



**T.C.
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**KÜRESEL İŞLETMELERİN MARKA YERELLEŞMESİ:
COCA-COLA KIRGIZİSTAN ÖRNEĞİ**

**Gülkayır IRIZBEK KIZI
1330201515**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. A. Hüsrev EROĞLU**

ISPARTA – 2015



T.C.
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS
TEZ SAVUNMA
SINAV TUTANAĞI



Tez Savunması 1

Tarih: 11/06/2015

Enstitü Yönetim Kurulunun 28/05/2015 tarih ve 1700 sayılı kararıyla oluşturulan jürimiz İşletme Anabilim Dalı Pazarlama Bilim Dalı YÜKSEK LİSANS öğrencisi Gülkayır IRIZBEK KIZI'nın "Küresel İşletmelerin Marka Yerelleşmesi: Coca Cola Kırgızistan Örneği" başlıklı tezini incelemek ve değerlendirmek üzere 11/06/2015 tarihinde saat 10:15 da toplanmış ve adayı tez savunmasına almıştır.

Lisansüstü Yönetmeliği Madde 25 uyarınca adaya 50 dakika süreyle teziyle ilgili sorular yöneltilmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonunda adayın tezinin aşağıda belirtilen sebeplerle,

☒ Tezin kabul edilmesine
(Öğrenci, varsa jüri tarafından gerekli görülen düzeltmeleri yaparak, tezinin onaylı son şeklini bir (1) ay içinde Enstitü'ye teslim etmelidir.)

☐ Tezde düzeltme verilmesine
(Öğrenci, tezde gerekli görülen düzeltmeleri yaptıktan sonra üç (3) ay içinde savunmasını yineleyecektir.)

☐ Tezin reddedilmesine
(Öğrenci, yeni tez konusu belirlemelidir.)

*Tez adı değişikliği yapıldı/yapılmadı.
oy birliği/oy çokluğu ile karar verilmiştir.
Gereği için arz olunur.

Jüri	Adı Soyadı	Üniversite-Bölüm	İmza
Danışman	:Yrd.Doç.Dr. A. Hüsrev Eroğlu	S.D.Ü. İİİŞ	
Üye	:Doç.Dr. Mustafa Yıldırım	Akademik İ. İİİŞ	
Üye	:Yrd.Doç.Dr. Sonay Zeki Aydın	S.D.Ü. İşletme	
Üye	:		
Üye	:		

Ek :Her Bir Jüriye Ait Tez Değerlendirme Jüri Raporları

Enstitü Yönetim Kurulu Kararı	Tarih:	Karar No:
Bu form danışman tarafından düzenlenerek 3 gün içerisinde ilgili Anabilim Dalı aracılığı ile Enstitüye teslim edilir.		



T.C
SÜLEYMAN DEMİRELÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Küresel İşletmelerin Marka Yerelleşmesi: Coca-Cola Kırgızistan Örneği” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim.

Gülkayır IRIZBEK KIZI

ISPARTA 2015

Gülkayır Irizbek Kızı

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

KÜRESEL İŞLETMELERİN MARKA YERELLEŞMESİ: COCA-COLA KIRGIZİSTAN ÖRNEĞİ

Gülkayır IRIZBEK KIZI

**Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim
Dalı, 187 Sayfa, Isparta, 2015**

Danışman: Yrd. Doç. Dr. A. Hüsrev EROĞLU

Bu çalışmada küresel işletmelerin marka yerelleşmesi ile ilgili uygulanan stratejiler araştırmak istenmiştir. Araştırmada öncelikle marka, markalama stratejileri, küresel marka ve küresel pazarlama konularıyla ilgili temel kavramlar, özellikleri ve gelişim süreçleri anlatılmaktadır. Daha sonraki bölümlerde, yerelleşme stratejilerini oluşturan konular geniş bir şekilde, küresel kapsamda anlatılmakta ve kültürel farkların uluslararası reklama etkisi açıklanmaktadır. Araştırmanın son bölümünde ise ilk bölümlerde anlatılmış çeşitli teorik bilgilerin gerçek uygulamada ne derecede doğru olduğunu ve konuyla ilgili anlatılmamış olan gerçekleri araştırmak için Coca-Cola şirketinin Kırgızistan’da gerçekleştirdiği marka yerelleşme stratejileri analiz edilmiştir. Bu bölümde daha çok, gelişmiş ülkelerde uygulanan pazarlama ve reklam stratejilerinin, pazar ekonomisine yeni geçmiş Kırgızistan pazarında nasıl çalıştığı ve karşılaşılan problemlerin neler olduğu ortaya konulmaktadır.

Küresel bir marka olan Coca-Cola’nın Kırgızistan’da yerelleşme stratejilerinin artı ve eksi yönlerinin, yerelleşme sürecindeki yeterliliğini bilimsel açıdan incelenmesi araştırma amacı olarak belirlenmiştir. Örneklem olarak özellikle Coca-Cola Bishkek Botters’ in iletişim ve yerelleşme çalışmaları ele-alınıp incelenmiş, diğer gazlı içecek firmaları hakkında genel bilgiler, ayrıca Dünya’da yapılmış etkili birkaç iletişim ve yerelleşme çalışmasına yer verilmiştir.

Veri toplama yöntemi olarak nitel araştırma yöntemi seçilmiştir ve Coca-Cola Bishkek Botters'in genel müdürü Ezel Ağaoğlu ve insan kaynakları yöneticisi Nurzat Aydaralieva ile görüşme yapılmıştır. Yüz yüze görüşme yöntemi, araştırma konusuna uygunluğu, konu hakkında detaylı bilgi edinilebilmesi, sorulara daha dikkatli ve özenli cevaplar alınabilmesi gibi nedenlerle tercih edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Marka, Küreselleşme, Küresel Pazarlama, Küresel Marka, Yerelleşme, Marka Yerelleşmesi.

ABSTRACT

Master's Thesis

LOCAL BRANDS OF GLOBAL BUSINESS:

COCA-COLA CASE OF KYRGYZSTAN

Gülkayır IRIZBEK KIZI

**Süleyman Demirel University, Institute of Social Sciences, Department Of
Business, 187 Pages, Isparta, 2015**

Supervisor: Ass. Prof. A. Hüsrev EROĞLU

This study was prompted to investigate the strategies implemented on the localization of global business brand. Firstly this study focuses on the basic concepts related to subjects as trademark, branding strategies, global trademark, and global marketing as well as the aspects and development processes of these concepts. In the following chapters, the subjects which constitute indigenization strategies are elaborated at length from a global standpoint, and the impact of cultural differences on international advertisement is explained. In the final chapter of the study, the Coca-Cola Company's indigenization strategies in Kyrgyzstan are analyzed with a view to figure out to what extent the theories elaborated in the earlier chapters are valid and to search for unexpressed facts related to the subject. This chapter focuses more on how the marketing and advertisement strategies applied in developed countries work in Kyrgyzstan which has recently stepped into market economy, and what kind of complications occur.

The analysis of the globally-known trademark of Coca-Cola's indigenization strategies in Kyrgyzstan both with positive and negative aspects, with a focus on these strategies sufficiency from a scientific standpoint has been set as the goal of this study. Especially Coca-Cola Bishkek Botters' communication and indigenization projects have been examined as sample, and general information about other carbonated drink companies and a few effective studies on indigenization strategies have been included.

The qualitative research method has been chosen as the method of data acquisition, and interviews with Coca-Cola Bishkek Botters' General Manager Ezel

Ağaoğlu and Human Resources Manager Nurzat Aydaralieva have been held. The personal interview method has been preferred due to its suitability with the research subject and to the fact that it allows to obtain detailed information as well as more attentive and precise answers to questions asked.

KEYWORDS: Trademark, Globalization, Global Marketing, Global Trademark, Indigenization, Brand Indigenization.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ONAY SAYFASI.....	ii
YEMİN METNİ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar DİZİNİ.....	xiii
RESİMLER DİZİNİ.....	xiv
ÖN SÖZ	xv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. MARKA VE MARKALAMA STRATEJİLERİ

1.1. MARKA

1.1.1. Marka Tanımı Ve Kapsamı.....	3
1.1.2. Marka Çeşitleri.....	4
1.1.3. Markanın Özellikleri.....	7
1.1.4. Markanın Önemi.....	8
1.1.4.1. Markanın Günlük Hayatımızdaki Yeri Ve Önemi.....	9
1.1.4.2. Firmalar Açısından Önemi.....	9
1.1.4.3. Ülke Açısından Önemi.....	10

1.2. MARKANIN OLUŞTURULABİLMESİ İÇİN GEREKLİ TEMEL KAVRAMLAR

1.2.1. Marka İnşası.....	11
1.2.1.1. Stratejik Marka Analizi.....	12
1.2.1.2. Marka Kimliği	13
1.2.1.3. Marka Kişiliği.....	14
1.2.1.4. Marka İmajı.....	15
1.2.2. Marka Değeri.....	15
1.2.2.1. Marka Sadakati	16
1.2.2.2. Marka Çağrışımları.....	17
1.2.2.3. Marka Farkındalığı.....	17

1.2.2.4. Algılanan Marka Kalitesi.....	18
1.3. MARKALAMA STRATEJİLERİNİN OLUŞTURULMASI	
1.3.1. Markalama Stratejileri.....	19
1.3.2. Marka Stratejilerinin Belirlenmesi.....	19
1.3.3. Marka Adının Belirlenmesi.....	19
1.3.4. Markanın Görsel İfade Tarzının Ve Marka İmajının Belirlenmesi.....	20
1.4. MARKANIN KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİNİN OLUŞTURULMASI	
1.4.1. Konumlandırma Kararları.....	21
1.4.2. Konumlandırma Süreci.....	21
1.4.3. Konumlandırma Türleri.....	22
1.4.4. Konumlandırma Hataları.....	25
İKİNCİ BÖLÜM	
2. KÜRESELLEŞME VE KÜRESEL PAZARLAMA	
2.1. KÜRESELLEŞME	
2.1.1. Küreselleşmenin Tanımı.....	27
2.1.2. Küreselleşme Kavramının Boyutlar.....	28
2.1.2.1. Ekonomik Boyut.....	28
2.1.2.2. Siyasi/Güvenlik Boyutu.....	30
2.1.2.3. Teknolojik/İletişimsel Boyut.....	31
2.1.2.4. Çevresel/Demografik Boyut.....	33
2.1.2.5. Kültürel Boyut.....	34
2.2. KÜRESEL PAZARLARA GİRİŞ STRATEJİLER	
2.2.1. İhracat	37
2.2.1.1. Dolaylı İhracat.....	37
2.2.1.2. Dolaysız İhracat.....	38
2.2.2. Montaj Yoluyla Üretim.....	39
2.2.3. Lisans Anlaşmaları.....	39
2.2.4. Franchising Anlaşmaları.....	40
2.2.5. Sözleşmeli Üretim.....	41
2.2.6. Ortak Girişim.....	41
2.2.7. Yabancı Direkt Yatırım.....	42

2.3. KÜRESEL PAZARLAMADA TOPLUMSAL KÜLTÜR FARKLILIKLARIN ÖNEMİ

2.3.1. Kültür ve Küresel Pazarlama Açısından Önemi.....	43
2.3.2. Toplumsal Kültürün Tüketici Davranışlarına Etkisi ve Yerel Kültür Farklılıkları.....	44
2.3.3. Pazarlama Etkinliğinde Küresel Ürün Stratejileri ve Küresel Şirket Örnekleri.....	47

2.4. KÜRESEL PAZARLARA YÖNELEN İŞLETMELERİN KULLANABİLECEĞİ TEMEL STRATEJİLER

2.4.1. Tek Ürün – Tek Mesaj.....	51
2.4.2. Aynı Ürün – Farklı Mesaj.....	52
2.4.3. Farklı Ürün – Aynı Mesaj.....	53
2.4.4. Farklı Ürün – Farklı Mesaj.....	53
2.4.5. Yeni Ürün Yaratma Stratejisi.....	54

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. KÜRESEL MARKA VE MARKA YERELLEŞME STRATEJİLERİ

3.1. KÜRESEL ÜRÜN VE MARKA.....	54
3.1.1. Küresel Markanın Özellikleri.....	55
3.1.2. Küresel Marka Olmanın Avantajları.....	57
3.1.3. Küresel Marka Olmanın Sakıncaları.....	58
3.1.4. Küresel Marka İmajını Etkileyen Etkenler.....	59
3.2. KÜRESEL – YEREL İKİLEMİ.....	61
3.2.1. Yerelleşme (Glokalleşme) Kavramı.....	62
3.2.2. Yerel Pazarlama.....	63
3.2.3. Yerelleşme Stratejisi.....	64
3.2.4. Küreselleşme -Yerelleşme İlişkisi.....	67
3.2.5. Temel Yönelimler.....	70
3.2.5.1. Küreselleşerek Yerelleşme.....	70
3.2.5.2. Yerelleşerek Küreselleşme.....	71
3.2.5.3. Bütünleşik Yaklaşım.....	71
3.3. KÜRESEL MARKA STRATEJİLERİ.....	72
3.3.1. Standardizasyon - Uyarılama Kararları.....	72

3.3.2. Standardizasyon Stratejisi.....	76
3.3.2.1. Standardizasyon Uygulanma Koşulları.....	79
3.3.2.2. Standardizasyonun Pozitif Etkiler.....	80
3.3.2.3. Standardizasyonun Negatif Etkileri.....	81
3.3.3. Uyarılma Stratejisi (Adaptasyon).....	82
3.3.4. Ürün Uyarılma Derecesini Etkileyen Etkenler.....	82
3.3.4.1. İşletmeyle İlgili Etkenler.....	83
3.3.4.2. Ürünle İlgili Etkenler.....	84
3.3.4.3. Pazarla İlgili Etkenler.....	85
3.3.4.4. Ürün Uyarılmanın İşletmeye Etkisi.....	85
3.3.5. Özel Ürün Stratejisi.....	85
3.4. KÜRESEL İLETİŞİM STRATEJİLERİ	
3.4.1. Küresel Reklamcılık.....	87
3.4.1.1. Reklamlarda Standartlaştırma Ve Uyumlaştırma Stratejileri.....	88
3.4.1.2. Reklam Stratejilerinde Farklı Yaklaşımlar	89
3.4.1.3. Küresel Reklamlarda Yaratıcılığın Önündeki Kısıtlamalar.....	90
3.4.2. Küresel Halkla İlişkiler	91
3.4.3. Küresel Kişisel Satış	92
3.4.4. Küresel Satış Tutundurma.....	93
3.4.5. Doğrudan Pazarlama.....	95
3.4.6. Fuar Ve Sergiler.....	96
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	
4. KIRGIZİSTAN'DA COCA-COLA MARKASININ YERELLEŞMESİ	
4.1. Araştırmanın Amacı.....	99
4.2. Araştırmanın Önemi.....	99
4.3. Araştırmanın Kapsamı.....	100
4.4. Araştırmanın Yöntemi.....	100
4.5. KIRGIZİSTAN HAKKINDA GENEL BİLGİLER	
4.5.1. Ülkenin	Ekonomik
Durumu.....	102
4.5.1.1. Serbest Ekonomik Bölgeleri.....	104
4.5.2. Ülkenin Kültürel Yapısı.....	105

4.6. KIRGIZİSTAN'IN ALKOLSÜZ İÇECEKLER SEKTÖRÜ

4.6.1. Alkolsüz İçecek Pazarındaki Şirketlerin Rekabet Durumu.....	110
4.6.2. Alkolsüz İçecekler Sektörün Rekabetçi Potansiyeli ve Stratejik Gelişmesi.....	110

4.7. KIRGIZİSTAN'DAKİ ULUSAL İÇECEK FİRMALARI

4.7.1. Maksım Şoro.....	118
4.7.2. Artezian.....	119
4.7.2.1. Artezian'ın Kuruluşu.....	119

4.8. KIRGIZİSTAN'DAKİ COCA-COLA FİRMASI

4.8.1. Tarihçesi.....	120
4.8.2. Misyonu.....	122
4.8.3. Vizyonu ve Değerleri.....	122
4.8.4. Performans Yönetim Sistemleri.....	123
4.8.5. Coca-Cola'nın Kırgızistan Ve Diğer Ülkelere Göre Pazar Payları.....	123

4.9. COCA-COLA MARKASININ KIRGIZİSTAN'DA YERELLEŞMESİ

4.9.1. Coca-Cola Markasının Kırgızistan'a Girişi ve İçecek Piyasasındaki Yeri.....	133
4.9.2. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Ürünleri.....	134
4.9.3. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Hedef Kitlesi.....	137
4.9.4. Coca-Cola'nın Kırgızistan'daki Yerelleşme Stratejileri.....	138
4.9.5. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Reklam Çalışmaları.....	140
4.9.6. Coca Cola Bishkek Bottlers'in Satış Tutundurma (Promosyon) Çalışmaları.....	144
4.9.7. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Halkla İlişkiler Çalışmaları.....	146
4.9.8. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Sponsorluk Çalışmaları.....	149
4.9.9. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Sosyal Sorumluluk Kampanyaları.....	152
4.9.10. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Diğer İletişim Stratejileri.....	154

DERİNLEMESİNE MÜLAKAT GÖRÜŞME SORULARI.....	155
---	-----

SONUÇ.....	164
------------	-----

KAYNAKLAR.....	169
----------------	-----

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1: Marka İnşa Modeli.....	12
Tablo 2: Marka Konumlandırma Türleri.....	23
Tablo 3: Konumlandırma Hatalarına Yol Açan Yanlış Anlayışlar.....	26
Tablo 4: Kırgız Cumhuriyet'in Bölge Ülkeler Arasındaki Kategorileri.....	103
Tablo 5: Kırgızistan'daki Alkolsüz İçecekler Üretimi Yapan Şirketler (2008).....	109
Tablo 6: Alkolsüz İçecekler Sektöründe İşletmelerin Stratejik Amaçların Gelişimini Seçme Matrisi.....	111
Tablo7: 2009-2011 Kırgızistan'da Alkolsüz İçecek Üretim Hacimleri Milyon Litreyle.....	114
Tablo 8: 2009-2011 Kırgızistan'da Alkolsüz İçecekler Üretimi.....	144
Tablo 9: "Şoro" Ürünleri.....	118
Tablo 10: Artezian Ürünleri.....	120
Tablo 11: Coca-Cola İçecek Faaliyet Coğrafyası.....	124
Tablo 12: Coca-Cola Finansal ve Operasyonel Göstergeler.....	125
Tablo 13: Coca-Cola Ortaklı Yapısı ve İştirakler.....	126
Tablo 14 : Coca-Cola Üretim Birimlerinin Nitelikleri, Kapasite Kullanım Oranları ve Bunlardaki Gelişmeler.....	127
Tablo 15: Bağlı Ortaklıklar ve Müşterek Yönetime Tabi Teşebbüsler.....	128
Tablo 16: Yurt Dışında Bağlı Ortaklıklar.....	129
Tablo 17: Yabancı Ülkelerdeki Bağlı Ortaklıkların Farklı Vergi Oranları.....	130
Tablo 18: Şişeleme Sözleşmelerinin Temsil Eden Maddi Olmayan Varlıklarının Ekonomik Ömürleri.....	131
Tablo 19: Şirketlerin Kuruluş Yılı, Ortaklar ve Sermaye.....	131
Tablo 20: CCI'nin Bağlı Ortaklıkları Ve Müşterek Yönetime Tabi Teşebbüsleri.....	132
Tablo 21: İşlevsel ve Sunum Para Birimleri.....	132
Tablo 22: Kırgızistan'daki Coca-Cola Markalarının Giriş Tarihi, Tat ve Çeşitleri.....	136

