda olmamızda en büyük etkenlerden biri de müşterilerin ihtiyaçlarını zaman kaybetmeden belirleyerek ihtiyaçları karşılayabilmek ve bu ürünleri başarıyla tüketiciye sunmaktır.

4. SORU: Aşağıdaki Hofstede kültür alt boyutlardan hangisi/hangileri bulunduğu ülkede ki ürün geliştirmede Burger King için daha önemlidir ? Neden?

- a) Erilik-Dışılık (mantıksal toplum-duygusal toplum)
- b) Belirsizlikten Kaçınma (belirsiz durumlar karşısında verilen tepki)
- c) Güç Mesafesi (ast-üst ilişkisi)

- d) Bireysellik-Toplumsallık (bireyin kendi çıkarları- toplumsal çıkarlar)
e) Kısa Vadeye Dönüklük-Uzun Vadeye Dönüklük (uzun yada kısa vadede kararlar almak)

Cevap: Bizim için en önemlisi E , uzun vadeye dönüklüktür. Çünkü uzun vadede birikimler önemli rol oynar. Büyük amaçlar için çaba harcanır. Bizde uzun dönem oryantasyonuna sahip olan ülkelerde yatırım yapma yoluna gitmek isteriz. Aynı zamanda toplum içinde saygınlık kazanmak, istikrarlı kazanımlar elde etmek firmalar açısından daha faydalı olacaktır.

5. SORU: Sizce gelecekte uluslararası pazarlamada ürün geliştirme sürecini nasıl bir trend bekliyor? Ve sektör içinde geleceğe yönelik nasıl gelişmeler beklenmektedir? Açıklayınız.

Cevap: Gelişen teknoloji ile birlikte sürekli değişen tüketici ihtiyaçları ve beklentilerine cevap verebilmek adına pazarlama da aynı hızla inovatif çözümlerle değişime ayak uydurmaktadır.

Özellikle son dönemde dijital pazarlamanın önemi artmaktadır. Dijital pazarlama belirlediğimiz hedef kitleye nokta atışı imkanı sağladığı gibi ölçülebilir olmasından dolayı da daha spesifik kampanya, ürün ve reklam imkanı sağlamaktadır.

Dijitalleşme ile birlikte bizim gibi QSR işletmelerde paket servisin de önemi artmaktadır. Müşteriye daha önceki ürün tercihlerinden yola çıkarak hedef kitleyi(kullanıcıları) birbirinden ayırarak belli ürünlerin belli gruplara iletişimi yapılarak kişiselleştirilmiş ürün ve iletişim hizmeti sunulabileceği gibi müşteriye temassız ödeme gibi farklı uygulama deneyim alanları yaşatılacaktır.

Daha sağlıklı bir yaşam ve sürdürülebilir bir dünya için tüketicilerin çevre dostu ürünlere yöneliyor olması, markaların bu yöndeki geri dönüşüm çalışmaları rekabetçi ortamda daha fark edilir olmayı sağlayacaktır.

Dydo-Drinco- Çamlıca Gazoz

1. SORU: Uluslararası yeni bir pazara girerken Dydo Drinco, ürün geliştirme sürecini nasıl yönetiyor? Araştırma sürecini nasıl oluşturuyor? Adaptasyon mu yoksa standardizasyon mu uyguluyorsunuz?

Cevap:

1. Araştırma raporlarına dayalı müşteri tüketim alışkanlıkları analiz ediliyor. (Örn: Meyve suyu-malt içecek-gazlı içecek-su gibi kategorilerin toplam pazardaki yerleri ve son 5 yıldaki trendleri analiz edilir)
 2. İkinci olarak her kategori bazında pazarın nereye doğru hareket ettiği ülke bazında inceleniyor (Örn: Ürünlerde koruyucusuz veya şekersiz ürünleri pazardaki paylarının artış azalışlarına dikkat edilir)
 3. En önemli başlık olarak her kategorideki rekabet analizi titizlikle yapılıyor. Bu hem firma hem de ürün bazında olmalı. Pazar payları ve asortman genişlikleri doğru analiz edilmeli.
 4. Her kategori ve üründe ürünlerinizi hitap ettiğiniz kitleye ulaştırabileceğiniz fiyatlama analizleri yapılıyor ve bu giriş kararında en önemli etkenlerden biri oluyor.
 5. Üretebileceğiniz ürünleri satabileceğiniz (retailer) müşteriler ve bunlardaki raf ve giriş şartları araştırılıyor.
 6. Üretebilir olduğunuz tüm ürünlerin o ülkedeki regülasyonları analiz ediliyor (Meyve oranları-etiket ve ambalaj prosedürleri, paketleme-paletleme ve sevkiyat standartları ve talepleri öğreniliyor)
 7. İhracat departmanı tarafından da tüm regülasyonlar analiz ediliyor. İlgili ülkedeki o ürünle ilgili gümrükten-iç nakliye-faturalandırmadan-collection a kadar tüm istenen prosedür ve standartlar inceleniyor.
 8. Bunların tamamındaki analizlerden sonra;
 - a. Hangi ürünle
 - b. Hangi müşterilerde
 - c. Hangi tüketici kitlesine hitaben
 - d. Hangi fiyatlaürün satılacağı proje ekibi tarafından belirleniyor.
- Her ülkenin kültürüne göre adaptasyon stratejisi uygulanmaktadır.

2. SORU: Gireceğiniz uluslararası pazarı seçerken, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel yada yasal olmak üzere, hangi kriterlere dikkat ediyorsunuz? Girdiğiniz ülkeyi örnek göstererek açıklayınız.

Cevap: Bu seçim yapılırken,

- O ülkedeki hukuki olarak ticarete elverişli bir ortam olup olmadığı araştırılmalı.
- Ürünlerinizin ilgili ülkede satışına izin verilip verilmediği veya hangi şartlarla verildiği incelenmeli
- Ürünlerinizin o ülkedeki halkın tüketim ve kullanım alışkanlıklarına uygunluğu analiz edilmeli
- Ülkenin politik anlamda dış yatırıma uygun olup olmadığı, aktif hükümetin dış yatırımlara nasıl baktığı incelenmeli
- Dış kaynaklı yatırımlara verilen politik ve ekonomik teşvik ve destekler önemle incelenmeli ve değerlendirmeye uygunlukları araştırılmalı
- Ticareti koruyan yasal iklim dikkatle incelenmeli
- Seçilecek ülkenin yatırımlarını ilgilendiren kategorilerdeki teknolojik altyapısı incelenmeli
- Ülkede ticaretten kazanılan paranın güvenliği ve aktarılmasındaki kaideler incelenmeli
- İlgili ülkenin 3-5-10 yıllık kalkınma planları varsa incelenmeli.

3. SORU: Teknoloji kullanımı ürün geliştirme sürecinizi hangi noktalarda etkiliyor? Örneğin; ambalaj geliştirmede, ürünün kalitesinde yada ürünün rekabet stratejisinde etkili mi ?

Cevap: Hızla gelişen ve küreselleşen dünyada, şirket olarak, sektörümüzdeki ulusal ve uluslararası rakiplerimizle mücadele edebilmek için teknoloji kullanımı kaçınılmazdır.

- ürün geliştirme ,
- ambalaj geliştirme,
- üretim,
- satın alma,
- lojistik gibi tüm süreçlerimizde teknoloji kullanılmaktadır.

Ürün/ambalaj geliştirmede; laboratuvar aşamasında uygulanan analiz yöntemlerinde doğru, hızlı sonuçlar alınması; ileri teknoloji yöntemleri ile herhangi bir aromatik bileşenin tanımlanması noktasında ;

- Örneğin portakal aroması için, geliştirilen cihazlar ile kullanılan portakalın cinsinin, hatta portakalın suyu mu yoksa kabuğunun aromasının mı hissedildiği tespit edilebilmektedir. Bu kapsamda, ürün geliştirme aşamasında, yaptığımız çalışmalarda hem kendi laboratuvarımızda hem de birlikte çalıştığımız tedarikçilerimizin laboratuvarlarında farklı teknolojik cihazlardan faydalanarak süreçlerimizi testlerimizi, stabilite kontrollerimizi yapabiliyoruz.
- Yeni ambalaj geliştirme çalışmaları yada mevcut ambalajların geliştirilmesi çalışmalarında da teknoloji kullanımı önemli rol oynamaktadır. Çevreyi koruma kapsamında yapılan ambalaj malzemesi azaltma çalışmaları, yeniden kullanılabilir ambalajların geliştirilmesi yada ambalajın içindeki ürünü korumada daha dayanıklı hale getirilmesinde, hem lab. da hem de üretimde teknolojik cihazlar kullanılmaktadır.

Proses aşamasında; ileri teknoloji sayesinde; ürünlerimiz tam otomatik makineler ile ; el değmeden tüketicilerimize ulaştırılmaktadır. Üretim sırasında kullandığımız otomasyon yöntemleri ile; sisteme tanımladığımız limitler dışında tespit edilen herhangi bir parametrede , makinelerimiz otomatik olarak durdurulmaktadır. Böylelikle tüketicilerimize her zaman aynı kalitede ürün sunabiliyoruz.

4. SORU: Aşağıdaki Hofstede kültür alt boyutlardan hangisi/hangileri bulunduğu ülkede ki ürün geliştirmede Çamlıca Gazoz için daha önemlidir ? Neden?

- Erilik-Dişilik (mantıksal toplum-duygusal toplum)
- Belirsizlikten Kaçınma (belirsiz durumlar karşısında verilen tepki)
- Güç Mesafesi (ast-üst ilişkisi)
- Bireysellik-Toplumsallık (bireyin kendi çıkarları- toplumsal çıkarlar)
- Kısa Vadeye Dönüklük-Uzun Vadeye Dönüklük (uzun yada kısa vadede kararlar almak)

Cevap: DyDo Drinco ürün geliştirmede Hofstede'in 5 boyutundan en uygun olanı Zaman yönelimi -Uzun vadeye dönüklüktür. Pazara sonradan katılan firmalar fiyat rekabetindeki sarmaldan kurtulmak, yenilikçi yönlerini ortaya koymak, kendi belirledikleri ve/veya trendi yükselen konseptleri benimseyerek, uzun vadedeki tüketici alışkanlıklarına odaklanır. Değişen tercihlerden ve yeni tüketim alışkanlıklarından ticari olarak faydalanmayı hedefler. Sağlıklı ürünlerle tüketiciyi tanıştırmak ve yayılımını sağlayan öncü konumunda olmayı hedefler.

5. SORU: Sizce gelecekte uluslararası pazarlamada ürün geliştirme sürecini nasıl bir trend bekliyor? Ve sektör içinde geleceğe yönelik nasıl gelişmeler beklenmektedir? Açıklayınız.

Cevap: Yakın gelecekte kendi sektörümüz adına sağlık konseptinin önlenemez bir yükselişle ürün geliştirme süreçlerine etki edeceğini düşünüyoruz. Üretilen ürünlerin sağlık-açıklık-sorgulanabilir olması öncelikli etmenler olacaktır. Globalleşen dünyada bilginin hızla yayılım etkisi ile kültür boyutlarından toplumsallık-güç mesafesi-erillik-dişillik boyutlarının zayıflarken diğer boyutlarının derinleşeceğini öngörüyoruz. Planlarımızı da derinleşen zaman-bireysellik-belirsizlikten kaçınma katmanlarına uygun olarak yapıyoruz.