RESİMLER DİZİNİ

Resim 1: Şoro Ürünleri.....	119
Resim 2: Coca-Cola Ürünleri.....	136
Resim 3: Yerel Tatlar Fruktime, Fanta.....	139
Resim 4: Açık Hava Reklamları.....	141
Resim 5: Yerel Yemeklerden Pılov'un Kullanılması Ve Armutlu Fanta.....	142
Resim 6: Reklamlarda Yerelleşme.....	143
Resim 7: Promosyonlarda Yerelleşme	144
Resim 8: PR Organizasyon Örnekleri.....	146
Resim 9: Yıl Başı Ve Nevruz PR Organizasyon Örnekleri.....	147
Resim 10: Kurum İçi PR.....	147
Resim 11: "Coca-Cola Bulgarı Top" Sponsorluk Çalışması.....	149
Resim 12: Öğrencilere Motivasyon Dersleri.....	151
Resim 13: Sosyal Sorumluluk Kampanyalar, Sponsorluklar.....	152
Resim 14: Bilgi Yarışmalarına Sponsorluk Çalışmaları ve Seminerlere Katılım.....	153
Resim 15: "Çevrendeki Dünyayı Değiştir" Sosyal Sorumluluk Projesi.....	153
Resim 16: Banner, İnternet Reklamları.....	154

ÖN SÖZ

Günümüzde bir Amerikan markasının Kırgızistan pazarındaki pazarlama iletişimi stratejisi, pazara yeni giren bir Kırgız markasının stratejisiyle paralellik gösterebilmektedir. Ulusal ve uluslararası platformdaki “marka savaşları”, yaratıcı pazarlama iletişimi stratejilerini yerel değerlere odaklamıştır. Bu çalışmada, bir Amerikan markası olan Coca-Cola ile bir Kırgız markası olan Cola (Кокa-Колa) örneği incelenerek, markaların pazarlama iletişimi stratejilerinde yerel değerleri nasıl ele aldıkları ve yaratıcı stratejilerden ne oranda yararlandıkları ele alınacaktır.

Bu çalışmam süresince her türlü yardım ve fedakârlığı sağlayan, bilgi, tecrübe ve güler yüzü ile çalışmama ışık tutan, ayrıca bana bu çalışmayı vererek kendimi geliştirmeye yönelik de birkaç adım ileride olmamı sağlayan, çalışmamın yöneticisi Sayın Hocam Yrd. Doç. Dr. Ahmet Hüsrev EROĞLU’ya, bu günlere gelmemde büyük pay sahibi olan aileme ve dostlarıma, özellikle tez yazma süresince beni vatanımda bekleyen ve sevgileriyle bana güç katan değerli babam İrizbek CUMABEKOV ’a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Gülkayır

IRIZBEK KIZI

ISPARTA-2015

GİRİŞ

Zamanımızda marka, şirketlerin pazardaki başarısını ve rekabet gücünü oluşturan en önemli pazarlama unsurlardan birisidir. Küresel pazarlara açılan şirketlerin markalama stratejilerinin düzgün ve pazara uygun bir şekilde oluşturulması, gelecekteki faaliyetlerini ve başarılarını doğrudan etkilemektedir. Şirketlerin küresel pazarlara sunacakları marka yerelleşme stratejileri, standardize edilmiş veya uyarlanmış biçimde olması, şirketlerin önemli bir karar alma konusudur. Tarihi bir süreç içinde standardizasyon ve uyarlama yaklaşımları farklı zamanlarda tercih edilmiştir. Günümüzde ise genellikle her iki yaklaşımın karışımı olan globalizasyon yaklaşımı izlenmektedir.

Bir işletmenin dış pazarlarda ürün ve hizmetini satabilmesi için; o pazarlara adapte olabilmesi, mal ve hizmetini dış ülkelerde pazarlayabilmesi gerekir. Mal ve hizmetlerin dış pazarlarda satılabilmesi için de belirli stratejilerin uygulanması gerekir. Bu stratejiler, ürün ve/veya ürünün pazarlama iletişimi, promosyonu ve reklamı üzerinde yapılan farklılaştırmalar ile uygulanır. Stratejilerin, etkinlik ve faaliyetleri rakiplerden farklı şekilde hayata geçirmek ya da farklı faaliyet ve etkinlikler yaratmak amacıyla yapılandırılmaları gerekmektedir. Markalar firmaların uluslararası pazarlardaki varoluş biçimi ve konumları üzerinde önemli rol oynamaktadır. Bu sebeple, küresel marka yapılarının güçlü ve sağlam oluşturulması gerekmektedir.

İyi planlanmış marka stratejileri yeni pazarlarda firmalara güçlü kimlikler kazandırmada büyük rol oynamaktadır. Ayrıca, artan perakendeci gücü ile rekabet etme konusunda marka değeri büyük önem taşımaktadır. Marka değeri oluşumunda firmaların marka stratejileri temel teşkil etmektedir. Bunların yanı sıra marka stratejileri güçlü olan firmalar, var olan markalarını genişletirken ve bu marka isimleri altında yeni ürün ve hizmetleri pazara sunarken, bu stratejiler sayesinde oluşturdukları markalar ile başarı sağlayacaklardır. Günümüz koşullarında, firmalar ürünlerinin veya hizmetlerinin ötesinde markaları ile öne çıkmaktadırlar.

Başarılı marka stratejileri küresel pazarda rekabet avantajını her ne kadar sağlasa da, şirketin pazardaki başarısını etkileyen önemli konulardan birisi de, müşterilerin davranışlarını ve tercihlerini oluşturan, o ülkedeki kültürel, coğrafi, yasal ekonomik ve demografik özelliklerin dikkate alınma derecesidir. Küreselleşmeyle birlikte ortadan kalkan sınırlar pazarlamacıları markalarını ve ürünlerini farklı pazarlarda tanıtmaya

çabasına içine sokmuştur. Bu bağlamda pazarlamacılar ülkeden ülkeye farklılık gösteren tüketici tercihlerini anlamaya çalışmaktadırlar. Ve şirketin marka yerelleşme stratejileri hedef ülkenin bu özellikleri dikkate alınarak geliştirilmektedir.

Tüketicilerin değişen tercihlerinde ülkeden ülkeye farklılık gösteren kültürün ve kültürün oluşturucularından olan kültürel göstergelerin oldukça etkili olduğu görülmektedir. Örneğin, kültürel değerler tüketicilerin satın alma davranışlarını ve ihtiyaçlarını etkilediğinden, kültürün uluslararası pazarlama çalışmaları gerçekleştirirken incelenmesi gereken en önemli konulardan biri olduğu söylenebilir. Bu çerçevede pazarlamacıların ürün ya da markalarını uluslararası pazarlarda tanıtırken, bu faaliyetlerini gerçekleştirdikleri ülkelerin kültürlerini çok iyi tanımaları gerekmektedir. Ülkelerin farklılık gösteren kültürel göstergelere göre pazarlama stratejilerini belirleyebilmek için küresel markalar ülkelerin yerel özelliklerine göre uygulamalar gerçekleştirmeye çalışmaktadır.

Bu çalışmada dünyadaki en iyi küresel markalar listesinde yer alan Coca-Cola markanın yerel hareketleri analiz edilerek Kırgızistan'daki hedef kitlesine hangi kültürel göstergelerle seslendiğinin saptanması amaçlanmıştır. Markaların globalleşen Dünya'da üretimde ve satışta bulundukları her ülkede başarılı olmaları için gerekli olan temel yerelleşme stratejileri irdelenmiş ve konuyla ilgili örnekler verilmiştir. Kırgızistan'da marka yerelleşmesi ve Coca-Cola örneği çerçevesi içinde yerelleşme ve yerelleşme stratejileri kavramları, firmaların dışarıda üretim yapmalarının nedenleri ve üretim stratejileri irdelenerek açıklanmıştır. Kırgızistan'da yayınlanan reklam, halkla ilişkiler, promosyon, sponsorluk, sosyal etkinlikler gibi pazarlama iletişim stratejileri üzerinden ele alınarak incelenecektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

5. MARKA VE MARKALAMA STRATEJİLERİ

1.5. MARKA

1.5.1. Marka Tanımı ve Kapsamı

İngilizce dilinde branding olarak kullanılan markalama sözcüğünün ortaya çıkışı, köylülerin hayvanları birbirinden ayırt etmek için damgalamalarına dayanır. Buna hayvanların farklılaşmasına neden olur. Bundan dolayı markanın en kısa tanımı farklılaşmak demektir. Daha geniş tanımı: Marka bir ürünü, hizmeti benzeyenlerden ayırmaya yarar. Sözcükler, sayılar, sesler, harfler, şekilleri, renkler, ambalajlar, işaretler, tasarımlar gibi kendine öz sembollerle ile ifade edilir. Yapısal, işlevsel, duygusal veya tutku boyutu olabilir. Değer sunum kümesi olarak belirli bir kişiliğe sahip olması gerekir (Değirmenci 2008). Markanın ne olduğuna dair literatürde birbirinden farklı yüzün üstünde tanım bulunmaktadır.

Amerikan Pazarlama Birliği tarafından markaya verilen tanım: Bir satıcının ya da satıcılar grubunun, mal ve hizmetlerini tanımlayan ve isim, terim, işaret, sembol, şekil ya da bunların kombinasyonu olarak onları rakiplerinden ayırt etmeyi amaçlamaktadır (Yüksel 2005) Kotler'e göre marka bir sanattır ve pazarlamanın temelini oluşturan ve müşterilerin ve tüketicilerin mal veya hizmetlere dair algılarının içselleştirilmiş bir özetidir (Kotler 2001).

Başka bir marka tanımı; müşteri ve tüketicilerden gelen, ve bu müşterilerin imgelerinde algılanan duygusal ve işlevsel getirilere dayanan, farklı bir konum yaratan tüm izlenimlerin içselleştirilmiş bir özetidir (Knapp 2002).

Marka kavramının en genel anlamı olarak pazarlama karmasındaki dört bileşenden birisi olan ürün başlığı altında görmek mümkündür. Ancak, markayı yalnızca ürün bazında ele almak yanlıştır. Her marka aynı anda bir ürün olarak adlandırılabilirken, her ürün bir marka olarak adlandırılmaz. Diğer taraftan bir firma için ürettiği şeyin “ürün” olarak kabul edilirken, müşterinin açısından bakıldığında aldığı satın alınan şeyin “marka” olduğu kabul edilebilir (Ateşoğlu 2003). David Arnold'un tanımına göre marka ve ürün birbirinden farklı kavramlardır. Ürün ülkelere göre değişebilir ama, markanın konumlandırılması tüm bu pazarlarda değişmeden aynı olursa başarıya ulaşabilir. Bu konuda örnek olarak McDonald's'ı verebiliriz (Arnold 1998). Ülkeden ülkeye McDonald's ürünleri büyük farklılık göstermektedir.

Hindistan’da daha çok koyun eti ve sebze içeren hamburgerleri varken, Çin’de ise köpek etinden hamburgerler yapılmaktadır. İçecekler de ülkeden ülkeye değişmektedir. Ama ülkeden ülkeye McDonald’s markası aynı olarak kalmakta farklı ülkelerde hep aynı kalmaktadır. Dolayısıyla marka, ürün özelliklerine dayalı ve tüketici ile iletişimi sağlayan önemli bir pazarlama unsurudur.

Markaların çoğunluğu marka adını ve işaretini içerir. Marka adı, markanın söyleneblen ve yazılabilen sözlü işaretidir. Marka işareti ise marka adının insanların aklında kalacak biçimde belirgin renklerin ve yazı karakterlerinin kullanımudur. Örnek olarak en çok bilinen marka işaretleri McDonalds’ın altın kemeri, Coca Cola’nın kıvrımlı kırmızı renkli yazısı, Mercedes’in yıldızı, Toyota’nın iç içe geçmiş halkaları verebiliriz. Ürün veya hizmetlerin aynı ya da farklı, çeşitli niteliklerde ve sektörlerde birbirinden kolayca ayrılmasını sağlamaktadır. Yapılan ürün veya hizmet dizaynları ve çalışmaları ile benzerlerinden ayırmakta. Piyasaya sunan kişileri ve firmaları ürün ile birlikte tanımlamakta. Basım ve yayım aracılığıyla geniş kitlelere duyurmakta ve tanıtmakta. Onları başkalarının taklit etmesi ya da haksız davranışları karşısında ait olduğu ülkenin ya da uluslararası hukuk kurallarının çerçevesinde koruyan; isim, sözcük grubu, harf, rakam, renk, şekil, ve dizayn bileşimine marka denir (Ak 1998).

Ürünün fonksiyon, değer ve imajının yansıması olarak marka sembolik bir değer taşımaktadır. Markalar sürekli değişen pazarda, kimliğinin garantisi olarak ürün değişse de ruhunun değişmediğini sağlar. Sürekli yaşayan ve yaşatılan canlı bir yapıdır markalar (Karahasan 2000). Başka bir görüşe göre markalar ölümsüzdür. Pazarlama Derneği’nin ise Londra’da gerçekleştirdiği bir konferansta, “Ölümsüz Marka” başlığı altında, “Makinelerin eskidiği, binaların yıkılıp yok olduğu, insanların öldüğü, ama markaların yaşamaya devam ettiği” anlatılmıştır (Porter 2000).

Marka malın faydalarını ve kalitesini sembolize edebilmekte, bir malı rakiplerinden ayırmakta, hatırlanmasına katkıda bulunabilmektedir. Mal stratejisi yanında, dağıtım, fiyatlandırma, ve tutundurma stratejisinin başarısını da etkileyebilmektedir marka (Fırat ve Azmak 2007).

1.5.2. Marka Çeşitleri

Marka kavramı geniş kapsamlı bir kavramdır. Bundan dolayı marka çeşitleri pek çok yönden ele alınabilir. Bazı farklı otoritelerin marka çeşitlendirmeleri vardır:

1) 556 sayılı HKH'nin kapsamında, markalar, amaçlarına göre, ticaret ve hizmet markaları olarak gruplandırılmalarının yanında, garanti markalara, ferdi markalara ve ortak markalarına da yer verilmiştir.

Ticaret Markası

Malların hangi işletme tarafından üretildiğini veya hangi işletme tarafından piyasaya sunulduğunu gösteren ve ürün ya da ambalajı üzerine konulan işaretlere “ticaret markası” denir (Şehirli 1998).

Bu anlamda ticaret markası olarak kıymetli evrak, para ve adi senet gibi ayırık durumlar dışında bir taşınır mal ile ilgili olan ve onun üstüne veya ambalajına konan marka olarak nitelendirilir (Özel 2002).

Ticaret markaları, malların hangi işletme tarafından piyasaya çıkarıldığını gösteren ve kanuni koruma sağlayan bireysel–ferdi-markayı ifade eder.

Hizmet Markası

Bir hizmeti diğer işletmelerin hizmetlerinden farklılaştırmak için kullanılan ve belli bir malla ilişkisi bulunmayan işaretlere “hizmet markası” denir. Hukuksal düzenlerde hizmet markaları kavramının yer almaya başlaması nispeten yenidir. Günümüzde maddi malların üretim veya ticareti ile ilgisi olmayan işletmelerin verdikleri hizmetler için de marka kullanılması söz konusudur. Özellikle turizm, pazarlama, taşımacılık, bankacılık, sigortacılık, muhasebe ve mali müşavirlik gibi alanlarda faaliyet gösteren işletmeler tarafından verilen hizmetlerin bir markaya bağlanarak ferdileştirilmesine olanak sağlanmış ve marka haklarının korunması amaçlanmıştır (Yarıcı 2007).

Ferdi (Bireysel Marka)

Gerçek ya da tüzel kişiler tarafından tek başlarına kullanılan markaları ifade eder ferdi markalar. Başka bir ifadeyle, bir marka gerçek ya da tüzel kişiye ait olup da o markanın sağladığı haklar sadece bir kişiye aitse bireysel –ferdi- markalar söz konusudur (Gemci vd. 2009).

Garanti Markası

Garanti markası, marka sahibinin denetimi altında, üçüncü kişilerce üretilen mal ya da hizmetlerin belirli özelliklerini garanti etmeye yarar, malın kalitesi hakkında garantiyi simgeler. Buna bağlı olarak marka sahibince belirlenen malın kalitesine ilişkin

koşulları yerine getiren her işletme tarafından ya da marka sahibine iktisaden bağlı olan bir işletmenin mal veya hizmetlerinde kullanılmamalıdır (Yarıcı 2007).

Yönetmelikte şöyle bir garanti markasının tanımı vardır: birçok işletme tarafından marka sahibinin kontrolü altında o işletmelerin ortak özelliklerini, üretim usullerini, coğrafi menşelerini ve kalitesini garanti etmeye yarayan işarettir.

Ortak Marka

Üretim, ticaret ya da hizmet işletmelerinden oluşan bir grup tarafından kullanılan işarettir ortak marka. Gruptaki işletmelerin mal ve hizmetlerini diğer işletmelerin mal ve hizmetlerinden ayırmaya yarar. Bu tür markalar “birden çok işletmenin adına tescil edilmiş, markanın tümü üzerinde ve her bir sahibinin ve diğer sahipleri ile aynı nitelikteki hakları ile sınırlı bir şekilde ama bağımsız olarak hak sahibi olduğu markalardır”. Yönetmelikte ortak markanın tanımı: üretim, ticaret veya hizmet işletmelerinden oluşan, bir grubun mal veya hizmetlerini diğer işletmelerin mal veya hizmetlerinden ayırt etmeye yarayan işarettir ortak marka (Yarıcı 2007).

2) Stankowski’ye göre; marka tiplerini dört bölümde incelemek mümkündür (Ak 2009):

Resim Markası

Bir resimden oluşan ve genel olarak kelimeler veya bir metinle tamamlanmaktadır resim markası. Örnek olarak İş Bankasının amblemini verebiliriz. Bankanın adı çıkarılsa bile var olan resim bize bankayı anımsatır.

Kelime Markası

Her kelime markası farklı dillerde söylenebilmeli, fonetik olarak kulağa iyi gelmeli, pozitif bütünleşmeler çağrıştırmalı, ve kısa olmalıdır.

Harf Markası

Akılda daha iyi kalmasını sağlayan yöntem olarak uzun kurum isimlerinin kısaltmalarıdır. Örnek olarak Sabancı Holding’nin kullandığı “SA” harfleri gösterilebilir.

Kombine Edilmiş Marka

Yukarıda bahsedilen unsurlardan en az ikisini içermek zorundadır kombine edilmiş marka. Stankowski’ye göre kombine markaların özelliği, kısa süreli yaşam dönemine ve geçiş fonksiyonuna sahip olmasıdır.

3) Bunların yanı sıra marka kavramının daha iyi anlaşılması için aşağıdaki şekilde de bir ayırım yapılabilir (Sorularla Türk Markalar Hukuku, İTO 1996:12-13):

Biçimlerine Göre Markalar:

- Kelime markaları
- Tasarım markaları
- Üç boyutlu markalar
- Biçim markaları

Sahiplerine Göre Markalar:

- Garanti markaları
- Münferit markalar
- Ortak markalar

Fonksiyonlarına Göre Markalar:

- Ürün markaları
- Hizmet markaları

1.5.3. Markanın Özellikleri

Hayatlarını devam ettirebilmek için işletmeler üretim yaparlar. Hepsi farklı ürünlerle pazarda kalma mücadelesi verir. Ama birçoğu üretim aşamasında gereken titizliği tam gösteremeden süreç son bulur. Bu işletmelerin geleceği için bir problem doğurur. Ürüne kimlik kazandırılmadan tüketiciye sunulup talep beklemek doğru olmaz. Bu sebepten dolayı ürüne iyi bir marka ismi seçilip konması gerekir (Ak 2009).

İyi bir markada bulunması gereken özellikleri şöyle sıralayabiliriz (<http://www.turkpatent.gov.tr>, 2007; Kotler, 1999; Cemalcılar, 1994:119):

1. Anlaşılması, söylenişi kolay ve kısa olmalı. Hatırlanabilirliği yüksek olmalı, kulağa hoş gelmeli ve başkalarıyla karıştırılmamalıdır.
2. Ürüne uygun olmalıdır marka adı.
3. Herhangi bir kuruluşun veya ürünün adı farklı alanlarda kullanılmamalıdır.
4. Marka adı olarak özel isim olmamalı, ulusal, idari, vb. genel isimler kullanılmamalıdır.
5. İsim çok yönlü olmalı ve mal dizisine eklenen yeni mallara kolayca uygulanabilmelidir.
6. Yasalara uygun olmalıdır.

7. Coğrafi isimler olmamalıdır
8. Telaffuzu her dilde zor olmamalıdır. Diğer ülkelerde ve dillerde yanlış anlama gelmemelidir.
9. Ambalajlamaya ve etiketlemeye uygun olmalıdır.
10. Reklâm araçlarıyla kolayca kullanılabilmelidir.
11. Dikkat çekici olmalıdır.
12. Malın niteliklerine ve kullanım yerlerine ilişkin bilgi vermelidir marka.
13. Aldatıcı olmamalıdır.
14. Ayırt edici özellikte olmalıdır.

Marka ve Patent Vekilleri Derneği'nin marka ile ilgili tavsiyeleri aşağıda gösterilmiştir (www.dtm.gov.tr, 2007; Koyuncu, 2007:21):

- Marka akılda kalıcı, dikkat çekici ve mümkün olduğunca kısa olmalıdır.
- Marka üzerinde kullanılan renk ve şekiller, insanlar üzerinde etki bırakacak nitelikte olmalıdır.
- Marka hedef kitle tarafından anlaşılabilir olmalıdır.
- Üretilen mal veya hizmetin adı haline gelmesini önlemek için markanın kendisi ile birlikte ürün ya da hizmet de belirtilmelidir.
- Marka yaratılırken şirket ismi ön planda olmadan, ürünün markasının kendisi ön planda olmalıdır.
- Tek bir ürün ya da tek bir faaliyet alanı için kullanılmalıdır marka.

1.5.4. Markanın Önemi

İnsan ihtiyaçlarının kar sağlanacak şekilde karşılanması sürecidir pazarlama. Bu pazarlama sürecinin en önemli amacı ise tüketicilerin zihninde marka inşa etmektir (Al ve Laura 2000). Güçlü marka inşa eden firmalar, öz kaynak olarak marka değerlerini ortaya koymaktadırlar.

Günümüzde marka, tek başına aktif bir değer haline gelmektedir. Ürüne kimlik kazandırma ve rakiplerinden farklılaştırma gibi klasik yararları sahiptir. Bundan dolayı en önemli amaç, firmalar için güçlü bir markaya sahip olmaktır.

Öte yandan bir ülke ne kadar güçlü markalara sahipse o kadar zengin olarak sayılır. Yani güçlü markaları olan ülkede üretim, istihdam, ihracat ve milli gelirin artması vardır. Görüldüğü gibi hem firma hem de ülke açısından marka önemlidir (Ateşoğlu 2003). Burada markanın firma ve ülke açısından taşıdığı önem ele alınacaktır.

1.5.4.1. Markanın Günlük Hayatımızdaki Yeri ve Önemi

Marka, üretici veya satıcıların ürününü tanıtmakta. İsim, terim, sembol, şekil veya bunların bileşimi olarak başka firmaların ürünlerinden ayırmaya yaramaktadır (Mucuk 1990). Marka, bir teşebbüsün ürününü, bir başka teşebbüsün ürününden ayırt etmeyi sağlamak şartıyla harf, logo, şekil olabilen her türlü işaret olarak sayılır (İşgör 2001).

Marka, tescil edildiğinde yasallaşır ve yasal koruma sağlar. Marka kullanmanın yasal korunma dışında işletme bakımından çeşitli faydaları vardır (Mucuk 1990).

1. Satış tutundurmaya yardımcı olur ve talep oluşturmada etkilidir.
2. Tüketicide firmaya bağlılık oluşturur.
3. İkame malları yüzünden satış kaybı tehlikesini önler.
4. Ürünü pazarlama kanallarına marka kullanılması doğru çeker, bunun dışında iyi tanınan marka aracı kuruluşlarda aranır.
5. Marka, sahibi firmaya, aracı kuruluşları sürekli fiyat değişikliği yapmamalarını, değişik aracılardan ürünü farklı fiyatlardan satmamalarını sağlamada yardımcı olur ve fiyat istikrarına olumlu etki eder,
6. Marka olan ürünleri aracılar daha çok tercih ederler.

Sanayileşme ile birlikte markalar önem kazanmaya başlamıştır. Günümüzdeki globalleşme ve serbest piyasa ekonomisinin hakimiyeti nedeniyle ürün çeşitliliğindeki artış ortaya çıkmakta. Tüketicilerin bilinçli tüketici olma yolunda attığı adımlar sonucunda da bu önem daha da artmıştır (İşgör 2001).

Günümüzde bazı ürün ve hizmetlerin tercih edilmesinde marka özellikleri önemli bir rol oynamaktadır. Markayı bir sembol veya imaj olarak algılayarak, tüketicilerin büyük çoğunluğu kendisini o markaya bağımlı hisseder. Tavsiye etmek durumunda kaldığında veya ihtiyaç duyduğunda farkında olmadan kendisi için önemli hale gelen bir sembol olarak gördüğü markayı başkalarına tavsiye eder. Bu gibi durumlarda marka imajını ve bilinirliğini arttırmak için harcadığı emek ve çabalar marka sahibinin kullanıcılarına verdiği güven yanında büyük önem taşımaktadır (Gedik 2001).

1.5.4.2. Firmalar Açısından Önemi

Firmalar açısından marka çok önemlidir. Devamlı değişen tüketici kalıpları karşısında pazarlama uygulamalarının şekil değiştirmesi, ağırlaşan rekabet koşulları ve

ürüne bağlı özelliklerin önemini yitirerek marka ve markalaşma çalışmalarının ön plana çıkmaya başlamasından ileri gelmektedir. Bundan dolayı günümüzde rekabetin ürünlerden çok markalar arasında yaşanmaktadır. Yeni pazarlama uygulamalarında üründen çok markanın ön plana çıkmakta. Artık kaliteli ürün başarı için yeterli olmamakta. Kaliteli ürün markayla desteklendiği ölçüde başarıya ulaşılabilir (Ateşoğlu 2003).

Bununla birlikte markaların sahip oldukları değeri göstermesinde son yıllardaki şirket satın almaları dikkat çekmekte. Örneğin; Volkswagen şirketi Rolls-Royce şirketini milyon sterline, Unilever şirketi SlimFast şirketini 2.3 milyar dolara ve Nestle şirketi de Rowntree şirketini 2.5 milyar sterline satın almıştır. Satın alınan şirketlerin üretim tesisleri için değildi bu fiyatlar. 2000 yılı araştırmasına göre, Coca-Cola'nın marka değeri 72.5 milyar dolar, Microsoft'un 70.2 milyar dolar ve IBM'nin 53.2 milyar dolardır (Kotler vd. 2001).

Öte yandan günümüzde sahip oldukları aktifleri kadar firmaların maddi değeri, sahip oldukları sadık müşterilerinin sayısı veya pazar paylarına göre belirlenmektedir. “Çünkü sadık müşterileri elde tutmaktan yeni müşteriler kazanmak daha zor ve maliyeti daha yüksektir. Bir markanın vaatlerini uzun yıllar yerine getirmesiyle sadık müşteriler elde edilmektedir. Dolayısıyla firmalar markalarına büyük miktarlarda yatırım yapmaktadırlar.” (Ateşoğlu 2003).

1.5.4.3. Ülke Açısından Önemi

Bir ülke sahip olduğu markalar kadar zengin olarak sayılır (MediaCat 2001). Bu ifade, ulusal ve uluslararası boyutuyla açıklanabilir. Daha önce açıklandığı gibi marka belirli bir kalite düzeyini sürekli olarak sunulacağının göstergesidir. Bu taraftan, tüketicileri belirli bir kalite ve hizmet sunulması konusunda marka koruma sağlamaktadır. Tersinden yorumlanırsa, markasız ürünler tüketicileri koruma noktasında yetersiz olmaktadır. Tüketicileri korumakla sosyal devlet ilkesi gereği devlet yükümlüdür.

Markalar bölgesel veya dünya çapında, ait olduğu ülkeye ekonomik ve toplumsal bir takım avantajlar sağlamaktadırlar. Küresel pazarlarda tüketicilerde bağlılık oluşturmuş markalar ait oldukları ülkeye güvenilir ve sürekli döviz kazandırarak pazar paylarını korumaktadırlar. Aynı anda ülke içinde de ekonomik canlılığı devam ettirirler. Özellikle, güçlü markalar ait oldukları ülkeyle özdeşleşmekte

ve böylece olumlu bir ülke imajı oluştururlar. Daha doğrusu ülkeyi de marka yaparlar. Örnek olarak; Rolex, Nestle, Nescafe ve Swatch gibi küresel markalar Konya kadar yüz ölçümüne sahip İsviçre’de hem ekonomik canlılık sağlamaktalar hem de İsviçre’yi ‘marka’ yapmaktadırlar (Derici Hulusi 2002).

1.6. MARKANIN OLUŞTURULABİLMESİ İÇİN GEREKLİ TEMEL KAVRAMLAR

Yoğun rekabet koşullarının etkisiyle pazar ortamında birbirine benzer ürünlerdeki artış göstermektedir. Bunula birlikte, tüketicinin de ürünleri aynı olarak algılaması neticesinde firmalar, ürünlerini farklılaştırma arayışı içerisine girmektedirler. Bir markayı oluşturan, tüketicinin onu tercih etmesini sağlayan, onu diğerlerinden ayıran özün açığa çıkartılması için, marka kişiliği, marka imajı, marka sadakati, marka değeri ve marka tercihi gibi kavramların anlaşılması önem taşımaktadır (Aktuğlu 2004).

1.6.1. Marka İnşası

Tüketicilere verilmiş bir söz olarak sayılır marka. Tüketicilerde markaya karşı güven ve sadakat oluşur verilen sözün tutulması sonucunda. Bu ise kısa zaman içinde gerçekleşecek bir şey değildir. Bundan dolayı, marka oluşturma bina inşaatına benzetilmekte ve marka inşası kavramı kullanılmaktadır (Aaker 1996). Gerçektende, güçlü bir marka oluşturmak için uzun yıllar gerekmektedir. Bir ürüne isim koymaktan markalama ibaret değildir. Bir ürüne isim verilir ve isim tescil ettirildiği zaman, bu isim hukuki olarak marka olarak sayılır. Aynı zamanda pazarlama anlamında tescil edilen bir marka güçlü bir marka demek değildir. Mutlaka marka tescil edilmelidir. Ama, önemli olan pazarlama anlamında güçlü bir marka geliştirmektir. Bunun için inşa edilen marka ile tescil edilen marka ayırımını yapmak gerekmektedir (Borça 2002). Bundan dolayı çalışmada ‘marka inşası’ kavramı kullanılacaktır.

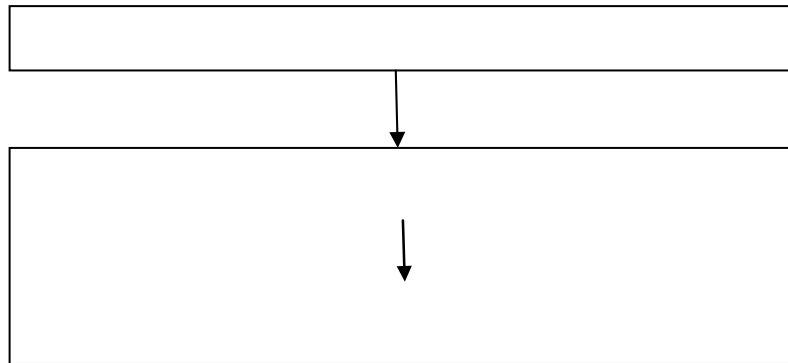
Literatüre bakıldığında marka inşasına dair çeşitli metotlar görülmekte. Bununla birlikte son yıllarda marka inşası sürecinde “kimlik” yaklaşımı daha fazla kabul görmektedir.

Kimlik yaklaşımına göre markalara kimlik kazandırma amaçlanmakta ve markaların tıpkı insanların sahip oldukları kimlikler gibi kendilerine ait kimliklerinin olması gerektiği kabul edilmektedir. Oluşturulan bu marka kimliğinin çekirdeğini öne çıkaran unsurlar marka iletişimi yapılırken kullanılmaktadır. Başarılı bir marka

yaratılma durumunda her şeyden önce stratejik marka analizinin yapılması, marka kimliğinin oluşturulması ve oluşturulan marka kimliğine bağlı olarak marka kişiliğinin unsurlarının yapılandırılması gerekmektedir (Bakar 2011).

İletişim insan konumunu belirlerken kimliğindeki bir veya birkaç unsuru ön plana çıkararak yapar. Marka iletişimi marka konumu belirlenirken de markanın kimliğindeki bir veya birkaç unsur ön plana çıkarılarak yapılır. Marka kimliğinin özünü veya çekirdeğini marka kimliğinin ön plana çıkan unsurları oluşturur.

Tablo:1 Marka İnşa Modeli



Konumlandırma

Uygulama

Kaynak: AAKER David A., Building Strong Brands, s.79

1.6.1.1. Stratejik Marka Analizi

Stratejik marka analizi başarılı bir marka inşa planının birinci aşamasını oluşturmaktadır (Aaker 1996). Firmanın kendi analizini, hedef pazar analizini ve rakip firma analizini içermektedir.

Marka inşasında başarılı olabilmek için firma tarafından öncelikle kendi güçlü ve zayıf yanların, kurum değerlerinin ve kurum kimliğinin ve varsa mevcut markaların analizinin yapılması gerekmektedir. Yeni inşa edilecek marka ile kurulacak ilişkilerin değerlendirilmesi gerekmektedir. Analizin ikinci aşamasında markanın hedef pazarının ve kitlesinin analizi ve piyasa araştırması ile pazar bölümlenmesi yapılmaktadır. Marka kimliğinin doğru şekilde geliştirilebilmesi ve marka konumlandırmasının sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için ikinci aşamanın analizi ayrıntılı bir şekilde yürütülmelidir.

Son aşamada rakip analizi yapılmakta. Rakip markaların stratejileri, kimlikleri, güçlü ve zayıf yönleri belirlenmekte ve izlenecek marka stratejisinde bunlar göz önünde bulundurulmaktadır (İlhan 2006).

1.6.1.2. Marka Kimliği

İşletme müşterilerini, rakiplerini ve kendisini analiz etmesi gerekir. Öncelikle marka oluştururken marka kimliğini net bir şekilde belirlemelidir. İşletmelerin müşterilere sundukları tüm hizmetlerin toplamını ifade eder marka kimliği. Bu, var olan özellikleri, katkıları, tecrübesi, performansı, faydaları, kalitesi ve markaya sahip olunduğundaki değeridir.

Marka kimliği, markaya anlam, yön ve amaç kazandırır. Marka stratejisini yaratmayı veya korumayı istediği eşsiz bir çağrışım topluluğu olarak sayılır . Bu çağrışımlar markanın neyi temsil ettiğini ifade eder. Bununla birlikte müşterilerine firmadan bir söz verme anlamına gelir. Marka kimliği, marka ile müşteri arasında duygusal, fonksiyonel, ve kendini ifade etme faydalarını içeren bir değer önerisi oluşturulmasıyla birlikte bir ilişki kurulmasına yardımcı olmaktadır (Keller 1998).