Aterna

1. SORU: Uluslararası yeni bir pazara girerken Aterna, ürün geliştirme sürecini nasıl yönetiyor? Araştırma sürecini nasıl oluşturuyor? Adaptasyon mu yoksa standardizasyon mu uyguluyorsunuz?

Cevap:

- Müşteri tüketim ve alışveriş alışkanlıkları analiz ediliyor.
- Her ürüne olan talep ve pazardaki gelişmeler yakinen izlemeye alınır. (Örn: Üretimin organik olması üretim sonucunda ürünün sürdürülebilirlik politikaları göz önüne alınarak, dünya markaları ile rekabet edilebilirlik durumuna dikkat edilir.)

- Rekabet edebilmenin tüm koşulları oluşturuluyor. Kaliteli ürün ve doğru fiyat ile hedef kitleye ulaşmak hedeflenir.
- Hedef kitleye ulaşmanın yolları detaylı bir şekilde çalışılır. (Örn: Girişimi planlanan ülkenin tüketici davranışları, alış veriş davranışları analizi sonucu hangi kanallarda aktif rol alınacağı araştırılır.)
- Ürünlerin ülkede satış için gerekli düzenleme işlemleri yapılır. Etiketleme kuralları, olması gereken logo, içerik bilgilerinin nasıl yerleşmesi gerektiğine göre design yapılır.
- Tüm bu süreçlerden sonra en önemli konulardan bir tanesi olan kargo ve lojistik kurallarının belirlenmesi ve ardından vergilendirme sistemi ve faturalandırma.

Zeytin çeşitliliği bakımından bölgeye adapte olmuş zeytinler tercih edilirken, zeytinyağı ticaretinde standardizasyon uygulanmaktadır.

2. SORU: Gireceğiniz uluslararası pazarı seçerken, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel yada yasal olmak üzere, hangi kriterlere dikkat ediyorsunuz? Girdiğiniz ülkeyi örnek göstererek açıklayınız.

Cevap: Bu seçim yapılırken,

- O ülkedeki hukuki olarak ticarete elverişli bir ortam olup olmadığı araştırılmalı.
- Ürünlerinizin ilgili ülkede satışına izin verilip verilmediği veya hangi şartlarla verildiği incelenmeli
- Ürünlerimizin o ülkedeki halkın tüketim ve kullanım alışkanlıklarına uygunluğu analiz edilmeli
- Ülkenin politik anlamda dış yatırıma uygun olup olmadığı, aktif hükümetin dış yatırımlara nasıl baktığı incelenmeli
- Dış kaynaklı yatırımlara verilen politik ve ekonomik teşvik ve destekler önemle incelenmeli ve değerlendirmeye uygunlukları araştırılmalı
- Cezai yaptırımları, vergilendirme sistemi, lojistik sistemi detaylı analiz edilmeli.

3. SORU: Teknoloji kullanımı ürün geliştirme sürecinizi hangi noktalarda etkiliyor? Örneğin; ambalaj geliştirmede, ürünün kalitesinde yada ürünün rekabet stratejisinde etkili mi ?

Cevap: Hızla gelişen ve küreselleşen dünyada, şirket olarak, sektörümüzdeki ulusal ve uluslararası rakiplerimizle mücadele edebilmek için teknoloji kullanımı kaçınılmazdır.

- ürün geliştirme ,
- ambalaj geliştirme,
- üretim,
- satın alma,
- lojistik gibi tüm süreçlerimizde teknoloji kullanılmaktadır.

Ürün/ambalaj geliştirmede; Aterna markasının ürünleri Organik ürünler olması sebebiyle, Organik esasları gereği tanımlanan ambalajlama sistemi uygulanmaktadır. Biz teknolojinin nimetlerinden faydalanırken, sosyal sorumluluk projesi kapsamında yerel istihdamın sağlanmasına önem vermekteyiz. Bu kapsamda sürdürülebilirlik koşullarını sağlayan tüm çalışmaları severek ve isteyerek destekler ve uygulamamıza almaktayız. Plastik kullanmamaya, kül ile ısınmaya, atık oluşturmamaya son derece önem vermekteyiz.

Proses aşamasında; Aterna Zeytin çiftliğimizin içinde kendi kurduğumuz ileri teknoloji üretimhanemizde min. atık min elektrik tüketimi ve hammadde israfından kaçınarak üretim yapmamızı sağlamaktadır. Yerel istihdam sağlanmaktadır. Organik üretim yanında sağlıklı üretim ve hijyen üretime olanak sağlamaktadır. Güvenle müşterilerimize sunabiliyoruz.

4. SORU: Aşağıdaki alt boyutlardan hangisi/hangileri bulunduğu ülkede ki ürün geliştirmede Aterna için daha önemlidir ? Neden?

- a) Erilik-Dişilik (mantıksal toplum-duygusal toplum)
- b) Belirsizlikten Kaçınma (belirsiz durumlar karşısında verilen tepki)
- c) Güç Mesafesi (ast-üst ilişkisi)
- d) Bireysellik-Toplumsallık (bireyin kendi çıkarları- toplumsal çıkarlar)

e) Kısa Vadeye Dönüklük-Uzun Vadeye Dönüklük (uzun yada kısa vadede kararlar almak)

Cevap: B,C,D,E önemlidir. Açıkcası bu boyutların hepsinin , hangi pazara girme konusunda bir değeri vardır. Girilecek olan pazarın bu kültür boyutlarına göre değerlendirilmesi her zaman markaya avantaj sağlar. Bizim açımızdan bu boyutlar içerisinde en değerlisi, uzun vadede olan yapmaktır.

5. SORU: Sizce gelecekte uluslararası pazarlamada ürün geliştirme sürecini nasıl bir trend bekliyor? Ve sektör içinde geleceğe yönelik nasıl gelişmeler beklenmektedir? Açıklayınız.

Cevap: Organik ürünlere olan ilginin ve çevreyi koruma altına alma çalışmalarının hızla artacağını düşünmekteyiz. Ambalaj kullanımında sürdürülebilirlik değerlendirmesi ve Rekabette rainforest vb. belgeleri alabilen (sosyal, toplumsal, çalışan çıkarlarını haklarını koruyan) firmaların ön planda tercih sebebi olacağını düşünmekteyiz. Sağlıklı üretim, sağlıklı yaşam, sağlıklı toplum, ve sağlıklı Dünya trendinin yükseliş zamanındayız.

Çağ-tek

1. SORU: Uluslararası yeni bir pazara girerken Çağ-Tek, ürün geliştirme sürecini nasıl yönetiyor? Araştırma sürecini nasıl oluşturuyor? Adaptasyon mu yoksa standardizasyon mu uyguluyorsunuz?

Cevap: Çağ-tek firması yeniliğin takipçisi olarak, ürün çeşitliliğine önem vermektedir. Kuvvetli makine parkuru ile yüksek tonajlı imalat kapasitense sahip olup kaliteli baskı ve kaliteli maden kullanımına önem göstermektedir. Çağ-tek'in ürün skalasında metal ile ilgili küçük ebat düğmelerden, kot düğmesine , toka aksesuar , rozet ve hediyelik eşya gibi model gamında çok fazla çeşit sunar.

Ürün geliştirme ve araştırma sürecini şu şekilde yönetmekteyiz;

1. Müşteri istek ve ihtiyaçlarını analiz ederiz.
 2. Dünyada ki trendleri bu dönem öncesinde fuarlara giderek, şu dönemde ise online fuarlara katılarak değerlendirip, analiz ederiz. (Çin ve İtalya piyasasını yakinen takipte kalırız.)
 3. Rekabet analizi yaparız
 4. Fiyatlama konusunda planlamalar gerçekleştiriz.
- Çağ-tek, ihracatında standardizasyon yapmaktadır.

2. SORU: Gireceğiniz uluslararası pazarı seçerken, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel yada yasal olmak üzere, hangi kriterlere dikkat ediyorsunuz? Girdiğiniz ülkeyi örnek göstererek açıklayınız.

Cevap: Çağ-tek tekstil, ülkeler bazında değilde daha çok firmalar bazında araştırma yapmaktadır. Fakat tabiki gireceği pazarda;

- Ekonomik açıdan sorunlu bir ülke midir?
- Siyasi açıdan rahat bir ülke midir?
- Kargo ve taşımacılık konusunda sorun yaratacak herhangi bir kriteri var mıdır?

bu tür soruların cevaplarını inceleriz.

3. SORU: Teknoloji kullanımı ürün geliştirme sürecinizi hangi noktalarda etkiliyor? Örneğin; ambalaj geliştirmede, ürünün kalitesinde yada ürünün rekabet stratejisinde etkili mi ?

Cevap: Pazarlama açısından baktığımızda; pandemi sürecinde teknolojinin çok daha aktif hale gelmesiyle birlikte dijital platformlarda Çağ-tek çok daha aktif olmaya başlamıştır. Bir aksesuar markası olduğu için zaten ürünün yapım aşamasında teknoloji sıklıkla kullanılmaktadır.

Aynı zamanda teknolojinin firmamız için başka bir önemi de online, b2b ve sanal fuarlarda sık sık yer almaya başlamamızdır. Üretim ve arge alnından baktığımızda, dünyada yapılan yenilikleri çok yakından takip ederek,

kalitemizi daha çok ne şekilde geliştirebiliriz ve daha hızlı ve verimli olabilmek adına özellikle Çin ve İtalya bu konuda sektör öncüsü olduğu için bu tip ülkelerden feyz almaktayız.

4. SORU: Aşağıdaki Hofstede kültür alt boyutlardan hangisi/hangileri bulunduğu ülkede ki ürün geliştirmede Çağ-tek için daha önemlidir ? Neden?

- a) Erilik-Dişilik (mantıksal toplum-duygusal toplum)
- b) Belirsizlikten Kaçınma (belirsiz durumlar karşısında verilen tepki)
- c) Güç Mesafesi (ast-üst ilişkisi)
- d) Bireysellik-Toplumsallık (bireyin kendi çıkarları- toplumsal çıkarlar)
- e) Kısa Vadeye Dönüklük-Uzun Vadeye Dönüklük (uzun yada kısa vadede kararlar almak)

Cevap: A ve E önemlidir. Bir aksesuar firması olarak gireceğimiz ülkede ki toplumun zevlerine, giydiklerine, geleneklerine önem vermekteyiz. Dolayısıyla toplumun erilik- dişilik boyutu bizi ilgilendirir.. Bunun yanında uzun vadeye dönük politikalar içinde olmak isteriz. Çünkü uzun vadede işler yapmak bizi olumlu yönde etkiler iken bir yandan da geliştirmekte ve sürdürülebilirliğimizi korumaktadır.

5. SORU: Sizce gelecekte uluslararası pazarlamada ürün geliştirme sürecini nasıl bir trend bekliyor? Ve sektör içinde geleceğe yönelik nasıl gelişmeler beklenmektedir? Açıklayınız.

Cevap: Tekstil için değişen trendleri izlemek ve takip etmek önemlidir. Bir takım önemli soruların cevaplarını bilmek gerekiyor. Örneğin; hangi ürünlerde rekabet avantajı vardır?, müşteri ne istiyor?, teknolojide neler değişiyor ? Pazarlamanın 4P'si gelecekte başarılı olabilmek için yeterli maalesef olmayacak. Artık ürün çeşitliliğinden çok, kitlelere hitap etmek çok daha mühim ve öylede olacak.

Firma olarak en düzgün fiyatı verebilmek, başarılı olabilmek anlamına gelmeyecek. İnternet, yer ve teşvik konusuna yeni yaklaşımlar taşımaktadır. Tedarik zincirini düzgün bir şekilde yönetebilmek için zaman ve teknoloji

iki önemli unsur haline gelmektedir. Aynı zamanda internette verilen hizmet ile mağazada müşterilere verilen hizmet aynı koşullar altında gerçekleştirilmelidir. Bunların yanında, sürekli yenilikçi olmak gerekiyor. Firmaların yapılarını ve organizasyonlarını sürekli yeniden takip etmek gerekmektedir. Bunu yapan firma için başarılı olmak çok daha kolay olacaktır.

Özetle, ileri ki dönemde tekstil sektöründe ki teknolojik gelişmeler otomatizasyona doğru olacaktır. Özellikle de birçok amaca yönelik akıllı giysiler ortaya çıkacaktır. Bilişim teknolojisinin önemi daha da çok artacaktır. Dolayısıyla tedarikçiden tüketiciye doğru yol alan zincirde teknoloji hep karşımıza çıkacaktır.

Loreal- Garnier

1. SORU: Uluslararası yeni bir pazara girerken Garnier, ürün geliştirme sürecini nasıl yönetiyor? Araştırma sürecini nasıl oluşturuyor? Adaptasyon mu yoksa standardizasyon mu uyguluyorsunuz?

Cevap: Türkiye’de lokal tüketici & pazar araştırmaları yapıyoruz (Ipsos, Nielsen gibi ajanslar ile). Türkiye özelinde tüketici ve pazar analizlerimizden yola çıkarak, global portfolyomuzdan tüketici ihtiyaçlarına yönelik lokal lansmanlarımızı belirliyoruz. Global portfolyoda olmayan, lokal spesifik ihtiyaçlarımızı ise global ekiplere belirtiyoruz ve özel ürün geliştirme çalışmalarımız oluyor.

Şu zamanda pazarlama faaliyetlerinin özünü müşteri odaklı pazarlama anlayışı oluşturmaktadır. Müşterinin neye gereksinimi olduğunu, beklentisinin veya endişelerinin neler olduğunu yapılan çalışmalar neticesinde ortaya çıkarıp sağlanan bu içgörülerin pazarlama faaliyetlerine öngörude bulundurması istenilmektedir.

2. SORU: Gireceğiniz uluslararası pazarı seçerken, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel yada yasal olmak üzere, hangi kriterlere dikkat ediyorsunuz? Girdiğiniz ülkeyi örnek göstererek açıklayınız.

Cevap: Garnier Türkiye pazarlama ekibi olarak, yalnızca Türkiye pazarındaki operasyonlardan sorumluyuz. Global portfolyomuzdan Türkiye özelinde lansmanlarımızı seçerken, ilgili kategorilerde tüketicinin beklentilerini anlamak için araştırmalar yapıyoruz. Bununla birlikte, sosyo-ekonomik koşullar, tüketicinin satın alma kriterini etkileyecek önemli faktörlerden.

3. SORU: Teknoloji kullanımı ürün geliştirme sürecinizi hangi noktalarda etkiliyor? Örneğin; ambalaj geliştirmede, ürünün kalitesinde yada ürünün rekabet stratejisinde etkili mi ?

Cevap: Teknoloji kullanımı hem ürün geliştirme sürecimizde hem de ambalajlarımızda oldukça etkili bir faktör. Ambalajlarımızın ve üretim süreçlerimizin doğaya olan etkisinin azaltılmasında fabrikalarımızda teknolojiden güç alıyoruz.

Dijital pazarlamada içerisinde değişimin yanında yer almak amacıyla Loreal olarak çeşitli girişimlerimiz bulunmaktadır. Örneğin, güzellik markaları için AR teknolojisi sağlayan Modiface in satın alınması, firma açısından çok önemli bir yer edinmektedir.

Aynı zamanda sesli asistan, AI, AR, VR gibi yeni teknolojiler müşterilerimizin ürünlerimizi keşfetme, deneme ve satın alma yöntemini belirlemektedir.

4. SORU: Aşağıdaki Hofstede kültür alt boyutlardan hangisi/hangileri bulunduğu ülkede ki ürün geliştirmede Garnier için daha önemlidir ? Neden?

a) Erilik-Dişilik (mantıksal toplum-duygusal toplum)

b) Belirsizlikten Kaçınma (belirsiz durumlar karşısında verilen tepki)

c) Güç Mesafesi (ast-üst ilişkisi)

d) Bireysellik-Toplumsallık (bireyin kendi çıkarları- toplumsal çıkarlar)

e) Kısa Vadeye Dönüklük-Uzun Vadeye Dönüklük (uzun yada kısa vadede kararlar almak)

Cevap: E şıkkı önemlidir. Çünkü uzun vadede markamız açısından kararlar almak bizi her zaman daha ileri götürmektedir. Kısa vadede yapılan işler genellikle çok fazla birşey katmamaktadır. Bir ürüne inanmak ve ona uzun vadeye dönük yatırım yaparak pazara girmek her zaman o pazara daha adapte olmayı sağlamaktadır. Yatırım yapmak önemlidir.

5. SORU: Sizce gelecekte uluslararası pazarlamada ürün geliştirme sürecini nasıl bir trend bekliyor? Ve sektör içinde geleceğe yönelik nasıl gelişmeler beklenmektedir? Açıklayınız.

Cevap: Ürün geliştirmede en büyük odak her zaman tüketiciydi, ancak gelecek dönemde güzellik pazarında daha fazla “kişiselleştirilmiş” deneyim sunmak önemli bir trend olacaktır. Bunun yanında sesli yanıt sistemi büyük önem arz edicek. Örneğin; sesli asistandan şuan ki en iyi rimeli istediğinizde size satın alacak veya aynaya baktığınızda aynanın size güzellik konusunda danışmanlık yaptığını göreceğiz.

Loreal’in gerçekleştirmek istediği sürdürülebilir kalkınma stratejisi, 2030 yılına kadar gerçekleştirilecektir. Bu hedefler;

- Faaliyetlerimizin küresel sınırlara uyması için kendimizde değişikliklere gidiyoruz.
- İş ekosistemimizi güçlendirerek daha sürdürülebilir bir dünyaya geçmelerine yardımcı oluyoruz.
- Acil sosyal ve çevresel ihtiyaçları destekleyerek dünyanın zorluklarına çözüm bulmaya yardımcı oluyoruz.

4.6. Verilerin Analizi

Aşağıda ki tablolarda her bir firmanın mülakat sonucunda ortaya çıkarılan tespitlerin aktarılmasıdır. Her bir firma için tek tek tablolastırma uygulanarak analizleri ortaya çıkarılmıştır.

Tablo 4.1. : Turkcell'in Analiz Tablosu

FİRMA	TURKCELL
ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ	• Müşteri Analizi • Rakip Analizi • Pazar/Sektör Analizi • Çevre Analizi
PESTEL ANALİZİ	• Politik • Ekonomik • Sosyal • Teknolojik • Çevresel • Yasal
TEKNOLOJİ KULLANIM NOKTALARI	• Prototip çalışmaları yapılması • Yeni gelişen teknolojileri kullanarak yenilikçi ürün, servis ve çözümler geliştirilmesi • Şirket içerisinde karşılaşılan problemlere yönelik efektif, yenilikçi çözümler sunulması • Ar-Ge işbirlikleri ve faaliyetleri kapsamında patentlerin geliştirilmesi ve başvurularının yapılması, bilimsel yayınların desteklenmesi • Büyük veri analizi&veri görselleme • Yeni nesil iletişim&servisler
HOFSTEDE BOYUTU	Kısa / Uzun Vadeye Dönüklük

GELECEK TRENDLERİ	• Üretilen ürünün prototip süreçlerinde vakit kaybetmeden pazara ürün sunulabilecektir. • Ürünlerin üst versiyonları yeni nesil teknoloji ile güncellenerek piyasada daimi en güncel en teknolojik ürünler olacaktır. • Yapay zeka hayatımızda daha çok yer edinecek • Endüstri 4.0 kapsamında teknolojiyi devreye sokarak dijitalleşmeyi bir adım öne taşıyacak • Yüz tanıma teknolojisinin yaygınlaşması
------------------------------	--

Tablo 4.2: Alarko Carrier Analiz Tablosu

FİRMA	ALARKO CARRIER
ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ	• Pazar araştırması • Müşteri analizi • Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerinin analizi • Rekabet analizi • Fiyatlandırma analizi
PESTEL ANALİZİ	• Teknolojik • Yasal • Çevresel (Çevreye duyarlılık)

TEKNOLOJİ KULLANIM NOKTALARI	• Isıtma • Soğutma • Su basınçlandırma • Güneş panelleri • Yoğunlaşmalı Kombi • Kazan
HOFSTEDE BOYUTU	• Uzun vadeye dönüklük
GELECEK TRENDLERİ	• Personeli korumak ve ortak amaca hizmet etmek • Ortak akıl, takım ruhu, motivasyon • Covid-19 yönetim politikaları ile proaktif senaryo çalışmaları hazırlanılmakta • Yeni inovatif iş modelleri • Kuşaklararası sinerjiyi yakalama

Tablo 4.3.: PILZ Analiz Tablosu

FİRMA	PILZ
ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ	• Müşteri Talebini Değerlendirme • Talepleri Kayıda Alma • Pazar Analizi • Müşteri Fikirleri Filtreleme • Şubeler Arası Satış Öngörülleri Alınması ve Potansiyel Müşteri Sayısı Belirlenmesi

PESTEL ANALİZİ	• Teknojik (Sadece teknolojik açıdan incelenir bunun sebebi çıkardıkları her ürünün bütün pazarlarda/ülkelerde talep görmeme olasılığının yüksek olmasıdır)
TEKNOLOJİ KULLANIM NOKTALARI	• Ürün oluşurken meydana gelen bütün aşamalarda teknoloji kullanılmıştır.
HOFSTEDE BOYUTU	• Uzun Vadeye Dönüklük
GELECEK TRENDLERİ	• Otomasyonun geleceği; ağ bağlantılı makineler, merkezi olmayan akıllı bileşenler, modüler üretim ile birlikte robotların sayısı arttırılarak robotik sistemler geliştirilebilmesi • İnsan ve robot arasındaki etkileşim değişecek • Sensör teknolojisinde zeka artacak • Otonom sistemlerin ve robotların sayısı artacak