İşletmelerin müşteriler gözünde nasıl algılandıklarının özü olarak sayılır marka kimliği. Güçlü bir marka kimliği oluşturmak pek çok açıdan işletmeye çeşitli faydalar sağlayabilir (Aaker 1996):

- Farklılaşmayı sağlar
- Müşteriye, satın almak için sebepler sunar
- Müşteriye tutarlılık ve güven sağlar
- Müşterinin ürüne karşı hislerini etkiler
- Marka yayma için sağlam temeller sunar
- İşletmeye pazarda güçlü bir konumlandırma sağlar

Böylece bir öneme sahip olan marka kimliğini oluşturabilmek için işletmelerin bazı araçları kullanmaları gerekmektedir. Bunlar şu şekildedir (Kotler 2003):

Sahip Olunan Sözcük, hedef pazardaki müşterilere söylendiğinde marka adı olumlu bir başka sözcüğü zihinlerinde çağrıştırmalıdır.

Slogan, işletmeler kendi işletme ya da marka adına, tekrarlanan bir sloganı eklemektedirler. Oluşturulan marka imajına aynı sloganı tekrar kullanmanın hipnotik ve bilinçaltı bir etkisi vardır.

Renkler, markanın tanınmasına yardım etmek için, bir işletmenin ya da markanın tutarlı bir renk grubu kullanması gerekir.

Semboller ve Logolar, işletmelerin müşterilerle iletişimlerinde bir sembol ya da bir logoyu kullanmasıdır.

Marka kimliğinin belirlenmesinden sonra, bir markanın oluşturulması için dört karar verme işleminin yapılması gerekir (Kotler ve Armstrong 2004):

- Marka Konumlandırma
- Marka İsim Seçim Süreci
- Marka Çeşitleri
- Marka Geliştirme Stratejileri

Marka Kimliğinin Elemanları, yazarlar tarafından farklı bir şekilde sınıflandırılmaktadır. Dolayısıyla marka kimliğinin elemanları konusunda görüş birliği bulunmamaktadır. Literatürdeki kimlik elemanları incelendiğinde, kişilik, ürün, firma, ürünün kullanımı, ürün kullanıcıları, ülke kökeni, isim, sembol, slogan, reklam müziği bir kimlikteki bulunması gereken elemanlardır (İlhan 2006).

1.6.1.3. Marka Kişiliği

Markaya insan karakterlerinin uyarlanması marka kişiliği şeklinde tanımlanabilir. Böylece marka da; demografik olarak cinsiyet, yaş, ırk, gelir, din, ulus, psikografik olarak yaşam tarzı, sosyal sınıf ve kişisel özellikler, coğrafi olarak şehirli, kırsal faktörlere göre tanımlanabilir veya sınıflandırılabilir. Örnek olarak cinsiyet açısından Marlboro Light kadınlara, Marlboro ise erkeklere ayit olarak algılanır. Apple pazara yeni girdiği için genç, IBM ise yaşlı olarak düşünülür (Aaker 1997).

Ürünü rakiplerine göre farklılaştırmak markanın işlevlerinden birisidir. Markayı farklılaştırmada ve markaya yönelik iletişim faaliyetlerinde en güçlü kimlik marka kişiliği elemanıdır. Bundan dolayı bazı yazarlar marka kişiliğinin, markanın özünü oluşturduğunu ileri sürmektedirler (Arnold 1992).

Ürünle ilgili ve ilgisiz özelliklerden bazı yazarlar marka kişiliği oluşturulabilir. Örnek olarak ürün sınıfına göre ürün özellikleri ilgili olarak markaya kişilik uyarlanabilir. Bir markaya spor ayakkabısı hırslı, maceracı, genç ve canlı gibi özellikler uyarlanabilir. Örneğin, ürünle ilgili olmayan firmanın tepe yöneticisi ile markaya kişilik kazandırabilir. Microsoft, Bill Gates'in kişiliği ile özdeşleşmiştir (Aaker 1996).

Markaya ruh katması dolayısıyla marka değeri yaratmada marka kişiliği oldukça önemli bir kavramdır. Marka kişiliği tüketicinin vereceği satın alma kararlarında tüketici ile duygusal bağlantı kurulmasını sağlamakta ve tüketicinin zihnine ulaşılmasını kolaylaştırmaktadır. Bunun yanında ürünlerin birbirinden çok farklılaşmadığı günümüz şartlarında marka kişiliği markaya sembolik ve duygusal değerler yüklemektedir. Benzer rakiplerinden ayrılmasına ve farklılaşmasına yardımcı bulunmaktadır. Bunların yanında yoğun bir marka kişiliği sadece markaya yardımcı olmamaktadır. Markanın bir anlamda kolay tanınmasına yardımcı olmakta ve reklâmını yapmaktadır (Bakar 2011).

1.6.1.4. Marka İmajı

Markaya ilişkin inançlar bütünüdür marka imajı. Ürün kişiliği, duygular ve zihinde oluşan çağrışımlar gibi unsurları içermektedir. Marka, ürünü temsil eden ve tanımlayan, ama bir isimden çok daha fazla anlam içeren bir kavramdır. Marka imajını bir markanın çoğunluk tarafından kabul edilerek algılanan öğeleri oluşturmaktadır (Uyar 2003). Markaya anlam ve değer katan unsurların toplamıdır marka imajı. Tüketiciler, ürünleri ve markaları oluşturdıkları imaja göre değerlendirirler. Tüketiciler ürünü değil imajı satın alırlar. Bundan dolayı marka imajı, marka çağrışımlarının hafızada tutulması ile yansıtılan marka ile ilgili algılamalarla tüketici zihninde oluşmaktadır. İlk kez 1955 yılında Sidney Levy tarafından marka imajı kavramı ortaya konulmuştur (Demir 2006).

1.6.2. Marka Değeri

Yatırımcılar, üreticiler, perakendeciler ve tüketiciler gibi ekonomide yer alan farklı gruplar açısından marka değeri değerlendirilebilir (Cobb-Walgren vd. 1995). Marka değeri marka isminin ürünlere eklediği ilave değer olarak tanımlanmakta ve ekonomide yer alan farklı gruplara değer sunmaktadır (Vazquez vd. 2002). Marka değeri kavramı tüketicilere ürün değeri ve firmanın marka kavramını tanımlayan farklı elementlerin zaman boyunca bağlantılı olduğunda nasıl geliştirileceğini ifade etmektedir (Erdem vd. 1999). Firma perspektifi açısından marka değeri ürünün markasıyla bağlantılı nakit akışları tarafından ölçülebilir (Farquhar 1989). Marka değeri farklı amaçlarla farklı açılardan tanımlanmıştır (Hoeffler ve Keller 2003). Bir diğer görüşte ise marka değerini; marka bilgisinin tüketicinin pazarlama faaliyetine verdiği yanıt olarak ele almaktadır (Keller 1993). Marka değeri davranışsal bakış açısından fiyat dışı

rekabete dayalı rekabetçi avantajlara yol açan farklılaşma olarak önemlidir (Yoo vd. 2000).

Markanın ürüne, fiyata, tutundurmaya ya da dağıtımına tüketiciler daha fazla reaksiyon gösterirlerse, ürün ya da hizmetin isimli ya da isimsiz versiyonu ile davranıldığında aynı pazarlama karması elementlerinde olduğundan pozitif tüketici temelli marka değerine sahip olacaklardır (Keller 1993). Markaların evrensel bir dili vardır. Ürünün özellikleri, anlamı ve kalitesi gibi kolayca değiştirilemeyen bilgileri marka isimleri bir ürünle bağlantılı olarak sunmaktadır. Bu durum marka değeri olarak adlandırılır (Wilke ve Zaichkowsky 1999).

1.6.2.1. Marka Sadakati

Marka sadakati, markanın en önemli değer aracı gerek oluşturma gerekse ölçme açısından önemlidir (Elitok 2003).

Marka sadakatinin varlığından söz edebilmek için bazı şartların bulunması gerekmektedir (Erbaş 2006):

- Marka sadakati tesadüfi değildir.
- Davranışsal bir tepkidir. Bununla yanı sıra bilişsel süreçlerinde etkisi söz konusudur.
- Belirli bir zaman içinde ortaya çıkar.
- Karar verici bir birim tarafından gerçekleştirilir.
- Bir veya birden fazla marka seçeneği olmalıdır.

Tüketiciler arasında çeşitli sadakat türleri marka sadakat ölçümünde karşımıza çıkmaktadır (Uztuğ 2002).

- *Uzun Dönemli Sadakat*, uzun dönemde yalnızca tek markayı satın alarak kullanmayı ifade eder.
- *Kısa Dönemli Sadakat*, birden fazla markanın satın alınmasına rağmen uzun ya da kısa dönemli kullanılmasını, ifade eder.
- *Değişken Sadakat*, biri diğerinin ardından çeşitli markaların satılmasını ifade eder
- *Alış Veriş Sırasında Seçici*, genellikle sınırlı markalar arasında alış veriş sırasında satın alma seçimi gerektirir.
- *Fiyat Yönelimli Satın Alma*, birden çok markayı satın alma, temel olarak özel nitelikli ya da jenerik marka satın almayı ifade etmektedir.

- *Hafif Kullanım*, satın alma kalıbı ölçülemeyecek düzeyde çok az satın alanlar ve diğer satın alıcılar olarak sıralanmaktadırlar.

1.6.2.2. Marka Çağrışımları

Tüketiciler için marka çağrışımları markanın anlamını içeren hafızada marka nodlarıyla bağlantılı bilgisel diğer nodlardır. Marka değerinin oluşturulmasında büyük rol oynayan marka bilgisinin ayırt edilmesindeki boyutlardır marka çağrışımlarının gücü ve benzersizliği (Keller1993). Genellikle marka çağrışımlarını markanın sözel tanımları olarak düşünürüz (Supphellen 2000). Aynı zamanda marka çağrışımları hafızada duygusal etkiler olarak sunulabilir. Marka duyguları sinirsel ya da sözsüz marka ilişkili deneyimlerin değerlendirilmesidir. Marka çağrışımlarının en önemli karakteristiği bilinçaltı ile ilgili olmasıdır (Supphellen 2000). Markanın güçlü, istenilen ve eşsiz marka çağrışımlarını içermesi marka değeri yaratmak için gerekmektedir (Hoeffler ve Keller 2002). Hem ürün hem de ürünle ilgili olmayan fonksiyonel ve sembolik özelliklerin ve bu imajların rekabetçi avantajın ana kaynağı olarak marka çağrışımları dikkate alınmaktadır (Michell vd. 2001). Yüksek marka farkındalığı ile sonuçlanarak marka değeri ile ilişkilidir marka çağrışımları. Çünkü bir kalite ve bağlanmanın bir işareti olabilir (Yoo vd. 2000). Belirli bir ürün kategorisindeki tüm markalar hakkında tüketicinin sahip olduğu bilgi boyutunu ifade eder aşinalık kavramı (Lin ve Kao 2004).

1.6.2.3. Marka Farkındalığı

İletişim sürecinde markanın farkındalığı temel ve gerekli bir unsur olarak tanımlanmaktadır. İletişim etkisi marka farkındalığı olmadan gerçekleştirilemez. Tüketicinin bir ürünü satın alabilmesi için öncelikle ürünün farkında olması gerekmektedir. Tüketici markanın farkında olmadığı durumlarda ne marka tercihi ne de satın alma niyeti oluşamaz. Marka farkındalığı markanın tüketici aklında sahip olduğu izin gücüdür. Yani marka kimlikleri olarak nitelendirilebilecek sembol ya da logo işlevlerini nasıl başarıyla gerçekleştirdikleri sorunu ile ilgilidir. Marka tanınırlığı, markaya dair bir ipucu verildiğinde tüketicinin önceki bilgilerini kullanma yeteneği ile ilgili olup, tüketicinin markayı diğer markalardan ayırt edebilmesidir. Bu sebepten dolayı tüketici satın-alma karar sürecinde marka farkındalığı önemli bir rol oynamaktadır (Ak 2009).

Markanın tanınırlığı ve hatırlanırılığı özelliklerinden marka farkındalığı oluşmaktadır (Keller, 1993:2). Müşterinin zihnindeki markanın gücü marka farkındalığı

anlamına gelmektedir (Alkibay 2005). Markaya dair algılamaların, fikirlerin oluşması için marka farkındalığı ön şart niteliğindedir (Kılıç ve Çağırın, 2005).

Farkındalık ölçümünde kullanılan marka farkındalığı düzeyleri ise, şu başlıklar altında sıralanmaktadır (Uztuğ, 2002; Aaker, 1996):

- Tanınırlık
- Hatırlama
- Hatırlamada ilk marka olma
- Marka baskınlığı
- Marka bilgisi
- Marka kanısı

Diğer bir görüşe göre, marka farkındalığını etkileyen faktörler altı başlık altında toplamaktadır: marka ismi, logo, semboller, kişilik özellikleri, ambalajlama ve slogandır (Scott 2002).

1.6.2.4. Algılanan Marka Kalitesi

Leavitt (1954) kullanma eğilimlerini araştırmasından bu yana birçok çalışma fiyat kalite ilişkisini alıcıların fiyatı kalite göstergesi olarak araştırmıştır. Belirli malların belirli fiyat aralıklarında fiyat ve kalite algılamaları arasında pozitif bir ilişki olduğunu çeşitli kalitatif yöntemler göstermektedir. Bununla birlikte bu etkiler metodolojik farklılıklar tarafından yönetilmektedir (Rao ve Monroe, 1989).

Harikalık, kalite ya da üstünlük olarak tanımlanabilir. Tüketicinin bir ürünün tüm üstünlüğü hakkında ulaştığı yargı olarak algılanan kalite ele alınabilir. Algılanan kalite bir ürünün spesifik tutumundan daha fazlasını ifade eder. Bunun dışında amaçsal ya da gerçek kaliteden farklıdır (Zeithaml 1988).

Pazarlamacılar kalitenin rolünü tanımaya çalışmaktadırlar. Tüketiciler diğer tüm şeyler eşit olduğunda yüksek kaliteli bir ürünün daha başarılı bulacaklarını düşünmektedirler. İnsanlar marka kalitesi tanımlamalarını yaparken bu tanımlamaların marka tercihleri üzerinde güçlü bir etkisi olacaktır (Morton 1994).

1.7. MARKALAMA STRATEJİLERİNİN OLUŞTURULMASI

Markanın sunduğu yararlar ve hedef tüketicilere bağlı olarak marka stratejisi, firma içindeki tüm markaların bütünleştirildiği kurum stratejileri doğrultusunda ele alınmaktadır. Pazarlama karması elemanlarının en uygun şekilde bütünleştirilmesi ile

kurum stratejisi kararları sonucunda hedef tüketicinin algılaması istenilen marka konumu oluşturulmaktadır. Daha sonra ise marka stratejisine ait diğer detaylar gözden geçirilmesi gerekir. Bununla birlikte markayı tanıtım stratejileri ve markayı en iyi anlatacak bir vaadin sunulması ve pazarlama iletişimi faaliyetleri ile desteklenmesi gerekmektedir (Kırdar 2003).

1.7.1. Markalama Stratejileri

İşletmeler için markanın rekabet üstünlüğü sağlaması sebebiyle, hangi marka stratejisinin uygulanacağına karar vermek önemlidir. İşletmelerin pazarlama çabalarının, seçilen marka stratejisinin etkinliğinde önemli bir etkisi olacağı ifade edilebilir. Potansiyel müşterileri çekmek için ve mevcut müşterileri elde tutmak için uygulanan marka stratejisi işletmenin satışlarını etkilemektedir (Sönmez 2010).

Mevcut ürünlerde ve yeni ürünlerde markalama, yeni bir marka veya mevcut markaya bağlı olarak belirlenmektedir. İşletmenin ürün gamındaki her ürün tek marka stratejisinde özgün bir marka ile pazara sunulur. Yeni marka stratejisi olarak da ifade edilmektedir bu strateji. Pazara sunulacak yeni bir ürüne yeni geliştirilen marka isminin verilmesi amaç olmaktadır. Pazarın bir alt bölümüne veya işletmenin bir ürün grubunda çok marka stratejisinden söz edebilmek için en az iki markayı sunması gereklidir. Başka bir ifadeyle aynı satıcının, üreticinin aynı ürün kategorisinde çok marka kararı iki veya daha çok marka geliştirmesi demektir. Ürün hattı genişlemesi veya marka genişlemesi şeklinde uygulamada mevcut markanın yeni ürüne aktarılması olmaktadır. Firmanın oluşturulmuş bir marka ismini yeni bir ürünü piyasaya sürmek için marka genişlemesi kavramı kullanmasıdır. Alt marka, yeni marka adı mevcut bir marka ile birleştirilmesidir. Ana marka ise genişleme için kullanılan mevcut markadır. Aile markası, ana marka, genişlemesi sonucunda birden çok ürün ile ilişkilendirilir. (Gülbuçuk 2009).

1.7.2. Marka Adının Belirlenmesi

Markanın sunduğu vaatleri aktaran ifade tarzı ya da anlatım biçimi olarak marka adı tanımlanabilmektedir. Marka adı, marka vaadini bütünleştirerek markanın fonksiyonel ve sembolik bileşenleri ile tüketicinin marka kişiliği ve marka konumlandırma stratejisiyle buluşmasını sağlayan unsurdur.

Marka adının belirlenmesi sürecinde dikkat edilmesi gereken bazı kriterler vardır (Karpat 2000). İlk önce hatırlanması ve söylenişi kolay olması gerekir. Ürünün

kalitesini ve yararlarını yansıtmaları gerekir. Uyarlanabilir olması gerekir. Uluslararası alanda uygulanabilirliğine dikkat edilmelidir. Ayırt edici olmalıdır. Reklam ve promosyon çalışmalarına yardım edici olmalıdır. Dil bilimsel özelliklerine dikkat edilmelidir.

1.7.3. Markanın Görsel İfade Tarzının ve Marka İmajının Belirlenmesi

Görsel ifade markanın tüketici ile iletişimini en kısa şekilde sağlamaktadır. Bunun yanı sıra markaya ait logo ve sembollerin nasıl kullanılacağına ilişkin kararlar bütünü olarak değerlendirilmekte. Satış görüşmeleri, tanıtım çabaları, ambalaj gibi markanın hedef tüketicilerle karşı karşıya geldiği tüm ortamlarda etkili olmaktadır (Kırdar 2003).