Tablo 4.4. : Arçelik Analiz Tablosu

FİRMA	ARÇELİK
ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ	• Fikir yaratma süreci • Ürünün ilk halini ortaya çıkarmak • Ürün geliştirmek ve gerçek protopi üretmek • Şirket çalışanları ve müşterilerinde dahil olduğu geniş bir katılıma sunum yapmak
PESTEL ANALİZİ	•Politik •Ekonomik •Sosyal •Teknolojik •Çevresel •Yasal
TEKNOLOJİ KULLANIM NOKTALARI	• Müşteri ilişkileri yönetimi • Üretim süreçlerinin optimizasyonunda • Ürünlerin ve hizmetlerin dönüşümünde • Akıllı fabrikaların oluşumu • Nesnelerin interneti
HOFSTEDE BOYUTU	• Bireysellik-Toplumsallık • Kısa/Uzun Vadeye Dönüklük

GELECEK TRENDLERİ	• Müşteri deneyiminde ürün kalite algısının önemi artacak • Müşteri memnuniyeti • İnsanların ihtiyaçlarındaki popüleritenin artması • İmkansız görünen teknolojilerin ötesine geçmeyi arzulamak
------------------------------	--

Tablo 4.5. : Mena Pay Analiz Tablosu

FİRMA	MENA PAY
ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ	• Pazar dinamiklerini yakalama • Kullanıcı alışkanlıklarını belirleme • Rekabet analizi • Pazara ve rekabete uygun öne çıkarılacak ürünlerde kültürel dinamiklere uygun kullanıcı deneyimi odaklı gelişmeleri inceleme • Ürün altyapımızın imkan verdiği ölçüde pazar dinamiklerine uygun yeni ürünleri portföyümüze ekleme
PESTEL ANALİZİ	• Yasal • Sosyal (Kültürel dinamikler) • Ekonomik • Teknolojik

TEKNOLOJİ KULLANIM NOKTALARI	• Müşteri deneyimi • Rekabet odağı
HOFSTEDE BOYUTU	• Erilik- Dişilik • Uzun/Kısa Vadeye Dönüklük
GELECEK TRENDLERİ	• Dijital tabanlı • Teknoloji odaklı bir süreç • Sonuç odaklı • Hedefli pazarlama

Tablo 4.6. : Tab Gıda Analiz Tablosu

FİRMA	TAB GIDA
ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ	• Pazar araştırması • Rekabet analizi • Benzer ürünlerin satış modellerini inceleme • Fiyat analizi • Müşteri analizi
PESTEL ANALİZİ	• Sosyal (Kültürel değerler) • Yasal

TEKNOLOJİ KULLANIM NOKTALARI	Tüketici beklentilerini karşılayabilmek hem ürün hem de mutfak içindeki ekipmanların yeterliliği güçlü teknolojik ve lojistik alt yapıya sahip olmaktan geçiyor
HOFSTEDE BOYUTU	Kısa/Uzun Vadeye dönüklük
GELECEK TRENDLERİ	- Kişiselleştirilmiş ürün ve hizmet sunumu (Paket servisinde kişiselleşme) (Temassız Ödeme) - Çevre dostu ürünlerin artması

Tablo 4.7. : Dydo-Drinco Analiz Tablosu

FİRMA	DYDO-DRINCO
ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ	- Müşteri tüketim alışkanlıkları analizi - Kategori bazında pazarın nereye doğru hareket ettiği ülke bazında incelenmesi - Rekabet analizi - Fiyatlama analizi - Raf ve giriş şartları - Üretebilir olduğunuz tüm ürünlerin o ülkedeki regülasyonları analizi - İhracat departmanı tarafından da tüm

	regölasyonlar analizi • Hangi ürünle ,hangi müşterilerde, hangi tüketici kitlesine hitaben hangi fiyatla ürün satılacağı proje ekibi tarafından belirleniyor.
PESTEL ANALİZİ	• Politik • Ekonomik • Yasal • Çevresel • Teknolojik
TEKNOLOJİ KULLANIM NOKTALARI	• ürün geliştirme • ambalaj geliştirme • üretim, • satın alma, • lojistik
HOFSTEDE BOYUTU	• Uzun vadeye dönüklük
GELECEK TRENDLERİ	• Sağlık konsepti ürün geliştirme sürecine etki edecek

Tablo 4.8.: Aterna Analiz Tablosu

FİRMA	ATERNA
ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ	• Müşteri tüketim ve alışveriş alışkanlıkları analizi • Ürüne olan talep ve pazar analizi • Rekabet analizi • Etiketleme kuralları, logo, içerik bilgilerinin analizi • Kargo ve lojistik kurallarının analizi
PESTEL ANALİZİ	• Sosyal • Ekonomik • Politik • Yasal
TEKNOLOJİ KULLANIM NOKTALARI	• Ürün geliştirme • Ambalaj geliştirme • Üretim • Satın alma • Lojistik
HOFSTEDE BOYUTU	• Belirsizlikten kaçınma • Güç mesafesi • Bireysellik/Toplumsallık • Kısa/Uzun vadeye dönüklük
GELECEK TRENDLERİ	• Organik ürünlere olan ilginin artması • Çevreyi koruma altına alma çalışmalarının artması • Ambalaj kullanımında sürdürülebilirlik değerlendirilmesi

	• Rainforest vb belgeleri alabilen firmaların ön plana çıkması • Sağlıklı dünya trendi
--	---

Tablo 4.9. : Çağ-tek Analiz Tablosu

FİRMA	ÇAĞ-TEK
ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ	• Müşter talebi analizi • Trend analizi
PESTEL ANALİZİ	• Politik • Ekonomik
TEKNOLOJİ KULLANIM NOKTALARI	• Digital platformlar • Online b2b • Sanal fuarlar
HOFSTEDE BOYUTU	• Erilik/Dışılık • Kısa/Uzun vadeye dönüklük
GELECEK TRENDLERİ	• Depolama sistemlerindeki yenilikler • Online dağıtım planlamasında artış • Bilişim teknolojisinde artış • Çok amaca hizmet edece akıllı giyisiler

Tablo 4.10. : Loreal-Garnier Analiz Tablosu

FİRMA	LOREAL
ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ	• Lokal tüketici analizi • Pazar analizi • Rekabet analizi
PESTEL ANALİZİ	• Sosyal • Ekonomik
TEKNOLOJİ KULLANIM NOKTALARI	• Ambalaj • Doğaya olan zararın azaltılmasında • Sesli asistan sistemi (AI, AR, VR)
HOFSTEDE BOYUTU	• Uzun Vadeye Dönüklük
GELECEK TRENDLERİ	• Güzellik pazarında daha fazla “kişiselleştirilmiş” deneyimler sunulacak • Sürdürülebilir Kalkınma 2030 trendleri; -faaliyetlerin küresel sınırlara uyması için dönüşüme girmek - çevresel ve sosyal etki görüntüleme sistemi - doğal ekosistemlerin yenilenmesi ve döngüsel ekonominin gelişimi için 100 milyon euro, kadınları desteklemek için ise 50 milyon euro’luk bağış fonu ayrılmaktadır.

Tablo 4.11 Firmaların Genel Analiz Tablosu

	Teknoloji Kullanımı Yüksek Firmalar	Teknoloji Kullanımı Düşük Firmalar
ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ	%80 Standardizasyon	%80 Adaptasyon
PESTEL ANALİZİ	Teknoloji Yasal Çevre	Sosyal- Kültürel Ekonomik Politik
TEKNOLOJİ KULLANIM NOKTALARI	-Ürün geliştirme aşamalarının büyük bir kısmında kullanılmaktadır.	-Ambalaj -Lojistik
HOFSTEDE BOYUTU	Uzun vadeye dönüklük	Uzun vadeye dönüklük
GELECEK TRENDLERİ	-Yapay zekanın hayatımızda daha çok yer edinmesi -Yüz tanıma teknolojisinin başka alanladada karşımıza çıkacağı - Otonom sistemlerin ve robotların sayısında artış olacağı	-Daha çok kişiselleştirilmiş ürün ve hizmet sunumlarının ortaya çıkacağı - Akıllı aksesuarlar geliştirileceği - Covid-19 ile birlikte sağlık konseptine daha çok önem verilip, organik ürün konusunun daha çok gündeme geleceği

4.7. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Araştırma bulgularının değerlendirmesinde, araştırmanın problemine yönelik yapılan derinlemesine mülakatlar sonucunda elde edilen bulgular açıklanmaktadır. Bu değerlendirme içerisinde, görüşmenin gizliliği kuralına uyulmaktadır. Ayrıca katılımcıların sözlü bir şekilde onayları alınarak yapılan ses kayıtlarına ait konuşmalar buraya aktarılmamıştır. Sorulan sorulara alınan cevaplar betimsel bulgularla desteklenerek, araştırmanın problemiyle alakalı bulgulara, konunun daha iyi anlaşılmasına olanak tanımak bakımından, her bir firma yetkilisinin görüşlerini biraraya toparlayarak açıklık getirilmiştir. Firma yetkililerin sorulara karşı vermiş oldukları cevaplarda görüş farklılıkları olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların görüşleri ayrıştırılmış ve ona göre bir bütün altında değerlendirme yapılmıştır.

Aşağıda, araştırmada sorulan sorular ile birlikte katılımcılardan alınan cevaplar bulunmaktadır:

1) Uluslararası yeni bir pazara girerken Marka/Firma, ürün geliştirme sürecini nasıl yönetiyor ve araştırma sürecini nasıl oluşturuyor? Açıklayınız.

Uluslararası bir pazara girerken her markanın ürün geliştirme süreçleri değişkenlik göstermektedir. Yapılan analizler firmalarca farklılık göstermesinin yanı sıra analizlerin yapılış sıralarında birbirinden farklıdır.

Turkcell, ürün geliştirme süreçlerini çıkardıkları tarifeler üzerinden yanıtlarken Alarko Carrier, ısıtma, soğutma, iklimlendirme, su arıtma ve basınçlandırma alanlarında sorularımıza yanıt vermişlerdir. Tab Gıda ise kendi bünyesinde olan markalar üzerinden cevaplamıştır. Son olarak Loreal, Garnier markası üzerine sorulara yanıt vermiştir. Bu dört markaya baktığımızda hepsinin yaptıkları analizler doğrultusunda Pazar analizi ve müşteri analizleri en başta gelmektedir. Sonrasında fiyat ve rekabet analizleri ile ürün süreçlerini oluşturmaktadırlar.

PILZ, ürün geliştirme süreçlerini emniyet otomasyon ürünleri üzerinden cevaplarken Çağ-tek, aksesuar alanında sorulara yanıt vermiştir. PILZ ve

Çağ-tek ürün geliştirme sürecinde müşteri analizine detaylı olarak yer vermektedir. Şöyle ki müşteri analizi süresince müşteri fikirlerini filtreleme, potansiyel müşteri sayısını belirleme, talepleri detaylı kayıda alma gibi uzun soluklu analizler yapmaktadırlar. Daha sonrasında ise Pazar analizine yer vermektedirler.