Marka imajının belirlenmesi markanın görsel ifade tarzı kadar önemlidir. Güçlü bir marka imajının yaratılması için tüketicinin zihninde olumlu nitelikler, yararlar, kişilik ve şirket değerleri yaratabilmesi gerekmektedir. Tüketicinin zihninde yaratılmak istenen marka imajı, belli bir sosyal statüye sahip tüketici zümresinin ihtiyacını tatmine yönelik sadece malın maddi kalitesini göstermekle kalmadığını ifade etmektedir. Böylece belli bir marka altında satılan mala bir şahsiyet devredilmiş olmaktadır. 1928 Amsterdam Olimpiyat Oyunları olmak üzere Coca-Cola'nın ilk defa, tüm olimpiyat oyunlarının ve 1930'dan sonrada Dünya Kupası'nın resmi sponsorluğunu yapması, Coca-Cola'nın marka imajıyla ilgili stratejisidir. Örnek olarak, Sprite markası basketbol ile ilgili alanlarda sponsorluk yapmaktadır. NBA liginde sponsorluk faaliyetlerini sürdürürken, reklam çalışmalarında da bu lig kullanılmıştır. Coca-Cola markası ise, futbol ile ilgilenmesiyle birlikte, 1990'lı yıllardan bu yana, 20 spor dalından fazla alanda anlaşmalar yapmıştır. En önemli sponsorlarından biri olimpiyatlar olarak sayılır. Bununla birlikte amblem, logo, renk ve yazı karakterleri bir görsel ifade tarzının temelini oluşturmaktadır (Kırdar 2003).

Amblem bir sembol olarak ifade edilmektedir. Logo ise markanın sembol ile bütünleştirilmesi ile ortaya çıkmaktadır. Firmaları ve markaları amblem ve logolar temsil eder. Onların özelliklerini yansıtan, anlam yüklü özel dizayn edilmiş semboller ya da biçimlerdir (Aaker 1991). Bu doğrultuda markaya ait uygun görsel bir ifade tarzının belirlenmesi marka yönetimi sürecindeki önemli aşamalardan biri olmaktadır. Çizgiler, karakterler ve renkler ile bunların kattığı anlamlar dikkat edilmesi gereken nokta seçilen görsel ifadede kullanılmaktadır.

Hatlar veya çizgiler psikolojik algılama ve etkileme gücüne katkıda bulunarak logo gibi görüntü kapsamında kullanılmaktadır. Böylece hedef tüketicinin bilinçaltına psikolojik enformasyonlar bu çizgiler yardımıyla gönderilebilmektedir. Eczacı Pemberton'un ortağı Frank Robinson tarafından Coca-Cola'nın adı ve logosu bulunmuştur.

1886'dan beri Robinson'un çizdiği bu logo hiçbir değişikliğe uğramadan milyarlarca insanın beynine kazınmıştır. Robinson kendi el yazısıyla iki C harfinin estetik yaratacağını düşünmüş ve Coca-Cola'nın logosunu oluşturmuştur.

Renk, boyut, şekil ve dizayn çalışmaları markanın görsel kimliğinin ve ürünün ambalajının oluşturulması aşamasında etken olmaktadır (Kırdar 2003).

1.4. MARKANIN KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİNİN OLUŞTURULMASI

Genel olarak konumlandırma stratejisi rakiplere göre tüketici zihninde belirli bir yer edinmesine yönelik uygulamalar biçiminde ve bir ürün ve onun en önemli bileşeni olan markaların tüketiciler tarafından tanımlanması biçiminde ifade edilmektedir. Konumlandırma stratejilerinin yeri marka yönetiminde oldukça önemlidir. Çünkü bir markayı farklılaştıran, tanımlayan bir öge de iletişim çabalarıyla sürekli olarak tüketici zihninde markanın algılanış biçimi olarak desteklenmekte.

Marka kimliği ve marka değerinin önemli bir parçası olarak marka konumu tanımlanabilmektedir. Hedef tüketicilerle iletişim kurabilen ve diğer rakip markalara göre daha fazla avantaj sunduğunu göstermektedir (Aaker 1996).

1.4.1. Konumlandırma Kararları

Rakiplerinden farklılıklarını, hedef tüketicilerini ve ürünün üstün yönlerinin sistemli ve bilinçli olarak planlanması piyasaya sunulan markanın konumu için gereklidir. Başarılı bir marka konumu için bazı kararlar alınmaktadır (Bir 1998). Bunlar; rakip ürünlerin nasıl algılandığı ve değerlendirildiğinin ortaya çıkarılması, rakip ürünlerin tanımlanması, tüketici analizi, rakip ürünlerin konumlarının tanınması, konum seçimi ve konumun test edilmesidir.

1.4.2. Konumlandırma Süreci

Konumlandırma, kuruluşun; çalışanlar, müşteriler, pazar ortakları ve kamuya karşı, fakat aynı zamanda çevre kaynaklarının kullanılması ve bunlara karşı olan davranış anlayışını ve saptadığı hedefleri ifade etmektedir. Yani konumlandırma,

kuruluşun içte ve dışta nasıl görülmek istendiğini, pazarda hangi konuma gelmek istediğini, rekabetin ne ile ayrıldığını ve çalışanlardan ne beklendiğini tanımlamaktadır (Okay 2000).

Markanın pazarda konumlanabilmesi için dört sorunun cevabının net bir şekilde vermesi gerekmektedir (Özerdoğan 2005);

1. Neden ve ne için? Tüketicinin markayı benimsemesini sağlayan özellikler neler olmalıdır? Marka tüketicilere hangi yarar ve özellikleri sunacaktır? Bu onların hangi ihtiyacını karşılayacaktır?
2. Kim için? Bu markanın hedef kitlesini göstermektedir.
3. Ne zaman? Ürünün kullanım yer ve zamanının belirlenmesini ifade eder.
4. Kime karşı? Bu soru rakiplerin belirlenmesine yöneliktir. Marka hangi marka ya da markaların müşterilerini hedeflemektedir? Bu rekabetin boyutu nedir? gibi soruların cevaplanması gerekmektedir.

Bu soruların tümü konumlama faaliyetleri içerisinde cevaplanmalıdır. Ancak konuya süreç açısından bakıldığında markanın pazarda konumlandırılması temelde 6 aşamada gerçekleşmektedir. Bunlar (Özerdoğan 2005):

- Rakip markaların tanınması,
- Rakip markaların nasıl algılandığının ve değerlendirildiğinin belirlenmesi,
- Rakip konumlarının tanımlanması,
- Tüketici analizi,
- Konumun seçimi,
- Seçilen konumun test edilmesidir.

Marka konumlandırma, rakip marka imajlarını dikkate alarak; tüketicilerle ilişkilendirecek güçlü bir yararı, hedeflediği pazar bölümüne geçerli kılacak şekilde markayı farklılaştırma amacındadır (Uztuğ 2003).

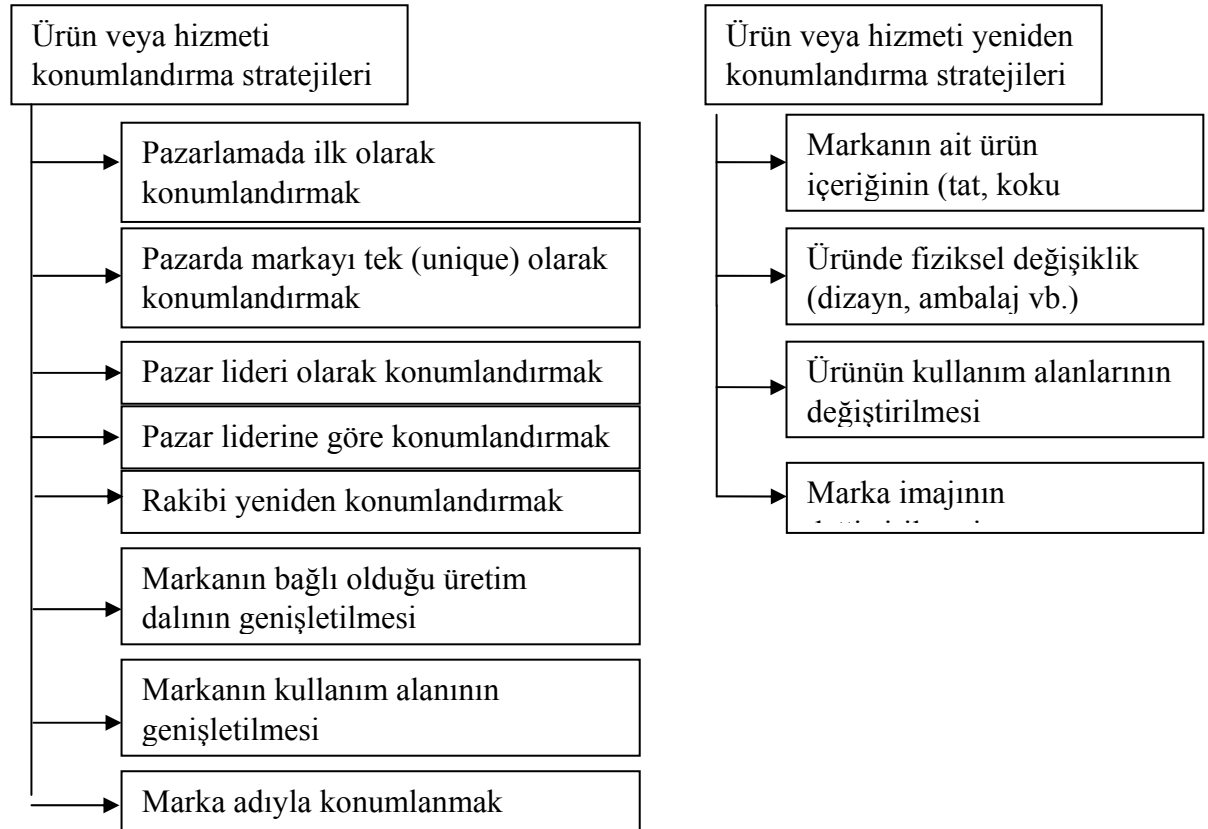
1.4.3. Konumlandırma Türleri

Değişen koşullara bağlı olarak firmaların, ürünlerinde yapılan değişiklikleri tüketicilere benimsetmek istemeleri ya da tüketici beklentilerini dikkate aldıklarını vurgulamak amacıyla gerçekleştirdikleri değişik uygulamalar sonucunda markanın tüketici zihnindeki konumu etkilenebilmektedir. Bu durumda firmalar değişime direnç gösterebilmek ve değişimin yaratabileceği olumsuz etkilerden korunabilmek amacıyla,

markalarının konumlandırma stratejilerini iki farklı grupta değerlendirme yoluna gitmektedirler (Aktuğlu 2004).

Buradan hareketle konumlandırma türlerini *mal ve hizmeti konumlandırma stratejileri* ve *yeniden konumlandırma stratejileri* olarak iki grupta değerlendirmek mümkündür.

Tablo 2: Marka Konumlandırma Türleri



Kaynak: Işıl Karpaz Aktuğlu, Marka Yönetimi

Mal ve hizmet konumlandırma kararlarında piyasaya yeni giren markalar baz alınarak hedef tüketicinin zihninde bir yer edinmeye çalışılmaktadır. Yeniden konumlandırma kararlarında ise; ürün yaşam eğrisinin gelişme, olgunluk ya da düşüş aşamasındaki markalara ait konumların değerlendirilerek, yaşanan değişimlerin olumsuz etkilerini azaltmak, olumlu etkilerinden ise olabildiğince yararlanmak amaçlanmaktadır (Aktuğlu 2004).

Ürün ve hizmeti konumlandırma stratejilerinde, pazarda ilk olarak konumlandırma (positioning) söz konusudur. Marka pazarda tek (unique) olarak konumlandırılmaktadır. İlk konumlandırma olacağından pazarın liderliği hedeflenebilmekte ve lider marka olarak konumlandırılabilir. Bu sebeple pazara

ilk giriş aşamasında, lider markaya göre konumlandırma yapılmaktadır. Bu süreçte; sadece markanın kendisinin konumlandırılması yapılmamakta, aynı zamanda pazarda bulunan rakip markaların yeniden konumlandırılması da söz konusu olmaktadır. Ayrıca markanın adıyla da konumlandırma yapılmaktadır (Kırdar 2003).

Bazı dönemlerde markaların temaları eskiyebilir. Eğer, güncel yaşam biçimleri ulaştırılmak isteniyorsa, ürünün fiziksel sunumu (ambalaj, renkler ve logo dahil) değiştirilmelidir. Markayı temsil eden kimsenin ve imajının da zaman ilerledikçe modernleştirilmesine gerek duyulmaktadır. Bazen markaların pazarları aşınıyor olabilir ki bu, radikal yeniden konumlandırma eylemlerine gidilmesini gerektirmektedir (Doyle 2003).

Eğer çekici bir pazarda, markanın konumu zayıfsa, onu yeniden konumlandırmak geçerli bir seçenektir. Yeniden konumlandırma seçenekleri de şunlardır:

Gerçek Yeniden Konumlandırma: Markanın kalitesinin yükseltilip, fonksiyonlarının ve tasarımının güncelleştirilerek ürünün bugüne uygun hale getirilmesi işlemidir.

Markayı Zenginleştirme: Ürüne ek ürün ya da hizmetler vermek markanın değerini artırabilir. Oteller temel ürünleri konaklamaya; boş zamanlar için mekanlar, barlar ve eğlenceler ekleyerek bunu gerçekleştirmektedirler.

Psikolojik Konumlandırma: Satın alıcıların ürün özelliklerine, markanın statüsüne ya da felsefesine yönelik inanışlarının değiştirilmesidir. Ancak ne yazık ki, insanlar bir kez bir şeye inandılar mı, onu değiştirmek oldukça güçtür.

Değerleri Yükseltme: Satın alıcıların, markanın sahip olduğu bazı üstün özelliklerin daha önemli olduğuna ikna edilmesi işlemidir.

İhmal Edilen Değerleri Ekleme: Ender olarak markaya yeni özellikler eklenir.

Tercihleri Değiştirme: Bazen alıcılar tercihlerini değiştirmeye ikna edilebilirler.

Rekabetçi Konumlandırma: Bazı ülkelerde, rakip markaların sunduklarını aşağılayan kıyaslamalı reklamları kullanmak mümkündür (Doyle 2003).

Ürün ve hizmeti yeniden konumlandırma stratejilerinde ise, markanın daha önceden yapılmış konumunun üzerinde değişiklikler yapılması söz konusu olmaktadır. Markanın daha önceden planlanan konumunun oluşturulamaması nedeniyle veya tüketici tarafından olumsuz olarak algılanan marka konumunun düzeltilmesi için

yeniden konumlandırma (re-positioning) stratejileri uygulanmaktadır. Yeniden konumlandırma; markaya ait ürün içeriğinin (tat, koku, vb.) değiştirilmesi şeklinde olabileceği gibi, ürün üzerinde fiziksel değişiklik (dizayn, ambalaj, vb) yapılarak ta gerçekleştirilebilir. Ürünün kullanım alanlarının değiştirilmesi de yeniden konumlandırmadır. Ayrıca marka imajının değiştirilmesi yoluyla, daha önceden oluşturulan olumsuz imaj ve buna bağlı olarak gelişen olumsuz konum değiştirilmiş olmaktadır. Sprite; limonlu içecekler kategorisinde yer alan bir içecek durumundayken, ürünün satışlarının arttırılabilmesi için yeniden konumlandırılmıştır. “İmaj hiçbir şeydir, susuzluk her şey” ve “Susuzluğunu dinle!” sloganlarıyla tekrar tanıtım çalışmaları (relansman) yapılmıştır. 1993’te limonlu içecekler kategorisinden çıkıp, meşrubat kategorisinde rekabet etmeye başlamıştır. Coca-Cola şirketinin amacı, Pepsi Cola’nın karşısına bir marka daha çıkarmaktır. Bu; Coca-Cola, Diet Cola gibi şirketin diğer markalarıyla, Sprite’ı rekabet içine sokmak anlamına da gelmiştir. Fakat; Sprite, yapılan relansman çalışması sayesinde, son yıllarda dünyanın en hızlı büyüyen markası haline gelmiştir. Ürün hacmi, dört yılda üç kat artarak bir milyar kasanın üstüne çıkmıştır (Kırdar 2003).

Tüketicinin ürünü daha fazla tüketmesi için, ona yeni nedenler sunmak gerekmektedir. Sunulan bu yeni nedenden etkilenip tüketimini arttırdığında, pazarlamacının yeniden yeni nedenler bulması gereklidir.

Konumlandırma ve yeniden konumlandırma büyümenin gereğidir. Son yıllarda Coca-Cola yeniden konumlandırılmış ve serinletici, enerjik, lezzetli gibi kavramları çağrıştırmaktadır. Bu konum; kutup ayıları reklamlarıyla, yılbaşı faaliyetleriyle ve üzerinde şişenin görüldüğü ambalajlarla pekiştirilmiştir. Coca-Cola; dünyanın her yerindeki insanları hedef alan, hayatın ritmine hareketlilik getiren yakın bir dost ve güvenilir bir lider olarak konumlandırılmıştır. Coca-Cola Light ise; eğlenmeyi ihmal etmeden sağlığına dikkat eden 20-49 yaş arasındaki yetişkinleri hedef almıştır. Özgün tadı kalorisiz bir şekilde elde etmenin önemli olduğunu düşünenlere göre konumlandırılmıştır (Kırdar 2003).

1.4.4. Konumlandırma Hataları

Uygulamada işletmeler net bir konumlama stratejisine sahip olmadığında mevcut konumun tüketiciler tarafından yeterince iyi anlaşılamaması ya da bu konumu destekleyecek, koruyacak yeterli bir pazarlama desteğinin olmadığı durumlarda

konumlama hataları yapılmaktadır. Bir işletme genelde dört konumlama hatasından kaçınmak durumundadır.

- Eksik Konumlama: Alıcıların marka hakkında çok zayıf fikirlerinin olması durumudur.
- Aşırı Konumlama: Alıcıların marka hakkında çok dar bir resme sahip olmalarıdır.
- Kafa Karıştıran Konumlama: Alıcıların markayla ilgili karışık imajlara sahip olduğu durumudur. Bu karışıklık, çok fazla iddiada bulunmaktan ve sık sık konum değişikliği yapmaktan kaynaklanmaktadır.
- Kuşkulu Konumlama: Ürün özellikleri, fiyat ya da imalatçının kimliği dolayısıyla alıcıların markayla ilgili iddiaları zor inanılır bulmalarıdır (Özerdoğan 2005).

Uygulamada karşılaşılan bu hatalar temelde konumlama konusunun anlaşılmasından ya da yanlış anlaşılmasından kaynaklanmaktadır.

Tablo 3: Konumlandırma Hatalarına Yol Açan Yanlış Anlayışlar.