Arçelik, ürün geliştirme süreçlerini beyaz eşyalar üzerinde yanıtlarken Mena Chain, blockchain uygulaması üzerinden sorulara cevap vermiştir. Her iki marka da ürün analizine dikkat çekerek gerçek protopi üretmek ve ürün altyapısının imkan sağladığı ölçüde Pazar dinamiklerine uygun yeni ürünleri portföyüne eklemeyi cazip bulmaktadır. Daha sonrasında ise müşteri ve rekabet analizlerine yer vermektedirler.

Dydo-Drinco ürün geliştirme süreçlerini, içecek markaları üzerinden açıklarken Aterna, zeytinyağı alanında sorulara cevap vermiştir. Her ikiside müşteri analizine çok daha fazla değer verip ardından Pazar analizi, rekabet analizi ve fiyat analizi yapmaktadırlar. Bir diğer dikkat çeken unsur ise Dydo-Drinco'nun üretim süreçleri esnasında raf ve giriş şartları analizi yapmalarıdır. Aterna'nın diğer markalardan farkı ise etiketleme kurallarına, logo ve içerik bilgileri analizi yapmalarının yanı sıra kargo ve lojistik kuralları analizi de yapmaktadırlar.

2) Gireceğiniz uluslararası pazarı seçerken, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel yada yasal olmak üzere, hangi kriterlere dikkat ediyorsunuz?

PESTEL analizi, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel ve yasal yönlerden dış çevreyi inceleyen bir analizdir. Firmalara bu analizde ki faktörlerden hangilerinden etkilendikleri sorulmuştur. Genel olarak bakıldığında Turkcell, Arçelik, Dydo-Drinco ve Aterna markaları bir pazara giriş yaparken politik, ekonomik, sosyal,teknolojik,yasal ve çevresel olmak üzere bütün kriterleri dikkate aldıklarını açıklamışlardır.

Turkcell ve Alarko çevre analizine daha da önem verdiklerini belirterek strateji oluşturdıklarını ve ürün dinamiklerini meydana getirdiklerini dile

getirmiştir. Aynı zamanda Alarko çevreye duyarlı kaynak kullanımını azaltan ürünler geliştirmeye gayret ettiklerini dile getirmektedirler. Çevre faktörünün yanı sıra Alarko Carrier, teknoloji ve yasal faktörlere de dikkat etmektedirler.

Turkcell aynı zamanda diğerlerinden farklı olarak sosyo- kültürel kriterine değinerek, tüketici trendlerine, sağlıklı yaşam arzusuna, genç veya yaşlı nüfus oranlarına ve yeşil ekonomiye dikkat ettiklerini açıklamışlardır. Sosyo, kültürel faktörünü markası için önemli bulan bir diğer firmalar ise TAB Gıda ve Loreal'dir. Tab Gıda, kişilerin yeme alışkanlıklarının ne olduğuna, yeniliğe açık yada kapalı olduklarına kültürel anlamda değer vermektedir. Aynı zamanda Tab Gıda yasal faktöre de dikkat çekerek, bir ülkenin pazarına girerken o ülkenin yasal gerekliliklerine baktıklarını ve ona göre etiket ve ambalaj düzenleme analizleri yaptıklarını açıklamaktadırlar. Loreal için sosyo-ekonomik koşullar, tüketicinin satın alma kriterini etkileyecek önemli faktörlerden biri olmaktadır.

PILZ ise Pestel analizinde yer alan sadece teknoloji faktörüne dikkat etmektedir. Bunun sebebi çıkardıkları her ürünün bütün uluslararası pazarlarda talep görmeme olasılığının yüksek olmasıdır. Dolayısıyla da teknoloji faktörü onlar için bir uluslararası pazara girerken dikkat çekici kriterdir.

Mena Pay, ilk olarak yasal faktörüne dikkat çekmiştir ve ilk adım olarak ülkenin yasal olarak sektörümüz ve ürünümüz ile ilgili regülasyon ve kanunlara bakıldığını söylemiştir. Aynı zamanda ekonomik koşulların elbette bir blockchain zinciri olarak önemli olduğuna açıklık getirmiştir.

Çağ-tek, bir tekstil markası olduğu için ekonomik, politik ve sosyal faktörlere dikkat çekmiştir. Pazarın iyi bir şekilde tanınması o uluslararası pazara girmek için önemlidir. İhracat yapılacak ülke hakkında, ekonomik ve politik konularda bilgi sahibi olmak, marka açısından büyük değer teşkil ettiğini anlatmışlardır.

3) Teknoloji kullanımı ürün geliştirme sürecinizi hangi noktalarda etkiliyor? Örneğin; ambalaj geliştirmede, ürünün kalitesinde yada ürünün rekabet stratejisinde etkili mi ?

Teknoloji kullanımı, Alarko Carrier, PILZ, Arçelik ve Mena Pay gibi teknoloji tabanlı firmalarda ürün oluşurken meydana gelen bütün aşamalarda bulunmaktadır. Alarko Carrier; ısıtma, soğutma, su basınçlandırma, güneş panelleri, yoğunlaşmalı kombi ve kazan gibi bütün ürünlerinde teknoloji gücü üst seviyededir. Aynı şekilde Arçelik, bütün ürünlerinin yapım aşamısında teknolojiyi kullandığı gibi nesnelerin interneti ve akıllı fabrikaların oluşumundada ön plana çıkmaktadır. Mena Pay ise zaten dijital bir ürün olduğu için fiziksel bir geliştirmeye ihtiyaç duymamaktadır.

Turkcell, prototip çalışmaların yapılmasında, sorunlara yenilikçi çözümler bulunmasında, ar-ge işbirliklerinde ve yaptıkları büyük veri analizlerinde teknolojiyi yüksek seviyede kullanmaktadırlar.

Tab Gıda, Dydo-Drinco ve Aterna firmaları, gıda üzerine ürünler ortaya çıkarmaktadırlar. Dolayısıyla ürünler teknolojik değildir. Fakat gerek ürünlerin geliştirme aşamasında kullanılan aletlerde gerekse ambalajlamanın yapımında ve lojistik aşamalarında teknoloji kullanılmaktadır.

Çağ-tek firması, bir aksesuar firması olmasından dolayı ürünlerin yapım aşamasında teknoloji yüksek seviye olmasıyla birlikte firma, dijital platformlarda, online b2b ve sanal fuarlarda yer alarak teknolojiye verdiği kıymeti göstermektedir.

Loreal, ürünlerini ambalajlama aşamasında teknoloji kullanmaktadır. Dikkat çekici özelliği ise bu noktada firmanın, ürünün yapım aşamasında doğaya verilen zararları azaltmak amacıyla teknolojiden faydalanmalarıdır. Bunun yanında teknolojiyi sesli asistan sistemleri geliştirerek kullanmaktadırlar. İnovasyona ve dijital dünyaya fazlaca önem veren bir firmadır.

4) Aşağıdaki alt boyutlardan hangisi/hangileri bulunduğu ülkede ki ürün geliştirmede Marka/Firma için daha önemlidir ? Neden?

a) Erilik-Dişilik (mantıksal toplum-duygusal toplum)

b) Belirsizlikten Kaçınma (belirsiz durumlar karşısında verilen tepki)

c) Güç Mesafesi (ast-üst ilişkisi)

d) Bireysellik-Toplumsallık (bireyin kendi çıkarları- toplumsal çıkarlar)

e) Kısa Vadeye Dönüklük-Uzun Vadeye Dönüklük (uzun yada kısa vadede kararlar almak)

Bütün markalar, Hofstede 5 boyut arasından, Uzun vadeye dönüklük gösteren toplumların markaları için çok daha önemli olduğunu söylemişlerdir. Bunun sebebi olarakta, uzun vadeye dönüklük gösteren toplumların, etki etmesi uzun sürecek kararları almaktan kaçınmadıklarını belirtmişlerdir. Yatırım yapmaktan girişimde bulunmaktan kaçınmayan toplumların her zaman geleceğe yönelik sürdürülebilir işler çıkarılabileceğini ön görmüşlerdir. Aynı zamanda, uzun vadede, tüketici alışkanlıklarına odaklanmayı, firma açısından yararlı bulmuşlardır.

Turkcell, diğer firmalara kıyasla bu boyutların aslında hepsine değer verdiklerini fakat aralarında en önemlisinin uzun vadeye dönüklük olduğunu belirtmiştir. Aynı zamanda Aterna, uzun vadeye dönüklüğün yanında belirsizlikten kaçınma, güç mesafesi ve bireysellik-toplumsallığa da önem verdiklerini açıklamıştır.

5) Sizce gelecekte uluslararası pazarlamada ürün geliştirme sürecini nasıl bir trend bekliyor? Açıklayınız.

Turkcell, Alarko Carrier, PILZ, Arçelik ve MenaPay gibi teknoloji kullanımı yüksek seviyede olan markalar bu soruda genel anlamda ortak bir noktada buluşmuşlardır. Endüstri 4.0 kapsamındaki teknolojinin devreye girmesiyle dijitalleşmeyi bir adım öne taşımanın gelecek için önemli olduğunu belirtmişlerdir. Yapay zeka'nın hayatımızda daha çok yer

edineceğini ve yüz tanıma teknolojilerinin artacağını dile getirmişlerdir. Aynı zamanda PILZ, geleceğin fabrikasında insan ve makina arasındaki yakın işbirliği için emniyet gerekliliklerin artacağı gibi otonom sistemlerin ve robotların sayısında artmaya devam edeceğini belirtmiştir. Alarko Carrier, Covid 19 yönetim politikaları ile proaktif seneryo çalışmalarının hazırlanmakta olduğunu yanı sıra ürün geliştirme süreçlerinde ortak akıl, takım ruhu ve motivasyonun gelecekte trend olacağını belirtmiştir. Arçelik ise müşteri memnuniyetine değinerek, insanların ihtiyaçlarındaki popüleritenin artacağını ve imkansız görünen teknolojilerin ötesine geçme arzusunun kişilerde çoğalacağını söylemiştir.

Tab Gıda, Çağ-Tek ve Loreal gibi teknoloji kullanım seviyesi düşük olan firmaların buluştukları ortak nokta, gelecekte daha çok kişiselleştirilmiş ürün ve hizmet sunumlarının olacağıdır. Tab Gıda, kişiselleştirmeyi paket servisinde uygularken Çağ-tek akıllı aksesuarlar üretmede, Loreal ise güzellik pazarında deneyim sunmak açısından irdelemiştir.

Dydo-Drinco, Aterna ve Loreal markaları, sağlık konseptinin ürün geliştirme sürecini etkileceğini belirtmişlerdir. Organik ürünlere olan ilginin daha da artacağını ve çevreyi koruma çalışmalarının çok daha fazla yapılacağı günler geleceğini dile getirmişlerdir. Loreal, sürdürülebilir kalkınma 2030 çalışmasıyla geleceğe şimdiden yatırım yapmaya başladıklarını belirtmiştir.