Varsayım	Gerçek
Marka pazarda konumlanır	Markalar zihinlerdeki beklentilere göre konumlanır
Markayı pazarlama yönetimi konumlar	Markayı pazarlama yönetiminin konumlama önerisi yardımıyla beklentiler konumlar
Konumlama pazarlama yönetimi tarafından geliştirilen faaliyetlerin toplamından oluşan kararlardır	Genellikle pazarlama yönetimi tarafından başlatılan ve beklentilerle mükemmelleştirilen bir yeniden düşünme sürecidir
Markalar ürün sınıfı içindeki diğer markalara karşı konumlanır	Markalar içinde diğer markalarından bulunduğu ürün sınıfına karşı ve diğer alternatif beklentilere karşı konumlanır
Konumlama yapıldıktan sonra değişmez	Konumlama önerisi pazardaki değişimlere adapte edilmelidir
Sadece markalar konumlanabilir	Tüketiciler markaları olduğu gibi ürün sınıflarını da konumlayabilir

Belirtilen bu konumlama hatalarından yola çıkarak şu sonuçlar elde edilebilir.

- Konumlama tüketici esaslı yapılmalıdır.
- Konumlama sürekli değişip tüketici zihninde bulanıklığa yol açmamalı ancak değişimin gerisinde de kalmamalıdır (Özerdoğan 2005).

İKİNCİ BÖLÜM

6. KÜRESELLEŞME VE KÜRESEL PAZARLAMA

6.1. KÜRESELLEŞME

6.1.1. Küreselleşmenin Tanımı

Teknoloji ve iletişimde meydana gelen gelişmelerin etkileyip yönlendirdiği süreçler küreselleşme kavramı ile açıklanmaya çalışılmaktadır. Bilginin, hammaddenin, mal ve hizmetlerin artan bir şekilde uluslararası dolaşım ve paylaşımına girmesi 20. yüzyılın şahit olduğu bir gelişmedir. Özellikle 1980'li yıllardan sonra ekonomik ilişkiler yaygınlaşmış ve yoğunlaşmış iki kutuplu dünya çözülmüş, dünya çapında bir liberalleşme sürecine girilmiş, merkez devletlerin etkisi sınırları aşarak ulus devletler ve toplumlar benzer hale gelmeye başlamıştır (Erbay 1996). Bahsedilen bu sürecin küreselleşme sürecinin oluşmasında ve şiddetini artırmasında etkili olduğu görülmektedir.

Araştırmalarda çok sayıda küreselleşme tanımına rastlamak mümkündür. Amerikan Ulusal Savunma Enstitüsü küreselleşmeyi “malların, hizmetlerin, paranın, teknolojinin, fikirlerin, enformasyonun, kültürün ve halkların hızlı ve sürekli bir biçimde sınır ötesine akışı” biçiminde tanımlamaktadır. Bu yaklaşıma göre, küreselleşme sayesinde ülkelerin ekonomileri arasında daha önce örneği görülmemiş bir bütünleşme sağlanmakta, bir enformasyon devrimi yaşanmakta ve pazarlar, şirketler, örgütler ve yönetim uluslararası hale gelmektedir (Öymen 2000). Başka bir tanımda, Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Komisyonu, küreselleşmeyi “sadece ekonomik olmayan sosyal, siyasal, çevresel, kültürel ve hukuksal boyutları da olan bir süreç” olarak tanımlamaktadır (Öymen 2000). Bu tanımda da görüleceği gibi, küreselleşme pek çok kavramı içerisine alan karmaşık bir olgudur. Tek başına ne siyasi, ne ekonomik, ne üretim ve ne de sermaye hareketleri olarak değerlendirilebilir. Küreselleşme olgusu bütün bu sayılanları içerisine alan ve tümünü kuşatan bir süreci içermektedir. Başka bir bakış açısında ise küreselleşme dünya genelinde homojenleşmeyi ifade eden bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Usiner 1993). Bu durum işletme açısından gerek arz ve gerekse talep boyutlarının her ikisini de kapsamaktadır.

Daft küreselleşmeyi tanımlarken strateji boyutunu da bu sürece dahil etmektedir. Küreselleşmeyi; “ürün tasarımında ve tanıtımında kullanılan stratejilerde dünya genelinde standartlaşma” olarak değerlendirmektedir (Daft 2000). İşletme

faaliyetlerinde dünya ölçeğine dönük bir düşünce sistemine ilave olarak, ürünlerin hazırlanması ve pazarlanması sürecinde dünyayı tek bir pazar gibi değerlendirip strateji oluşturulurken, buna koşut olarak strateji hazırlanması gereği de ifade edilmektedir.

Küreselleşme sadece ileri teknoloji ürünleri ve hammaddeler gibi üretim süreçleriyle sınırlı değil, aynı zamanda tüketiciler için evrensel bir dil ve kullanıcılar için sağlanan standartları da içine alır. İleri teknoloji ile birlikte ticari faaliyetlerdeki çeşitlilikte sona ermektedir. Dünya genelinde mal ve hizmetler birbirine daha fazla benzemekte ve dünyadaki tercih yapısı homojenleşmektedir. Coca-Cola ve Pepsi-Cola'da olduğu gibi küresel standartlara sahip ürünler dünya ölçeğinde satılmakta ve tüketicilerden talep görmektedir. Uygun fiyat, kalite, dayanıklılık ve uygun dağıtım kanalları çerçevesinde rekabet ederler. Sayılan bu durumlar fonksiyonlar, tasarım ve hatta moda konusunda küreselleşme süreciyle özdeştir (Lewitt 1983).

Küreselleşme sonucu; sermaye, bilgi, mal ve hizmetler dünya üzerinde daha serbest olarak dolaşmaya başlamıştır. Bu süreç ülkeler arasındaki ekonomik bağımlılığı artırmaktadır. Bahsedilen bağımlılık, tüm dünyada, herhangi bir ülkede, herhangi bir endüstride, belirli bir işletmede ve hatta işletmenin belirli bir hattı veya fonksiyonel faaliyetini içerebilir (Govindarajan ve Gupta, 2000) . Küreselleşme ile oluşan bağımlılık tüm dünyada iç içeliğe ve standartlaşmaya neden olmaktadır. Bu sebeple küreselleşmenin tüm dünyada standartlaşma sağladığı görülmektedir. Aslında küreselleşmenin etkisinin hissedilmesinde mal ve hizmet üretiminde sağlanan standartlaşma önemli bir yer tutmaktadır.

6.1.2. Küreselleşme Kavramının Boyutları

Yukarıda ifade edildiği üzere, küreselleşme, çok boyutlu bir kavram olup, tüm bu boyutların karşılıklı etkileşimi sonucunda şekillenmektedir. Dolayısıyla, küreselleşme olgusu tahlil edilirken, bu farklı boyutların dikkate alınması önem arz etmektedir.

2.1.2.1. Ekonomik Boyut

Zamanla hiçbir ülkenin ekonomik yönden kendi içinde yeterli olamayacağı anlaşılmıştır. Ülkeler gerek hammadde kaynakları, gerek işgücü, teknoloji, mamul ve pazar açısından birbirine muhtaçtır. O halde eldeki imkânları ekonomik işbirliği içinde paylaşarak birlikte büyümenin, çatışarak büyümekten daha rasyonel olduğu anlaşılmıştır. Böylelikle dünya, önce ekonomik birlikler içinde bütünleştirilecek ve daha

sonraki aşamada bir siyasal bütünleşme mümkün olacaktır. Serbest ticaret bölgeleriyle başlayan küreselleşme hareketini ülkeler arası sermaye ve emek dolaşımını başlatacak, “tek pazar”ın kurulmasını hızlandıracak ve bunu izleyen aşamada oluşturulacak sosyoekonomik politikaların bütünlüğü ile dünyanın ekonomik bir bütünleşmeye doğru yürüyeceği öngörülmektedir. Bu bütünleşme ile doğal kaynakları zengin gelişmekte olan ülkelere sermaye girişi hızlanacak, gelişmiş ülkelerdeki hammadde engeli aşılanacak, emeğin serbest dolaşımı ile işsizlik azalacaktır (Turan 2011).

Ekonomik yönden bugün yeryüzündeki ülkelerin önemli bir kısmı birbiriyle bütünleşmeye başlamıştır. Örneğin Tayland’da başlayan bir kriz, bütün Asya’yı etkilediği gibi, bizi de etkileyebilmektedir. Ya da Rusya’da yaşanan bir krizin arkasından Türkiye’den bu ülkeye ihracat yapan birçok firma kapısına kilit vurmamak zorunda kalabilmektedir. Bu da doğal olarak ülkeleri kendi politikaları kadar, başka ülkelerin izlediği ekonomik ve siyasal politikalar konusunda da duyarlı olmaya zorlamaktadır. Yani artık ülkelerin iç işlerinde yaşadığı sorunlar ile dış ilişkilerindeki sorunlar arasındaki sınır giderek kalkmaya başlamaktadır (Bulutay 2004).

Ekonomik nedenler; küreselleşme, 1980’li yıllardan itibaren, özellikle iktisadi gelişmeleri açıklamada başvurulan temel referans noktalarından biridir. Son dönemde iletişimde yaşanan devrim sayılabilecek nitelikteki gelişmeler, uluslararası ticaret ve rekabetin artması, teknolojik gelişmede baş döndürücü sürat, ulusal ekonomilerin etkisini azaltmış, uluslararası bütünleşmeyi ve küresel yapılanmayı ön plana çıkartmıştır (Özdemir 1998).

Bilgi teknolojisindeki gelişmeler ile birlikte mesafelerin ve zaman farkının ortadan kalkması, sermaye dolaşımının serbest hale gelmesi ve yeni yatırım araçlarının ortaya çıkması, ulusal ve uluslararası ekonomileri bir değişim sürecine girmeye zorlamıştır. Bu değişim sürecinde uluslararası ticaretin ve sermaye hareketinin serbestleşmesi, bu serbestleşmeye paralel olarak, yabancı sermayenin ekonomik gelişme sürecinde büyük önem kazanması ve daha da önemlisi ekonomik ve siyasal anlamda ulusal sınırların ötesinde, uluslararası ekonomik ve siyasal blokların oluşturulması çabası dikkate değer gelişmelerdir. Salt iktisadi açıdan bakıldığında küreselleşme, gerçekte sermayenin uluslararasılaşmasındaki hızlanmanın ve genişlemenin artık uluslararasılaşma kavramına sığmayan bir düzeye ulaştığını ifade etmek için de kullanılmaktadır. Burada söz konusu olan artık uluslararası, doğrusal bir boyut değil,

küresel, karmaşık ve çok boyutlu bir boyuttur (Akkaya 1998). Ancak küreselleşmeyle birlikte, sermayenin hareketliliği, dünya çapında artmış bulunmaktadır. Sermaye artık vatansızlaşmıştır. Örneğin bir hükümet yetkilisi gayrimenkullerini satıp, Türkiye’de otururken, servetinin tümünü bir dakikada Amerika’ya nakledebilmektedir. Sermaye; zaman ve mekân ile kesintiye uğramadan yaşamında bir süreklilik kazanmakta, dünyanın hemen her yerindeki ekonomik ve mali birimler, birbirleriyle bütünleşmeye başlamaktadır (Yıldızoğlu 1996).

Küresel ekonomiyi düşündüğümüzde, yatırımların coğrafi sınır tanımadan cazibe merkezlerine kaymasıdır. Daha fazla kar söz konusu olduğu zaman örneğin ucuz iş gücü gibi para sahipleri hiçbir engeli tanımadan o bölgeye yatırım yapmaktadır. Yatırımcılar için bugün önem kazanan, küresel şirketlerin, pazar önceliği ve çekiciliğine göre istedikleri bölgelere gitmeleri ve yatırım yapmalarıdır. İsteyen istediği yere yatırım yapıp kendilerini küresel arenada duyurulabiliyor ama şirketleri pazarları uzaktan kontrol etmek için de mutlaka bilgi teknolojisine sahip olmak gerekiyor. Bilgi teknolojileri, zaman ve coğrafi uzaklığı ortadan kaldırarak, kontrolü kolaylaştırıyor, yatırımların hareket serbestliğini destekliyor. Küreselleşmenin tüm aşamalarında olmazsa olmazlardan birisi mutlaka insandır. Küresel ekonominin oluşmasında insanlar artık yerli malının yerine en ucuz ve en kaliteli mala ve hizmete sahip olmanın yollarını aramaktadırlar. Bu isteklerini yerine getirmede küresel düşünceyi ve son teknolojik imkânlardan faydalanmaktadırlar (Turan 2011).

2.1.2.2. Siyasi/Güvenlik Boyutu

Siyasi küreselleşme, esas itibarıyla, günümüz dünyasında siyasi güç, otorite ve yönetim biçimlerindeki yapısal dönüşüm olarak tanımlanabilir. Günümüzde, nüfuz alanını tüm dünya olarak kabul eden “küresel siyaset” anlayışının giderek güçlendiği görülmektedir. Bu durum, geleneksel siyaset anlayışından farklı bir yapıyı yansıtmakta, küreselleşmenin yukarıda değinilen çok aktörlü yapısına işaret etmektedir. Bir başka deyişle, “küresel siyaset”, söz konusu yapının dört temel aktörü olan ulus devlet, devletler-üstü kurumlar, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşlarının karşılıklı etkileşimi sonucunda şekillenmektedir. Ulus devlet, bu süreçte temel birim olarak faaliyet göstermeye devam etmekte, ancak yetki ve manevra alanları belirli ölçülerde kısıtlanmaktadır. Literatürde, bu yeni yapıyı betimlemek üzere “küresel yönetim” (global governance) kavramı kullanılmaktadır (Bayar 2008).

Dünya ticaret ilişkilerinin daha iyi gerçekleştirilmesi ve ortaya çıkan anlaşmazlıkların çözümü için Dünya Ticaret Örgütü kurulmuştur. Birçok ülkede komünizmden kapitalizme doğru bir geçiş yaşanmaktadır. Devletler, ticaret bağlamında kontrol ve sınırlamalarını azaltmaktadırlar. Özelleştirme hareketleri ve sivil toplum kuruluşlarının önemi artmıştır. Dünya çapında sorunlara çözüm bulmak amacıyla gruplar ve enstitüler oluşturulmuştur. Bu tür değişimler özellikle dünya ülkelerinin birbirleri ile olan ilişkilerini artırmış ve birbirlerine eskisinden daha fazla bir şekilde sıkı sıkıya bağlamıştır. Ayrıca yaşanan sorunların dünya çapında örgütlerle ortaklaşa çözülebileceği gerçeği ortaya çıkmıştır (Yeşil 2010).

Güvenlik sorununun çözümüne ulus-devlet temelli yaklaşımların artık geçersiz olduğu en açık ve trajik şekilde 11 Eylül olayları ile ortaya çıkmıştır. Dünyanın askeri bakımdan tek süper gücü olan ve benzeri olmayan yüksek güvenlik teknolojilerine sahip bulunan ABD, kendi toprakları üzerinde düzenlenen bu terörist faaliyeti engelleyememiştir.

Bu bağlamda üzerinde durulması gereken diğer bir husus da küreselleşme sürecinin, özellikle yüksek iletişim teknolojileri vasıtasıyla, paradoksal bir biçimde küresel terörizme türlü kolaylıklar sağlamakta olduğu gerçeğidir. Günümüzde terörist oluşumlar, faaliyetlerinin gerek planlanması gerekse icra edilme aşamalarında İnternet'ten, çeşitli bilgisayar sistemlerinden, multimedya aygıtlarından faydalanmakta, uluslararası alanda çok daha hızlı bir biçimde hareket edebilmekte ve Kitle İmha Silahları edinme arayışına girebilmektedir (Bayar 2008).

2.1.2.3. Teknolojik/İletişimsel Boyut

Teknolojik çevredeki değişimler küreselleşmenin en önemli kaynakların biri olarak gösterilmektedir. Telekomünikasyon ve benzer teknolojiler sınırlar ötesi ilişkileri daha da kolaylaştırmış ve dünyayı küçük bir köy haline getirmiştir. İnternetin bilgiye ulaşımı kolaylaştırması sonucu şirketler ürünlerini bulundukları yerlerden dünyaya sunma imkanı elde etmişlerdir. Ulaşım alanındaki yenilikler fiziksel bağlamda uzaklıkları artık anlamsız kılmıştır (Yeşil 2010).

Yüksek teknolojinin baş döndürücü bir hızla gelişmesi ve giderek artan uluslararası rekabet, küresel ekonomide gözlenen yapısal değişimin gerisindeki temel etkenlerdir. Özellikle 1980'li yıllardan itibaren bilgi teknolojilerinin yaygınlık kazanması, dünyada mesafe kavramının eski anlamını ortadan kaldırmıştır. Bu durum

küreselleşme sürecinde ilk etkisini finans sektöründe hissettirmekle birlikte, bu etki günümüzde çok daha geniş bir alana yayılmıştır. Teknoloji, küreselleşme sürecinde yeterli koşul değildir, ancak olmazsa olmaz koşuldur. Günümüzde olağanüstü bir hızla ucuzlayarak yaygınlık kazanan bilgi teknolojileri, uluslararasıdaki değişim etkileşim sürecinde, küresel dönüşümü hızlandırmaktadır. İletişim ve bilgisayar teknolojisindeki patlama, küresel mali piyasaların gelişimine hız kazandırmıştır. Bu süreç, günümüzde de hızlanarak devam etmektedir. İletişim ve bilgisayar teknolojisinin dününü ve bugününü karşılaştırdığımız zaman küresel iletişim devrinin başındayız. Çünkü çok kısa bir süre önce internet teknolojisinden yeterince söz etmezken bugün internetsiz ve bilgisayarsız hayatı hayal bile etmekten korkuyoruz. Dolayısıyla teknolojinin hız kesmeden gelişeceğini düşündüğümüz zaman insanlık daha teknoloji çağının ilk basamağındadır demek yanlış olmayacaktır (Kurtulmuş 2001).

Bilgi işlemin ve haberleşmenin hızlanması, yaygınlaşması ve ucuzlaması sayesinde sermayenin dolaşımı gerçek zaman kavramı ile ifade edilebilecek işlemler yoluyla, doğrudan birebir ilişkilerle, aracıları tasfiye ederek, (doğrudan bankacılık, elektronik ticaret, tele-alışveriş vb.) gerçekleşmeye başlamıştır.

Gerçekte küreselleşme sürecinin toplumların ekonomik, sosyal, kültürel ve politik değişiminde büyük oranda etkili olmasının çok çeşitli nedenleri arasında, öncelikli olarak teknolojik gelişmelere dayalı değişim, ulaşım ve finans alanındaki yenilikler başta gelmektedir (Turan 2011).

Küreselleşmeyle teknolojik gelişmelerin aynı zamanda ortaya çıkması, hiç kuşkusuz, bir rastlantıdan ibaret değildir. Teknolojik gelişmeler küreselleşmeyi hızlandıran en önemli unsurlardan biri olurken küreselleşme de bilgi alışverişinin kolaylaşması ve maliyetinin düşmesi nedeniyle teknolojik gelişmeleri hızlandırmaktadır. Dolayısıyla küreselleşme ile teknolojik gelişmeler birbirini besleyen süreçlerdir (Turan 2011).

Uydu kanalıyla uluslararası haberleşmenin kolaylaşmasıyla ekonomik ve siyasal gelişmelerden tüm dünyanın hızla haberdar olması, bilgisayarların çoğalmasıyla elektronik haberleşmenin zaman farklılıklarının önemini azaltması, uzun süre havada kalabilen uçaklar ile yolculukların ve kargo taşımacılığının daha az maliyetli ve hızlı hale gelmesi ve iletişim alanındaki yeniliklerle sermayenin küreselleşme hareketliliğinin

artması ve bu hareketliliğin kolaylıkla izlenebilmesi, iletişim, ulaşım ve finans alanında önemli gelişmeler olarak gösterilebilir (Turan 2011).

Erkal (1993)' a göre rekabet, teknolojik gelişmeyi doğurur ve buna bağlı olarak da yeni teknolojiler yeni fırsatlar yaratır ve piyasalardaki değişen talebi karşılamak üzere yeni ürünler üretilir. Bunun içindir ki ekonomide görülen değişim ve dönüşümler çoğu kez teknolojik değişimin yarattığı bir zorunluluk olarak algılanır.

Hızlı teknolojik gelişmeler; önce kol gücünün yerine makineleri, ardından da beyin gücünün yerine bilgisayarları geçirmiştir. Teknolojik gelişmeler örgüt içi ilişkileri ve üretim tekniklerini değiştirerek teknolojik ağlar üzerinde küresel bir dünya oluşturmuştur. Teknolojik gelişmeler sayesinde ki; dünya küçük bir köy haline gelmiş, mesafeler kısalmış, zaman ve mekân kavramları önemini yitirmiş, maliyetler azalmış, iletişim ve ulaşım hızlanmış ve yepyeni iletişim araçları ortaya çıkmıştır. Teknoloji alanında yaşanan devrimle birlikte büyük şirketlerin küresel dünyada iş yapabilme kapasiteleri artmıştır. Üretimin değişik bölümleri farklı ülkelerde gerçekleştiği için üretim organizasyonlarının değişmesi zorunluluğu ortaya çıkmıştır. Bu durum, hizmet sektöründe emek yoğun olan işlerin işçi maliyetlerinin düşük olduğu ülkelere kaymasına neden olmuştur (Turan 2011).

Dünyada teknoloji üretiminde önderlik ABD'nin elinde gözükmemektedir. Dışarıya kolay mal satmayan ABD, teknoloji ihracatında yılda ortalama dokuz on milyar ortalama gelir elde etmektedir. Bununla beraber bütün gelişmiş toplumlar, bu yarışta geri kalmamak için mevcut kaynakların önemli bir kesimini araştırma ve geliştirme harcamalarına ayırmaktadır. Yirminci yüzyılda toplumların kaderini belirleyen, onların gelişme ve çağı yakalama kapasitelerini gösteren esas değişkenin bilim ve teknoloji alanındaki performansları olduğu ileri sürülebilir (Turan 2011).

2.1.2.4. Çevresel/Demografik Boyut

Küreselleşme ile birlikte teknolojik gelişmelerin artmasına paralel olarak özellikle ekonomik alanda yapılan faaliyetlerle çevre kirliliği artmıştır. Hiç bir devlet bu benim sorunum değil diyememektedir. Çünkü çevre kirlenmiş, ozon tabakası delinmiş, havalar ısınmış, kutuplarda buzullar son zamanlarda yaşanmayan bir şekilde erimeye başlamıştır. Bugün dünyamızın önünde bulunan çevre sorunu daha önce karşımıza çıkan çevre sorunlarının hiç birine hem nitelik hem de nicelik olarak benzememektedir. Yeryüzünü saran atmosferdeki kirlenmenin artması nüfus artısının ve yaşam

standartlarını artırma arzusunun bir sonucu olduğu ifade edilmektedir. Amaç hep daha fazla kazanç, daha fazla kar, daha yüksek yaşam şartları olunca yüksek amaçlarımıza ulaşmak için çevremize ve doğamıza da amaçlarımız kadar büyük zarar veriyoruz. Çevreye vermiş olduğumuz zararların bazılarının telafisi mümkün değil bazılarının ise biran önce müdahale edilmesi gerekiyor (Turan 2011).

Özellikle dünyada nüfus ve sanayi faaliyetleri arttıkça ısının gelecek yüzyılda ulaşacağı artış hızı gerçek bir endişe kaynağı oluşturmaktadır. Yapılan tahminlere göre CO₂ seviyelerinin iki katına çıkması, 21. yüzyılın ortalarına doğru ortalama 1,5 C ile 4,5 C arasında ısı artışlarına sebep olacaktır. Nazlı (2006:265)'ya göre küresel ısınma, deniz seviyesinin yükselmesi, nüfus artışı, tarım alanları ve ormanların süratle azalması küresel bir reformun yapılmasını gerekli kılmaktadır.

Çevre konusu, özellikle 1990'lı yılların başlarından itibaren küreselleşmeyle birlikte anılan en önemli konulardan biri haline gelmiştir. Küresel ısınma, hava kirliliği, nükleer ve kimyasal atıklar, kuraklık ve sel felaketleri, biyo-çeşitlilik ve türlerin yok oluşuna ilişkin sorunlar, asit yağmurları, deniz, göl ve akarsu kirliliği gibi problemler küreselleşme süreci ile ilintilidir.

Bu sorunların temel özelliği belirli bir yer ya da bölgeyi ilgilendirmekten ziyade küresel ölçekte sonuçlar doğurmalarıdır. Bu itibarla, bu sorunların çözümü için ulus devlet ötesi bir çaba gerekmekte, küresel düzeyde bir bilinçlenme sonucunda oluşacak bir uluslararası dayanışma ve işbirliğine ihtiyaç duyulmaktadır (Bayar 2008).

Öte yandan, küreselleşmenin çevre boyutu, yerkürenin demografik durumuyla da yakından ilintilidir. Dünya nüfusunun artışı, en azından bazı bölgelerde, mevcut kaynakların kıtlaşması anlamına gelmektedir. Günümüzde 6,3 milyar civarında olan dünya nüfusunun 2050'de 9,4 milyara ulaşacağı ve bu artışın %95'inden fazlasının gelişmekte olan ülkelerde yaşanacağı dikkate alındığında, bölgesel düzeyde başlasa da küresel etki yaratabilecek açlık, kıtlık, kuraklık, kirlilik ve göç gibi çevresel sorunlar ciddiye arz etmektedir (Bayar 2008).

2.1.2.5. Kültürel Boyut

Sosyal ve kültürel değerler, bir toplumu oluşturan bireyler üzerindeki en büyük etki kaynaklarıdır. Özellikle insanların yaşamında edindikleri bazı değer, inanç ve sosyal ilişkiler bütünü olan kültürel değerler, insanların toplumsal bir varlık haline gelmelerinde önemli etkindir. Teknoloji alanındaki değişimler ve ekonomik yeniden

yapılanma süreci dünya uluslarının toplumsal hayatları üzerinde de önemli değişimlere neden olmuştur. Toplumsal ilişkileri düzenleyen değerler, yerleşim alanlarındaki değişme, yeni yaşam deneyimleri, yeni teknolojik girdiler, toplumsal değişimi etkileyen faktörlerdir. Daha ayrıntılı olarak fiziki çevre, teknolojik gelişmeler, ekonomik üretimin yapısı, mesleki bilgi, dini inanç ve demografik hareketlilik, yazarlarca değişimin itici gücü olarak belirtilmektedir (Tatlídil 1998). Ancak dünya uluslarının bütünleşmesinden ne kadar bahsedilirse bahsedilsin, bölgesel ve yöresel farklılıkların her zaman mevcut olabileceği de bir gerçektir. Bu farklılıklar ise, ulusların kendi değerlerini korumalarına bir ölçüde yardımcı olabilmektedir.

Kültür; bilgiyi, sanatı, ahlakı ve insanın bütün alışkanlıklarını kapsayan bir bütündür. Kültür insanın insana ve maddeye karşı tavır alışını belirler. Sosyologlara göre kültür doğuştan değil, eğitim ve öğretim yoluyla kazanılır ve sosyal miras olarak gelecek nesillere devredilir. İnsan topluluğu varlığını devam ettirdikçe kültür de var olacaktır. Kültürler birbirine karşı kapalı değildirler. Sosyal gelişmelere göre bazı kültürler hâkim kültür olabilirler. Maddi kültür ve manevi kültür olarak iki kategoride incelenebilecek olan kültür kavramıyla ilgili olarak birçok tanımlama yapılmıştır. Taylor'un yaptığı tanıma göre kültür, bilgiyi, imanı, sanatı, ahlakı, hukuku, örf ve âdeti ve insanın toplumun bir üyesi olması dolayısıyla kazandığı bütün maharet ve alışkanlıkları kapsayan karmaşık bir bütündür. Malinowski'nin yaptığı tanıma göre kültür, araçlardan, tüketim mallarından, çeşitli toplumsal grupların kuruluş kuralları ve ilkelerinden, fikirlerinden, becerilerinden, inançlardan ve adetlerden oluşan bütünleyici bir tümdür.

Kültürdeki bütünleşmeler medeniyetin gelişmesiyle ortaya çıkmıştır. Medeniyetin yarattığı vasıtaların ortak kullanımı ile kültürde bir değişme ve bütünleşme süreci başlatılmıştır. Konuşulan ulusal dilin yanı sıra bütün dünyada en çok kullanılan dil İngilizcedir. Diplomaside, bilimde, uluslararası ekonomik, sosyal, kültürel kurumların faaliyetlerinde, ticarete en fazla İngilizce kullanılmaktadır. Dünyadaki yüz milyon bilgisayarda toplanmış bilgilerin %80'den fazlası İngilizcedir. Bu koşullarda İngilizce, milli dillerin yanı sıra dünyada iletişimin sağlanacağı ikinci ortak dil olarak ortaya çıkmaktadır. Dil konusundaki bütünleşmenin uluslararası iletişimi arttıracığına şüphe yoktur. Uluslararası medya ulusal değil evrensel bir dil olarak İngilizce

aracılığıyla birbirine bağlanan, hem elit, hem popüler, hem bilimsel, hem sanatsal bir kozmopolit kültürler öbeğini mümkün kılmıştır (Turan 2011).

Kültürün küreselleşmesi ile ilgili yapılan tüm sosyolojik ve felsefî tartışmalar bir yana, bütün dünyada, insanların giyinme, yeme-içme alışkanlıkları, müzikte, eğlence şekillerinde bir benzerlik göze çarpmaktadır. Kimi sosyologlara göre bu durum evrensel bir kültürün oluşması ya da küresel kültür, kimi sosyologlara göre de bir kültürsüzleşme sürecidir. Kültürdeki bu benzerliğin en somut örnekleri arasında McDonalds, Coca Cola, rock müzik sayılabilir. Küresel dünyada insanların yiyeceklerinde, giyeceklerinde, müziklerde bir standardizasyon yaşanmaktadır. Üretimde standardizasyon tüketimde standardizasyonu da beraberinde getirmiştir. Kültürel homojenlik gitgide problemlili bir tema haline gelmektedir. Ulusal kültürler yalnızca insanların farklı amaçlarla katıldıkları kültürler etkileşim içindedir. Kültürel homojenliğin sağlanması ve başka her şeyi dışlamasının olasılığı gitgide azalmaktadır. Kendi üyeleri üzerinde baskın olmak isteyen ulusal kültürler, giderek daha çok direniş gören ve yeryüzünden silinen projeler haline gelmektedir. Dolayısıyla hem dünya pazarlarında at koşturmak, hem de bunun getirdiği uluslararasılaşmış kültürleri göz ardı etmek mümkün değildir. Artık küreselleşen dünyada bir topluma ait işi yapmak için o topluma ait olmak şart değildir. Örneğin şu an en popüler olan Amerikan kültürünü satmak için mutlaka Amerikalı olmak gerekmiyor. Tek gereken şey İngilizce bilmek ve kültürün gereklerini en iyi şekilde pazarlayabilmektir (Turan 2011).

Görüldüğü gibi dünyada süre gelen hızlı kültür alışverişi, insanlığa çeşitliliğin güzelliğini tattırmaktadır. Birçok ülkede Çin, Japonya, Meksika, Fransız, Amerikan ve Türk mutfaklarının yemek çeşitlerine rastlanmaktadır. Diğer yandan müzik sınır tanımaz biçimde insanları etkilemekte, sanat eserleri uluslar üstü bir anlatımla beğeni kazanmakta, moda rüzgârları giyimde millet ayrımı yapmaya imkân vermeden etkili olmaktadır. Edebi ve bilimsel eserler pek çok dile çevrilirken, insan kendinden binlerce kilometre uzaklıktaki bir yazarı, düşünürü, bilim adamını duygu ve düşünceleriyle tanıyıp, onunla özdeşleşebilmektedir. Folklorik özellikler ise dünya kültürüne ayrı bir renk ve özellik katmaktadır (Turan 2011).

Sonuç olarak, küreselleşmeyle birlikte fikirler, düşünceler, izlenimler, notalar, dünya çapında bir dolaşım içine girmektedir. Böylece bir küresel kültür piyasası oluşmaktadır. Ancak bilgi toplumunda kültür; bir yönü ile bütünleştirici bir fonksiyon

görürken, diğer yandan kültürel zenginliklerin korunmasına titizlik gösteren ve geçmişin birikimini ve kültürel zenginliğini yaşatmayı amaçlayan bir anlayışla ele alınmalıdır (Turan 2011).

6.2. KÜRESEL PAZARLARA GİRİŞ STRATEJİLER

Günümüzde teknolojik gelişmeler sonucunda ülkeler arasındaki ekonomik sınırların ortadan kalkması, ulaşım ve bilgi akışının kolaylaşması ve artan rekabet, işletmeleri, yaşamlarını sürdürebilmek için, uluslararası piyasalarda da faaliyette bulunmaya zorlamaktadır. Bu nedenle de, işletmelerin uluslararasılaşmasına ilişkin çalışmalar son 10 yılda giderek yoğunlaşmıştır (Koçak 1997). İşletme, belli bir pazara girmeye karar vermişse, en iyi giriş yöntemini belirlemelidir.

İşletmelerin uluslararası pazarlara giriş stratejilerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz;

6.2.1. İhracat

İhracat - kazanç elde etmeye yönelik müşteri gruplarının gereksinimlerini, isteklerini ve tercihlerini tatmin etmek için işletme olanaklarının değerlendirilmesi, planlanması, kullanılması ve denetimi faaliyetlerinin uluslararası alanda yürütülmesi olarak ifade edilebilir.

Diğer bir tanıma göre de *ihracat*; potansiyel müşterilerinin başka bir ülke pazarında belirlenmesi, ürün satışının yapılması ve ürünlerin tüketiciye ulaştırılmasıdır (Göksu, Cantez, 1999). Bu noktada ihracatı dolaylı ihracat ve dolaysız ihracat olarak sınıflandırabiliriz:

6.2.1.1. Dolaylı İhracat

Uluslararası pazarlarda faaliyet göstermek için dolaylı ihracat yoluna başvuran işletme, kendisinden bağımsız bir aracı kurumla ihracatı gerçekleştirir (Göksu, Cantez, 1999). Doğal olarak bu yöntemde işletmelerin başvurdukları aracılardan çeşitliliği de fazladır. Dolaylı ihracatta rol oynayan başlıca aracılardan aşağıdaki gibi açıklayabiliriz;

- *Çeşitli komisyoncular*
- *Yerli tüccarlar*
- *Yabancı uyruklu tüccar ve temsilciler*
- *İhracatçı birlikleri ve kooperatifler*

- *Üretici firmadan bağımsız fakat onun ürünleri yurt dışına pazarlayan ihracat şirketleri*
- *Birleşik ihracat yönetimi firmaları*
- *Genel ihracat şirketleri*

Dolaylı ihracatın en büyük avantajı, üretici firmanın hiçbir ihracat tecrübesi olmasa dahi bu şekilde ihracat yapabilmesidir. Bunun yanında dolaylı ihracatta politik ve pazar riski de üretici firma için söz konusu olamaz. Dolaylı ihracat bu avantajları sağlarken, meydana getirdiği en büyük dezavantajlardan birisi de işletmenin ürün dışında pazarlama karmasının diğer elemanları üzerinde kontrolü sağlayamamasıdır. Uluslararası pazarlar hakkında çok sınırlı bilgi edinmesi ve ihracatla elde edilen satışlar üzerinden sağlanan gelirin de düşük olması dolaylı ihracatın diğer dezavantajlarını oluşturmaktadır (Göksu, Cantez, 1999).

6.2.1.2. Dolaysız İhracat

Dolaysız ihracatta işletmeler bizzat kendileri çeşitli yöntemler kullanarak ihracat faaliyetlerini gerçekleştirmektedirler (Göksu, Cantez, 1999). İşletmeleri dolaysız ihracata yönlendiren en büyük nedenlerden biri; uluslararası pazarlamada dolaylı ihracata kıyasla daha fazla kontrolü elinde tutmak gerekçesi öne sürülebilir. Bunun yanında dolaysız ihracat firmalara daha fazla kazanç elde etme olanağı tanır. Dolaysız ihracatı tercih eden işletmeler sağlam bir organizasyonu da kurmak zorundadırlar. Bu organizasyon içerisinde uluslararası bölüm ayrı olabileceği gibi ana firmaya bağlı ayrı bir ihracat şirketi de olabilir. Fakat sonuçta işletmeler bu ihracat birimleriyle tam bir bütünleşme içerisinde olmak zorundadırlar. Dolaylı ihracata göre dolaysız ihracat daha fazla risk taşır. Fakat daha yüksek kazanç olanağı ve uluslararası pazarlamayı kontrol etme amacı işletmeleri dolaysız ihracata zorlar. Genellikle işletmeler dolaysız ihracatta aşağıdaki araçları kullanırlar.