4.8 Araştırmanın Sonucu

Günümüz küreselleşen dünyasında varolan yoğun rekabet ortamı, firmaları sürdürülebilirlikleri açısından zorlamaktadır. Gerek ekonomik, sosyal, politik ve yasal alandaki değişimler gereksede teknolojik anlamdaki hızla ilerleyen gelişmeler dünyanın tek bir pazar haline gelmesini ve ürün yaşam döneminin kısalmasına neden olmuştur. Bunların yanında tüketici istek ve ihtiyaçlarının sürekli değişmesi, firmaların ayakta kalmalarını daha da zorlaştırmaktadır. Bu açıdan firmaların, pazarın değişen ve gelişen ihtiyaç ve isteklerini yakından izleyip, bu istekleri hızlı bir şekilde karşılamaları

gerekmektedir. Firma hangi pazar içerisine girmek istiyorsa, aynı zamanda o pazarın ve o ülkenin kültürel değerlerine de dikkat etmesi gerekebilir. Kültür, her ülkenin kendine has olabileceği bir unsurdur.

Dolayısıyla hangi ürünü hangi pazara sokacağını kültür faktörlerine de değer vererek değerlendirmesi ve ona göre bir analiz yapması gerekmektedir.

Firma açısından yeni bir ürün ortaya çıkarıp, pazara sunmak kolay bir süreç olmayıp oldukça riskli ve maliyetlidir. Ürün geliştirme sürecinde bütün şartlar yerine getirilse bile ürünün pazar içerisinde başarılı olma garantisi yüzde yüz değildir. Bütün bu riske rağmen firmanın yeni ürün geliştirmesi kaçınılmaz bir boyut haline gelmiştir. Bu sebepten firmalar, ürünün gelişme sürecinin başlangıcı olan fikir aşamasından pazara sunumuna kadar olan tüm süreci doğru bir şekilde planlayıp, kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde kullanabilmelidir.

Uluslararası yeni bir pazara girerken her firmanın ürün geliştirme süreci farklı olduğu gibi araştırma süreçleride birbirinden farklıdır. Genellikle firmalar, ilk başta müşteri ve pazar analizlerine yer vermektedir. Daha sonrasında ise rekabet ve fiyat analizleri yapılmaktadır. Bu araştırmaların bu şekilde yapılması firmalar açısından o pazara girip girmeme konusunda daha mantıklı ve yere basan adımlar atıldığını göstermektedir. Bu analizleri uygulama sırasındaki mantığın her firma için farklı olması, araştırma bulgularının tespiti konusunda değişkenlikleri görme ve algılama açısından önemli yer edinmektedir.

Aynı zamanda firmalar, ülkelere göre adaptasyon veya standardizasyon stratejilerini kullanmaktadırlar. Hangi stratejiyi uygulayacaklarını ürünün türüne ve ülkenin kültürüne göre belirlemektedirler. Ürün türünün de, adaptasyon derecesinin belirlenmesinde önemli bir yeri vardır. Dolayısıyla, ürünleri tüketim ürünleri ve endüstriyel ürünler olarak ikiye ayırdığımızda tüketim ürünlerinin kültürel yapıdan çok daha fazla etkilendiği ortadadır. Örneğin; yiyecek, içecek, ilaç grubu ve kozmetik ürünler, ambalajlı tüketim ürünleri olarak kabul edilir ve endüstriyel ürünlere göre daha fazla kültürel farklılıklara duyarlıdır. Endüstriyel ürünler ve dayanıklı tüketim ürünleri ise

çok daha az duyarlıdır. Teknolojisi yüksek olan ürünlerde standardizasyon yapılırken teknolojisi düşük olan ürünlerde daha çok adaptasyon yapıldığı görülmektedir.

Günümüzde firmalar için teknoloji kullanımı artık kaçınılmazdır. Firmalar, çıkardıkları ürün doğrultunda teknolojiyi muhakkak bir aşamada kullanmaktadırlar. Bu aşamalar; ürünün gelişim aşamasında, ambalaj yapımında, lojistik sürecinde, dijital platformlarda yer alma ile veya ürünün ta kendisinde olmaktadır. Araştıma içerisinde teknoloji kullanımı düşük ve yüksek markalar ile görüşülmüştür. Bunun sonucunda aslında düşük yada yüksek teknolojiye sahip olmak teknoloji kullanımına engel değildir. Günümüz koşulları altında, teknolojinin hızla gelişmesiyle ve hayatımızı kolaylaştırması sebebiyle çoğu marka kendi bünyesinde teknolojinin verdiği imkanları sonuna kadar kullanmaktadır. Dolayısıyla bunun markaya olan avantajları gün geçtikçe artmaktadır.

Teknoloji ile kültür birbirlerini etkileyen iki önemli unsurdur. Teknoloji genel anlamda kültür üzerinde bir etki yaratmaktadır. Kültür ise toplumun sosyal ve psikolojik değerleri ile bu değerleri yansıtan maddi öğelerin oluşturduğu bütündür. Kültür ile ilgili kapsamlı çalışmayı Geert Hofstede, kültürlerarası farklılıklara ilişkin 5 boyut olduğunu insanlara sunmuştur. Bu boyutlar; güç mesafesi, bireysellik ve toplulukçuluk, erillik ve dişillik, belirsizlikten kaçınma, kısa ve uzun dönem oryantasyonu'dur. Bu kültürel boyut kuramlarımdan olan uzun dönem oryantasyonu, bütün markalar açısından önemli bir yere sahiptir. Bunun sebebi ise uzun vadeye dönüklük gösteren toplumların, etki etmesi uzun sürecek kararları almaktan kaçınmadıklarıdır. Yatırım yapmaktan girişimde bulunmaktan kaçınmayan toplumların her zaman geleceğe yönelik sürdürülebilir işler çıkarılabileceğini ön görülmüştür. Aynı zamanda, uzun vadede, tüketici alışkanlıklarına odaklanmayı, firma açısından yararlı bulunmuştur.

Gelecekte uluslararası pazarlama içerisinde ürün geliştirme sürecini birçok yenilik beklemektedir. Teknoloji kullanımı yüksek olan firmalar gelecek ile ilgili ortak noktalarda buluşmaktadırlar. Bu ortak noktalar; endüstri 4.0

kapsamındaki teknolojinin devreye girmesiyle dijitalleşmeyi bir adım öne taşımanın gelecek için önemli bir yere sahip olmasıdır. Yapay zeka'nın hayatımızda daha çok yer edineceğini ve yüz tanıma teknolojilerinin artacağını ileride görülecektir. Aynı zamanda geleceğin fabrikasında insan ve makina arasındaki yakın işbirliği için emniyet gerekliliklerin artacağı gibi otonom sistemlerin ve robotların sayısında artmaya devam edeceği öngörülmektedir. Gelecekte Covid 19 yönetim politikaları ile proaktif seneryo çalışmalarının hazırlanacağını yanı sıra ürün geliştirme süreçlerinde ortak akıl, takım ruhu ve motivasyonu trend olacaktır. Bunların yanında insan ihtiyaçlarındaki popülaritenin artacağını ve imkansız görünen teknolojilerin ötesine geçme arzusunun kişilerde çoğalacağını görülecektir.

Teknoloji kullanım seviyesi düşük olan firmaların buluştukları ortak nokta, gelecekte daha çok kişiselleştirilmiş ürün ve hizmet sunumlarının olacağıdır. Kişiselleştirmeyi paket servisinde uygulamak ve akıllı aksesuarlar üretmek firmalar açısından faydalı olacaktır. Pandemi sebebi ile sağlık kavramının önemi bireyler açısından fazlasıyla artmıştır. Dolayısıyla firmalar sağlık konseptinin ürün geliştirme süreçlerini etkileceğini öngörmektedirler. Bunların yanında organik ürünlere olan ilginin daha da artacağını ve çevreyi koruma çalışmalarının çok daha fazla yapılacağı düşünülmektedir.

5. ÖNERİLER VE TARTIŞMA

Bir öneri olarak, gelecekte yapılacak olan akademik çalışmalara ışık tutmak amacıyla marka imajı, marka sadakati veya ülke menşei etkisi gibi kavramla ilişkili noktalar eklenerek nicel yöntemlerle konu irdelenebilir. Sonuç olarak uluslararası ticarete faaliyet gösteren markalar yeni ürün geliştirme süreçlerinde teknolojiyi inovasyonla birleştirerek talebin ilgisini çekecek verimlilik esasına dikkat ederek sunumlar yaratmalı ve dijitalleşmenin takipçisi olmalıdırlar.

Gelecek çalışmalarda araştırmanın kapsamını dahada arttırabilmek açısından daha fazla marka ile görüşölüp, daha çok veri sahibi olunabilir. Bu veriler arasından analiz çıkarmak araştırmaya daha detaylı bir boyut kazandırır. Diğer bir öneri ise firmaları uluslararası alanda bir firma olmasının yanı sıra kültürel boyutlardan hangisine daha çok değer verdiklerini önceden tespit edip ona göre firmayla görüşülebilir. Dolayısıyla bütün boyutları firmalar üzerinden eşleştirip boyutlara daha fazla anlam kazandırılabilir.

Daha önce kültürün uluslararası pazarda ürün geliştirme sürecinde ki önemini inceleyen detaylı bir araştırma bulunamamıştır. Teknoloji ile kültür arasındaki ilişkiye yönelik veya yeni ürün ile teknoloji arasında ki ilişki arasında birçok tez vardır. Fakat bunlara ek olarak kültür açısından değinen başka bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla bu tez, hem kültür açısından pazara bakarken bir yandan da teknolojinin gelişimiyle yeni ürünü pazara sunmanın bütün detaylarına yer vermektedir.

Kaynakça

1. Ajzen, I. (1991). The Theory Of Planned Behaviour, Organizational Behaviour and Human Decision Processes, 50 (2), 179-211.
2. Ajzen, I., Fishbein, M. (1977). Attitude-behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research. Psychological Bulletin, 84(5), 888-918.
3. Akat, Ö. (2004). “Uluslararası Pazarlama Karması ve Yönetimi”, Ekin Kitabevi, 5. Baskı, Bursa.
4. Akyüz, B. (2007). Ürün Geliştirme Çalışmalarında Kullanılan Araç ve Teknikler: Türk Seramik Sektöründe Bir Uygulama. İstanbul: Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
5. Alashban, Aref A, Hayes Linda A, Zinkhan George M, Balazs Anne L., (2002), “International Brand -Name Standardization/Adaptation: Antecedents and Consequences”, Journal of International Marketing, Vol: 10, No: 3, p. 22-48.
6. Alsem, K. J. (2007). Strategic Marketing: An Applied Perspective, Singapore: McGraw-Hill.
7. Altınbaşak İ., vd.,(2008), Küresel Pazarlama Yönetimi, 1.Baskı, Beta Basım Yayım Evi.
8. Altuna, O.K. , (2007), “Uluslararası Marka Strateji Formülasyonu: Standardizasyon ve Uyarlama Yaklaşımları”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, No:37, (159-171).
9. Altuna, O.K. ,(2007), “Uluslararası Marka Strateji Formülasyonu: Standardizasyon ve Uyarlama Yaklaşımları”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, No:37, (159-171).
10. Altunışık, R., Coşkun R., Bayraktaroğlu S. ve Yıldırım E. (2004). “Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri”. 3. Baskı. İstanbul: Sakarya Kitabevi.
11. Arpacı, Tamer, Ayhan, D., Yaşar, Böge, Erinç, vd. (1994). Pazarlama (2. Baskı). Ankara: Gazi Yayınları.
12. Aydın, K. (2003). Uluslararası ve Küresel Pazarlamada Kültürel Etkiler, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.^[1]_{SEP}
13. Bağlıbel, M., Samancıoğlu, M. ve Summak, S. (2010). Okul Yöneticileri Tarafından E-Okul Uygulamasının Genişletilmiş Teknoloji Kabul Modeline

- Göre Değerlendirilmesi. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 7(13), 331-348.
14. Bakırtaş, H. (2012). Sektör ve Rekabet Analizi, (Ed.) Ö. Torlak ve R. Altunışık, Pazarlama Stratejileri: Yönetmel Bir Yaklaşım, İstanbul: Beta Basım Yayın.
 15. Bakırtaş, Ş., vd. (2009). Stratejik Küresel Pazarlama. 1. Basım. Ankara: Eflatun Yayınevi
 16. Baldwin, J. R. (2014), Theory and Research in Intercultural Communication.
 17. Balıkçıoğlu B., (2008), Tüketici Etnosantrizminin Satınalma Davranışı Üzerindeki Etkisi: Ankara Örneği, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
 18. Bingöl, D. (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi, 4. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
 19. Birden, M. (2017). Uluslararası Pazarlara Giriş Süreci ve Stratejileri. İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Üniversitesi Çalışma Metinleri.
 20. Bradley F., (1999), International marketing Strategy, third edition, Prentice Hall, UK.
 21. Cateora, P., Keaveney S. (1987). Marketing: An International Perspective, Illinois: Irwin Press.
 22. Cateora, P.R. ve Graham, J.L. (1999) International Marketing, 10. Baskı, McGraw Hill.
 23. Cemalcılar, İlhan (1999). Pazarlama Kavramlar- Kararlar. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
 24. Cengiz E., Gegez E., Tıgılı M., Arslan M., Pirtini S. (2007). Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri, Beta Yayınevi, 2.Basım.
 25. Cerit, A. G. (2013). Uluslararası Pazarlama Çevresi, Uluslararası Pazarlama, Ed: Ş. Aksoy ve G. Barış, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
 26. Chee Harold, Harris Rod, (1998), Global Marketing Strategy, Financial Times Pitman Publishing.
 27. Cooper, R.G. (1983). 'A Process Model for Industrial New Product Development'. IEEE Transactions On Engineering Management, Vol. Em-30, No. 1, February.

28. Craig, C. S. ve Douglas, S. P. (2006). Beyond national culture: implications of cultural dynamics for consumer research, *International Marketing Review*, Vol:23, No:3.
29. Cundiff, E. W. & Hilger, M. T. (1988). *Marketing In The International Environment*. Englewood Cliffs: Prentice Hall Inc.
30. Czinkota Micheal R., Ronkainen, Ilkka A. (1993), *International Marketing*, Chicago, The Dryden Press, 3th Edition, s. 305.
31. Çavuşoğlu, N. (2000). Cultural identity: a “minority question”? *İ.Ü.Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, No:23.
32. Çivici, T., Kale, S., (2007). *Mimari Tasarım Bürolarında Bilişim Teknolojilerinin Kullanımını Etkileyen Faktörler: Bir Yapısal Denklem Modeli*. İnşaat Yönetimi Kongresi Bildiriler Kitabı.
33. D.Perreault, W., & McCarthy, E. J. (2002). *Basic Marketing* . New York: McGraw-Hill.
34. Daniels John D., Radebaugh H.,(1989), *International Business: Enviroments and Operations*”, 5th Edition, Addison-Wesley Publishing Company.
35. Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
36. Davis, F.D., (1989), Perceived Usefulness, Perceived Ease Of Use, And User Acceptance İn Information Technology, *MIS Quarterly*, 13 (3), 319-340.^[1]_{SEP}
37. Deneçli, C. (2013). Küresel Markalar, Yerellik ve Kültürel Göstergeler, *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication - TOJDAC*, January 2013 Volume 3 Issue 1, ss.1-11.
38. Deniz, N. (1999). *Global Eğitim, Türkmen Kitabevi, İstanbul*.
39. Dıbb, Sally, Sımkın, Lyndon, Pride William M., Ferrell, O. C.,(2001), “Marketing Concepts and Strategies”, Houghton Mifflin Company, Boston, s. 228.
40. Dinçer Ö. ve Fidan Y. (2013). *İşletme yönetimine giriş*. İstanbul: ALFA Yayınları
41. Dinçer, Z. T. (2011). Çok Kültürlü Topumlarda İletişim: Divriği Örneği. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi* (1), 186-204.
42. Doğan, H. (2008). ‘Pazarlama Anlayışında Yeni Ürün Geliştirme Ve Bolu

- İlinde Ekmek İle İlgili Bir Uygulama'. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bolu.
43. Dollo, L. (1994). Kitle kültürü ve Bireysel Kültür, (Çev. Nudralı, Ö.). 2. Baskı, İstanbul: Cep Üniversitesi, İletişim Yayınları.
44. Douglas, S. P., Craig, S. C., (1989) .“Evolution of Global Marketing Strategy: Scale, Scope and Synergy”, Colombia Journal of World Business, Vol: 24, No: 3, Fall, 47-59.
45. Dönmezer, S., (1999), Toplumbilim, Beta Yayın Dağıtım, İstanbul.
46. Dönmezler, S., (1978), Sosyoloji, İ.İ.T.İ.A. Nihat Sayar Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları, İstanbul.
47. Dönmezler, S., (1978), Sosyoloji, İ.İ.T.İ.A. Nihat Sayar Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları, İstanbul.
48. Ecer, H. F. ve Canitez, M. (2006). Uluslararası Pazarlama: Teori ve Uygulamalar. Ankara: Gazi Kitabevi Tic.Ltd.Şti.
49. Ekmekçi, A.K. , Er, İ. ,(2013), Küresel Pazarlama, 1.Baskı, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını, No:2821, Açık Öğretim Fakültesi Yayını No: 1779, Eskişehir
50. Erdoğan, İ., (1975), Kültürün Yönetim Fonksiyonlarının Uygulanmasına Etkisi ve Faktör Analizi Yöntemi İle Bir Araştırma, İstanbul Teknik Üniversitesi Yayını, İstanbul.
51. Erem T., Tek Ö. B., Gegez E., Börü D., (2002), Küresel Pazarlamada Pazarlama Stratejilerinin Tasarımı ve Uygulamasında Kültürel Etkileşimin Rolü, 5. Ulusal Pazarlama Kongresi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
52. Eroğlu, E. Ve Sarıkamış, Ç., (2008), “Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Başarı Teknik Servis A. Ş.’ de Uygulama”, İletişim Fakültesi Dergisi, C.32 S.1, (53-66).
53. Eroğlu, F., (2004), Davranış Bilimleri, Beta yayınları, İstanbul.
54. Farina, İ.A. , Gegez
55. Fındıkçı, İ. (1996), Bilgi Toplumunda Yöneticilerde Kendini Geliştirme, Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları, İstanbul.
56. Gegez, E., (2019), Pazarlama Araştırmaları, Beta Basım Yayım, 6. Baskı, İstanbul.
57. Gökalp, Z., (1976), Türkçülüğün Esasları, Kültür Bakanlığı, İstanbul.

58. Günay, N. (2005). Türkiye’de hazır giyim ve konfeksiyon endüstrisinde uygulanan uluslararası pazarlara giriş stratejileri: Sorunlar ve çözüm yolları. Ege Akademik Bakış Dergisi, 5(1), 90.
59. Hamutoğlu, N., (2017), Bulut Bilişim Teknolojileri Kabul Modeli 3: Ölçek Uyarlama Çalışması , Özgün Araştırma
60. Heizer, J., Render, B., (2004), “Operations Management”, Uluslararası Basım, Prentice Hall, 7. Baskı
61. Herbig, P. (1998). Handbook of Cross-Cultural Marketing, London : The International Business Press.
62. Hofstede, G. (2001). Culture’s Consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations, 2. Baskı. U.S.A.: Sage Publications, Inc.
63. Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. Online Readings in Psychology and Culture, 2(1).
64. Hofstede, G. J., Pedersen, P. B. & Hofstede, G. (2002). Exploring culture: exercises, stories and synthetic cultures, U.S.A.: Intercultural Press, a Nicholas Brealey Publishing Company.
65. Hofstede, G. ve Soeters, J. (2002). Consensus Societies with their own Character: National Cultures in Japan and The Netherlands. Comparative Sociology, (1(1)).
66. Hofstede, G., (1984), Culture’s Consequences: International Differences in Work Related Values. Newburg Park Sage Publications.
67. Hofstede, G., Hofstede G. J., Minkov M., (2010). Cultures and Organizations. McGraw-Hill Book Company, New York.
68. Hollensen S., (2004), Global Marketing, Prentice Hall, Third Edition, Harlow, England.
69. İslamoğlu, A. H. (2014). Küresel Pazarlama, İstanbul: Beta Basım Yayın.^[1]
70. Jain Subhash C, (1989), “Standardization of International Marketing Strategy: Some Research Hypotheses”, Journal of Marketing, Vol: 53, No: 1, p. 70-79.
71. Jain Subhash C., (1989), “Standardization of International Marketing Strategy: Some Research Hypotheses”, Journal of Marketing, Vol: 53, No: 1, January p. 70-79.
72. Karafakıoğlu, M. (1997). Uluslararası Pazarlama Yönetimi. İstanbul: Beta

73. Karafakıoğlu, M. (2013). Uluslar arası Pazarlama Yönetimi: Teori,Uygulama ve Örnek Olaylar. 8.Baskı. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
74. Kartal A. Ve diğerleri (2004). Maliyet Muhasebesi. TC. Anadolu Üniversitesi. Yayın No: 1524, 2. Baskı. Eskişehir.
75. Kartarı A (2013) Kùltùrlerarası İletişim Kuramları, A. Kartarı (Ed.), Kùltùrler Arası İletişim, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, Eskişehir, 46-77.
76. Kartarı, A. (2006). Farklılıklarla Yaşamak, Kùltùrlerarası İletişim. Ankara: Ürün Yayınevi.
77. Kazımov, A. ,(2004), “Uluslararası Pazarlamada Pazarlama Karması Stratejileri”, T.C. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
78. Kısacık, H.,(2009), Kurum Kùltürü İle Çalışanların İş Tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
79. Komninos, I. (2002). Product Life Cycle Management. 2020 tarihinde Jyothis Academy: <https://www.amieindia.in/study-materials/product-life-cycle.pdf> adresinden alındı
80. Kongar, E., (1994), Kùltür Üzerine, Remzi Kitabevi, İstanbul.
81. Kotabe, M. ve Helsen, K., (1998). Global Marketing Management. New York, NY: Wiley.
82. Kotler, P., (2000), Marketing Management, The Millennium Edition, New Jersey Prentice-Hall.
83. Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). Principles of Marketing. England : Pearson .
84. Kotler, P., Armstrong, G. (2004). Principles of Marketing. New Jersey: Prentice Hall.
85. Kotler, P., Pfoertsch, W. (2006). B2B Brand Management. Berlin: Springer.
86. Kotler, Philip (1998). Marketing Management, New Jersey, Prentice-Hall International Edditions.
87. Kotobe, M. ve Helsen, K. (1998), Global Marketing Management, John Wiley 8. Cons. İnc., p. 254.

88. Köse, S., Tetik, S., Ercan, C.(2001), Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:7, Sayı:1, 2001, ss.219-242.
89. Kreutzer. Ralf T, (1988), “Marketing-Mix Standardization: An Integrated Approach in Global Marketing”, European Journal of Marketing, Vol: 22, No: 10, p. 19-30.
90. Küçükaslan Emekçi, A. (2013). Küresel Pazarlar İçin Ürün ve Hizmet Stratejileri, Küresel Pazarlama, Ed: A. S. Öztürk ve N. F. Ersoy, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
91. Ma, W. W. K., Andersson, R. ve Streith, K. O. (2005). Examining User Acceptance of Computer Technology: An Empirical Study of Student Teachers. Journal of Computer Assisted Learning, 21(6), 387-395.
92. Maynard Michael L.,(2003), “From Global to Glocal: How Gillette’s SensorExcel Accommodates to Japan”, Keio Communication Review, No: 25, p. 57- 75.
93. Melemen, M. (2012). Uluslararası Ticaret Kültürü, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
94. Mercan, N. (2015). “Ajzen’nin Planlanmış Davranış Teorisi Bağlamında Whistleblowing (Bilgi İfşası)”, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 3 (49), 451-457.
95. Mesdag, M.V. (2000). International Marketing Review, Vol.17, No:1.
96. Mucuk İ., (1997), Pazarlama İlkeleri, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 8. Baskı.
97. Mucuk, İ., (2001), “Pazarlama İlkeleri”, 13.bs., Türkmen Kitabevi, İstanbul.
98. Mutlu, E. (1999). Uluslararası İşletmecilik, İstanbul: Beta Yayınları.
99. Müsellim, N. (2002). Yeni Ürün Geliştirme Süreci Başarı ve Başarısızlık Nedenleri. İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
100. Odabaşı, Y., Barış, G., Tüketici Davranışı, İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş, 2003.
101. Oktav, M. (1994). Uluslararası Pazarlama. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Matbaası.
102. Özbey, E. (2012). “Hedef Pazar Seçimi ve Marka Konumlandırma: Organik Çay Pazarında Marka Konumlandırma Üzerine Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.

103. Özcan, M. (2000). “Uluslararası Pazarlama”, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
104. Özer, A. (1998). Modernleşme ve Güneydoğu, Ankara: İmge Kitabevi.
105. Özkara, E. (2010). Yeni Ürün Geliştirme'nin Önemi Üzerine: Gazi Antep Tekstil Sektöründe Bir Uygulama . Gazi Antep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
106. Özsoy A., Çavuşgil A. , Tamer S., (1991), “Marketing Standardization by Multinationals in An Emerging Market”, European Journal of Marketing, Vol: 25, Iss: 12, s.51.
107. Perry, Alycia ve Wisnom, David (2003), Markanın DNA'sı. Zeynep Yılmaz (Çev.), MediaCat Kitapları, İstanbul.
108. Pride, W.M. ve Ferrell, O.C., (1991). Marketing, Seventh Edition, Houghton Mifflin Company, Boston.
109. Ricks David A, (1993), Blunders in International Business, USA, Blackwell Publishers.
110. Ricky W. Griffin, Michael W. Pustay,(1999), International Business A Managerial Perspective, 2th Edition.
111. Sargut, A. S. (2001). Kùltürler Arası Farklılaşma. Ankara: İmge Kitabevi.
112. Saydan, R. ve Kanıbir, H. (2007). Üniversiteli Tüketicilerin Çevreci Tüketim Tutumları ve Satın Alma Davranışlarına Etkileri, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakùltesi Dergisi, Cilt:25, Sayı:2, ss.2013-242.
113. Saydan, R. ve Kanıbir, H. (2007). Üniversiteli Tüketicilerin Çevreci Tüketim Tutumları ve Satın Alma Davranışlarına Etkileri, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakùltesi Dergisi, Cilt:25, Sayı:2, ss.2013-242.
114. Schuh, A., (2000), “Global Standardization As a Success Formula for Marketing in Central Eastern Europe ?”, Journal of World Business, Vol:35, No:2, p. 133-148.
115. Schusky, Ernest L. And Kluckhohn, (1978), Introduction Culture, 3rd ed., Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall.
116. Schwartz, Shalom H., (1992), “Universals in the Content And Structure Of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries”, in M. Zanna (Ed.), Advances in Experimental Social Psychology, New York

Academic Pres., Vol. 25.

117. Serdavaa, S. (2006). ‘Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Ticarileştirme Kararları Ve Bireysel Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama’. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
118. Sert, S. (2008). Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri Ve Bu Süreçte Ortaya Çıkabilecek Problemler: Uşak İli Tekstil Sektöründe Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. Afyon.
119. Seymen, O.A. (2008). Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Kültürü Tipleri Üzerine Bir Araştırma. Ankara: Detay Yayıncılık.
120. Smelser, N. J. (2014). “Kültür: Uyumlu ve Uyumsuz”, KültürKuramı, (Çev. Atay, C.), R. Münch ve N. J. Smelser (Ed.), İstanbul: Pales Yayınları.
121. Song, M. VE M.E. PARRY (1997). ‘The Determinants of Japanese New Product Successes’. Journal of Marketing Research. 14.
122. Sorenson Ralph Z., Wicmann Ulrich E., (1975), “How Multinationals View Marketing Standardization ”, Harvard Business Review, Vol: 53, p. 38-54, 166-167.
123. Şahin, B. , Kalyoncuoğlu, S. , (2014), “Unilever Knorr’un Türkiye Pazarı İçin Ürün Kararlarında Uyguladığı Stratejilerin Standardizasyon ve Adaptasyon Kapsamında Değerlendirilmesi” , İşletme Araştırmaları Dergisi, 6/4, (87-119).
124. Taylor, C. R., Zou, S., & Osland, G. E. (2000). Foreign Market Entry Strategies of Japanese MNC. International Marketing Review.
125. Tek Ö. B., Özgül Ö. (2010). Modern Pazarlama İlkeleri, Beta Yayınevi, 3. Baskı, İzmir.
126. Tektaş, B. (2006). Türkiye'deki İmalat Sanayi Kuruluşlarında Yeni Ürün Geliştirme Uygulamalarının Değerlendirilmesi. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
127. Terpstra Vern, Sartlay Rawi, (1994) “International Marketing”, 6 Edition. Florida.
128. Trompenaars, F. (1996). Resolving International Conflict: Culture and Business Strategy, London Business School, 7 (3), 51-68.
129. Trompenaars, F. (2008). Riding the Waves of Culture: Understanding

130. Tylor, E. B., (1924), Primitive Culture, Brentano's Publishing, New York.
131. Ünlü, B. (2006). 'Yeni Ürün Geliştirme Süreci ve Türkiye Toz Tatlı Pazarında Bir Uygulama'. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İTÜ. Fen Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
132. Varoğlu, A. Kadir, BASIM, Nejat. ve ERCİL, Yavuz. (2000) "Bilimsel Araştırma Yöntemine Farklı Bir Bakış: Analitik Düşünce- Bütünleşik Düşünce Modellemeleri ile Belirsizlikten Kaçınma ve Güç Mesafesi Araştırması" , 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Nevşehir.
133. Venkatesh, V., & Davis, F.D. (1996). A model of the antecedents of perceived ease of use: Development and test. Decision Sciences, 27(3), 451-481.
134. Venkatesh, V., Morris, M.G., Davis, G.B. ve Davis, F.D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward A Unified View, MIS Quarterly, 27(3), 425-478.
135. Vrontis D., (2015), "The Creation of The AdaptStand Process in International Marketing", Innovative Marketing, Vol: 1, Iss: 2, s.14.
136. Vural, İ., (1989). "Mamul Hayat Seyri ve Mamul Hayat Seyri Boyunca Pazarlama Yö- neticilerinin Görevleri" Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı.3
137. Whitelock. J., Pimblett C.,(1997), "The Standardization Debate in International Marketing", Journal of Global Marketing, Vol: 10, No:3, p. 45-60.
138. Williams, R., (1993), Kültür, çev. Suavi Aydın, İmge Kitapevi, Ankara.
139. Wu, J., (2012). Technological Collaboration In Product Innovation: The Role Of Market Competition And Sectoral Technological Intensity. Research Policy, 41(2), 489- 496.
140. Yalçın, S. (2005). 'Müşteri Odaklı Yeni Ürün Geliştirme Aracı Olarak Hedef Maliyetleme V e Kalite Fonksiyon Y ayılımının Mobilya Sektöründe Uygulanabilirliğinin Analizi'. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dumlupınar Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kütahya.
141. Yazar, T., Turkaya, A., Öztürk, H. (2016). Teknoloji Ve Kültürel Etkileşim Açısından Estetik Üretim Olarak Kent Mobilya Tasarımları. SLS E Journal of Social and Legal Studies.

142. Yeşil, S. (2011). Uluslararası İşletmeler Açısından Kültürel Farklılıklar ve Yönetimi. Ankara: Adalet Yayınevi.
143. Yeşil, S. (2012). Türkiye'nin Ulusal Kültürel Özellikleri ve Yenilikçilik Potansiyeli Arasındaki İlişki Açısından Bir Değerlendirme, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9 (17), 33-62.
144. Yip, G. S., Loewe, P. M., Yoshino, M. Y., (1988). "How to Take Your Company to the Global Market", Colombia Journal of World Business, Vol: 23, No: 4, Winter, 37- 47.

Cevrimici

1. <https://www.turkcell.com.tr/yardim/kampanya/kampanyalar-faturali/biz-kimiz->
2. <https://www.alarko-carrier.com.tr/tr/kurumsal/genel-bakis/tarihce>
3. <https://www.pilz.com/tr-TR/company/history-and-future>
4. <https://www.arcelikglobal.com/tr/sirket/hakkimizda/tarihce/>
5. <https://menapay.io/tr/>
6. <https://www.tabgida.com.tr/tr/hakkimizda/tab-gida-hakkinda>
7. <https://www.dydodrinco.com.tr/hakkimizda/>
8. <https://aterna.com.tr/ic/hikayemiz>
9. <https://www.cag-tek.com.tr>
10. <http://www.markakonsept.com/marka/loreal-markasinin-tarihcesi/>
11. https://www.garnier.com.tr/?ds_rl=1258027&ds_rl=1258648&gclid=Cj0KCQiA3YABhCnARIsAKYDH7s6YsdggRgmgAgV1987syZUZKdY4YdJ0k8S0nnEovIIYUpqaA4QcSAaAiJ8EALw_wcB&gclsrc=aw.ds
12. www.tdk.gov.tr