- *Yurtdışı satış büroları*
- *Yurtdışı satış şirketleri*
- *Yurt dışı distribütörler ve acenteler*
- *Gezici satışçılar*
- *Yabancı ülkelerdeki ithalatçılar ve toptancılar*
- *Yabancı ülke hükümetlerine bağlı kuruluşlar*

Direkt ihracatın en büyük dezavantajları ise, işletmelerin direkt ihracata başvurabilmeleri için bazı örgütsel ve iç yatırımlar yapmaları zorunluluğudur. Bunun yanında pazarlama giderlerinin artması ve dağıtım kanallarıyla gümrük vergileri yüzünden pazar fiyatı üzerindeki kontrolün azalması da dezavantaj olarak görülebilir (Göksu, Cantez, 1999).

6.2.2. Montaj Yoluyla Üretim

Dış pazarda üretim montaj şeklinde yapıldığında, nihai mamul yurt dışında ana firmadan gönderilen parçaların bir araya getirilmesiyle yapılır. Montaj yoluyla üretimin uygulanma nedenleri ise; parçaların taşıma giderinin mamulün taşıma giderinden düşük olmasıdır. İkinci neden; uygulanan gümrüklerdir. Mamul bu şekilde ihracata konu olduğunda maliyet tasarrufu gerçekleşebilir (Akat 2001).

Taşıma masrafları değişik yabancı hükümetlerin bürokratik harcamalarından daha düşüktür ve bazı mamullerin gümrük masrafları mamulü tamamlamak için gerekli parçaların getirilmesinden yüksektir. Bunun yanında, bulunulan yerde üretim yapılmasında bir maliyet tasarrufu imkanı vardır. Özellikle maliyetler, otomasyon ve ölçek ekonomisi yoluyla düşürülür. Diğer yandan, montaj yoluyla üretimde, yoğun işçilik ve daha az dalgalanma olmasından dolayı maliyet indirimine imkan tanınır. Ayrıca yurt dışında montaj üretim, şube üretimle faaliyet için gerekli sermaye yatırımından daha azını gerektirir. Yurt dışında montaj uygun şartlar ve durumlar altında faydalı bir pazar elemanı haline dönüşebilir (Akat 2001)

6.2.3. Lisans Anlaşmaları

Uluslararası pazarlara giriş stratejilerinden, en yaygın olanlardan birisi de lisans anlaşmalarıdır (Göksu, Cantez, 1999). Lisans anlaşmalarında lisansör (lisans hakkını veren) lisansiye (lisans hakkını alan) belirli ödeme ve diğer şartlar altında patent, ticari marka, çoğaltma ve kopyalama ve know-how haklarından birini veya bazılarını devreder. Bunun sonucunda lisans alan firma, lisans anlaşması çerçevesinde ürünlerin imalatını, belirli bir bölgede pazarlamasını ve satış hasılatına bağlı olarak de bir miktar lisansöre ödemeyi taahhüt eder. Genellikle lisans anlaşmasının kapsamı; patentler, formüller, ticari isimler, marka isimleri oluşturur.

Lisansör firmalar lisans alma sayesinde hızlı bir şekilde lisansının bulunduğu pazar hakkında bilgi edinir ve sağlam bir pazar geliştirme çabaları içerisinde bulunan ana firma, lisans anlaşması yoluyla uluslararası pazarlar hakkında sağlıklı ve hızlı

bilgiler edinir. Bu sayede lisansör işletmeler uluslararası pazarlarda olumlu imaj ve ürün kabulünü teşkil edebilirler.

Lisans anlaşmalarının stratejik açıdan en büyük sakıncalı yönü, lisansör firmanın gelecekteki rakibini kendi eliyle oluşturmastır. Lisans anlaşması boyunca lisansör firma lisansiyi teknik ve üretim açısından destekleyecektir. Fakat lisans anlaşması bitiğinde, lisansör firma yabancı ülke pazarlarını ve hatta bu ülkeye komşu pazarlarını kaybetme tehlikesiyle karşı karşıyadır (Göksu, Cantez, 1999).

6.2.4. Franchising Anlaşmaları

Franchising; bir işletme sistemi altında kendisini imaj ve marka konusunda piyasaya kabul ettirmiş, bu imaj ve marka kapsamında faaliyet gösteren bir firmanın desteğiyle birbirlerinin benzerleri hatta kopyası olan firmaların, mal ve hizmetlerin üretim veya dağıtımını hedef alarak, bir takım ödemeler karşılığında söz konusu marka ve imajın sahibi olan franchisor işle girmiş oldukları bağımsız bir ticari anlaşma türüdür.

Franchising anlaşmalarının temelde dört unsuru bulunmaktadır. Bunlar; franchisor (ticari adını-markasını, pazarlama ve üretimle ilgili teknik haklarını satan gerçek veya tüzel kişi), franchisee (yukarıdaki haklarının kullanımını belirli bir süre için bazı ödemeler karşılığında elde eden girişimci, yatırımcı veya firma), franchising anlaşması (franchisor ve franchisee arasındaki ilişkinin niteliğini belirleyen bağımsız bir ticari anlaşma) ve franchise'dir (franchising anlaşmasına konu olan iş) (Göksu, Cantez, 1999).

Franchising anlaşmalarını aşağıdaki gibi çeşitlendirebiliriz:

a. *Ticari Marka Franchising;* Bu franchising şeklinde, piyasada kendini imaj ve kalite yönünden ispatlamış bir franchisee'ye ticari marka ve adını kullanma, aynı zamanda söz konusu ürünlerini satma hakkı verir.

b. *İşletme Şekli Olarak Franchising;* Franchisor franchising sözleşmesinin bütün ana unsurlarıyla belirlediği franchisee'ye kendi ticari markasını kullanma ve söz konusu ürünü satma hakkı yanında, üretim personel, yönetim ve işletim gibi konularda standartlar ve kapsamlar getirerek, bir bütün halinde işletme sistemi sağladığı bir franchising türüdür.

c. *Dönüştürme Franchising;* Bu Franchising türünde faaliyetini sürdürmekte olan bir işletme, yine aynı sektördeki ana bir firmayla ticari ilişki içerisinde

söz konusu ana firmanın perakende satış işlevini üstlenmektedir. Bu sayede ana firma genişleme politikasını gerçekleştirmekte ve franchisee'nin imkanlarını da kullanmaktadır (Göksu, Cantez, 1999).

6.2.5. Sözleşmeli Üretim

Sözleşmeli üretim; Bir yönüyle üretimin ulusal sınırlar dışına taşınması özelliğine sahipken, diğer yönüyle de anlaşma koşulları altında belirli ürün veya ürünlerin imalatını yabancı bir firmaya verilmesini içermektedir. Örneğin; Türkiye'deki bir konfeksiyon fabrikasıyla Portekiz kökenli bir firma fason üretim için anlaşma yapılabilir. Söz konusu anlaşma koşulları altında Portekiz firması bütün ilk madde ve materyalleri kendisi karşılaması şartıyla, belirli konfeksiyon ürünlerinin Türk firması tarafından nihai mamul haline getirilerek, tekrar mamulün tamamının Portekiz'e gönderilmesi isteyebilir.

Sözleşmeli üretim; Bir şirketin ürünlerinin yabancı bir ülkede yine başka bir şirkete sözleşme koşulları altında imal ettirilmesidir. Üretim yapan firmaya ödemeler genellikle üretim hacmi üzerinden yapılır. Bu tür üretimlerde kalite ve belirli spesifikasyonlar son derece önemlidir. Ürünün pazarlamasını ise, ana firma gerçekleştirir (Göksu, Cantez, 1999).

6.2.6. Ortak Girişim

Ortak girişimi; İki veya daha fazla işletmenin genellikle üretim ve dağıtım faaliyetlerini gerçekleştirmek için kurdukları fakat hiçbirinin bu ortak girişim üzerinde tam hakimiyetinin olmadığı ancak yönetimde söz sahibi olduğu ortaklık şeklinde tanımlayabiliriz (Göksu, Cantez, 1999).

Ortak girişimler çeşitli aşamalarda yatırım gerektirdiklerinden uluslararası pazarlamada yüksek riskli bir stratejidir. Fakat ortak girişimde bir veya birkaç ortak ev sahibi ülkede olduğundan ve ortak girişimin çok ortaklı bir nitelik taşımasından dolayı politik ve pazar riskleri direkt yatırıma kıyasla düşüktür. Örneğin General Motor'sun Mısır'da politik ve pazar risklerini aşağıya çekmek için bir devlet şirketi olan Nasar Car Company ile ortak girişime gittiklerini görmekteyiz. İşletmelerin uluslararası pazarlarda rekabette avantaj elde etmek amacıyla da ortak girişime yöneldiklerini görmekteyiz. Bazı işletmeler, zayıf fonksiyonlarını göz önüne alarak bu yönlerini güçlendirmek ve rekabette üstünlük elde etmek için ortak girişim kararı alabilirler. Örneğin; Coca-Cola

ve Nestle içime hazır çay ve kahveleri üretmek ve pazarlamak için bir ortak girişim kurmuşlardır (Göksu, Cantez, 1999).

Ortak girişime gidilecek işletme aşağıdaki özelliklere sahipse, ortak girişim daha çekici olur.

- Ortaklık kurulacak firma veya firmaların çok özel beceri ve yapabilirlikleri varsa
- Ortaklık kurulacak işletmelerin dağıtım kanallarını etkin bir biçimde kullanma olanağı varsa
- Eğer girilecek pazarda bölgesel bir ortak firma bulmadan faaliyet göstermek yasalara aykırı ise
- Eğer ortaklık kurulacak işletme ve ya işletmeler personel ve sermaye yönünden uluslararası pazarlarda yayılma politikasını destekleyici nitelikteyse.

Özellikle petrol gibi bazı hammaddelerin işlenmesinde yabancı firmaların tek başına faaliyet göstermesi yerine, hükümetler bu firmaların bir ülkedeki bir şirketle ortak girişime gitmelerini tercih ederler.

Ortak girişim sayesinde işletmeler finansal, hammadde ve fiziksel teçhizat, teknoloji ve yönetim sorunlarını çözmektedirler. Ayrıca ortak girişimle dağıtım kanallarının genişlediği, pazarlara girişte karşılaşılan büyük sorunların aşıldığı, doymuş yada azalan ürün hatlarının yeniden yapılandırıldığı ve rekabet avantajlarının sağlandığını da görmekteyiz. Risk açısından da ortak girişimin araştırma-geliştirme, yatırım, pazar ve politik riskleri ortaklar arasında paylaşarak her bir ortak için toplam riski düşürmektedir (Göksu, Cantez, 1999).

6.2.7. Yabancı Direkt Yatırım

Yabancı direkt yatırım; Ulusal sınırlar dışında yabancı bir ülkede yönetime tamamen hakim olacak şekilde üretim imkanlarının teşkil edilmesi ve satın alınmasıdır. Tanımdan da anlaşıldığı gibi, kurulu bir üretim biriminin satın alınması veya bizzat yabancı firma tarafından ulusal sınırları dışında kurulması gerekmektedir. Diğer bir unsur da, ulusal sınırlar dışında ki söz konusu üretim biriminin yönetimini tamamen elde tutmaktır (Göksu, Cantez, 1999).

Yabancı direkt yatırım bölgesel ve ihraç pazarları için ana firmanın sermaye, teknoloji ve yönetim niteliklerini ev sahibi ülkenin de bölgesel üretim faktörlerini (hammadde ve emek gibi) kullanmak suretiyle mal ve hizmetlerin üretimini kapsar.

Yani yabancı bir ülkede tamamen yönetime hakim bir şekilde üretim olanaklarının satın alınması veya kurulması yanında; ana firma teknolojik veya yönetsel niteliklerini de aktararak, bölgesel bazı üretim faktörlerini de kullanacak şekilde bölgesel bazı üretim faktörlerini de kullanacak şekilde bölgesel ve ihraç, pazarları için mal ve hizmet üretmesi esastır.

Yabancı direkt yatırımlarda ana firmanın yönetime tamamen hakim olması uygulamada çok fazla olanaklı değildir. Hatta söz konusu yabancı direkt yatırımda ana firma %100 oranında üretim olanaklarına sahip olsa dahi, bu oran kendisine tam kontrol garantisi vermez. Yatırımın bulunduğu ülke hükümeti fiyatlandırma ve para transferi gibi konularda yatırımcı firmaları sınırlayabilir. Örneğin General Motors İngiltere’de ki Vauxhall şirketinin yaklaşık %100 oranında sahibidir. Bu şirketin %1’den daha az bir oranı İngiltere’ye aittir. Fakat İngiliz hükümeti şirketin personel alımını, ihraç fiyatlarını ve kazanç oranlarını etkilemektedir (Göksu, Cantez, 1999).

6.3. KÜRESEL PAZARLAMADA TOPLUMSAL KÜLTÜR FARKLILIKLARIN ÖNEMİ

6.3.1. Kültür ve Küresel Pazarlama Açısından Önemi

Kültür terimi, bir toplumu karakterize eden ve onu diğer toplumlardan ayıran sosyal ilişki ve davranış modellerini belirtmek için kullanılır. Kültür, üzerine birçok tanımın yapıldığı kavramlardan biridir. Bu kavram için yapılan en eski tanımlardan biri, Tylor’ın tanımlamasıdır (McCort ve Malhotra, 1993). Buna göre, kültür, “bilgi, inanç, sanat, ahlak, gelenek gibi, bir toplumun üyesi olmaktan kaynaklanan biçimde bireyin sahip olduğu kompleks bir bütündür”. Başka bir deyişle, bir grup insanın kendilerine özgü yaşam tarzıdır. Kültür, bireylerin yaptığı şeylerin birçoğunu etkiler. Yapılan diyetlerin çoğu, yemek hazırlama ve servis metotları, evde ve toplumda kadının ve erkeğin rolleri, yatakta uyuma, sandalyede oturma, boş zamanları değerlendirme, titizlik, maddi kazançlar için çalışma şekilleri gibi şeylerin hepsi kültürel mirasın belirtileridir (Runyan ve Steward, 1989). Birey, belirli bir kültüre sahip olarak dünyaya gelmez. Kültür, doğumdan başlayarak sosyalleşme süreci sonucunda kazanılır. Bir Amerikalı hamburger severek, bir Alman biradan hoşlanarak, yada bir Çin’li pirinç severek dünyaya gelmez; bu davranış özellikleri kültürün bir sonucudur (Phatak 1988).

Kültürel farklılıklar özellikle global pazarlar için önem taşımaktadır. Çünkü kültür, dünya üzerinde yöreden yöreye değişmekte ve bu yönüyle global pazarlamanın başarısını etkileyebilecek bir nitelik taşımaktadır. Ülkelerin kültürleri arasındaki farklılıklar pazarlanan mal ve hizmetler ile pazarlama yöntemlerini doğrudan etkileyici bir güce sahiptir (Akat 1996).

Tüketici davranışlarını etkileyen bir faktör olarak kültür, toplumun çeşitli kesimlerindeki tüketici davranışlarını analiz etmeye yardım eden öğretilmiş davranışların, değerlerin, inanışların ve geleneklerin toplamıdır. Kültür aynı zamanda toplumun üyesi olan bireylere problemlerini çözmek için emirler, direktifler ve rehberlik yapan öneriler de sunar (Schiffman, Kanuk, 1983).

Pazarlama sürecinde globalleşmenin etkisinde kalan en önemli çevre değişkeni olarak bilinen kültür (McCort ve Malhotra, 1993) işletmeleri yeni stratejilere zorlamaktadır. Kültürdeki farklılıklar işletmeleri doğrudan etkileyecek bir faktör olduğundan işletme bu farklılıkları tespit edip, üretim ve sunumlarını uyarlayabildiği ölçüde global pazarlarda başarılı olacaktır. Bu nedenle global pazarlarda çapraz kültürel araştırmaların önemi büyüktür. Böylece ülke içindeki ve çeşitli ülkelerdeki kültürel değişimler izlenerek buna uygun ürün ve hizmetlerin tasarımı en etkili bir biçimde yapılabilir (Tek 1999).

6.3.2. Toplumsal Kültürün Tüketici Davranışlarına Etkisi ve Yerel Kültür Farklılıkları

Pazarlama, ekonomik olduğu kadar kültürel bir faaliyettir. Uluslararası pazarlamanın ulusal pazarlamadan farklılığı pazarlama teknikleri ile ilgili olmayıp, değişik ülkelerin birbirlerinden farklı olmasından kaynaklanmaktadır. İnsanlar ve onların tüketim kalıpları genelde birbirlerine benzemekle birlikte, global pazarların belki de en güç yönlerinden biri tüketicilerin tercih, tutum ve davranışlarıyla ilgilidir. Ülkelerin kültürleri arasındaki farklılıklar, pazarlanan mal ve hizmetler ile pazarlama yöntemlerini çok belirgin biçimde etkilemektedir. Bu nedenle her ülkenin gelenek, görenek, tutum, alışkanlık ve davranışları nüfusun dil, din, ırkı, sosyal değerler ve normları (inançlar, çalışkanlık, disiplin, estetik, sanat, müzik vb.) global pazarlamada özellikle incelenmelidir (Akat 2003).

Kültürel ve sosyal benzerlikler veya farklılıklar, global pazarlardaki faaliyetlerin sonuçlarını değiştirebilme etkisine sahiptir. Gerçekten global pazarlarda kültürün önemi, aslında genel olarak pazarlamada çok önemli bir faktör olan ekonomik çevre ile karşılaştırılmayacak kadar büyüktür. Üstelik bu konuda, ekonomik çevre ile ilgili kategoriler gibi, belirli örnekler bulmak ve genellemeler yapmak güçtür. Örneğin, Almanlarla Fransızların ekonomik seviyeleri benzer olduğu halde kültürleri hayli farklıdır. Bu nedenle de dış pazarların kültürel yönlerini belirlemek için bir takım genellemelerden yararlanmaksızın, geniş ölçüde her toplumun ayrı ayrı analiz edilmesi gerekir (Mucuk 2000).

Tüketici davranışları güçlü evrensel bileşenlere sahip olmasına karşın kültürel etkilere açıktır. Tüketici davranışlarında kültürün etkisi şu konularda önemlidir (Yılmaz 1999);

- İhtiyaçlar hiyerarşisi, genel kabul görmüş belirli kategorilere sahip olmasına karşın bu kategorilerin içinin doldurulması tamamen kültürel etkilere açık olmaktadır.
- Kültüre dayalı değerler, özellikle bireyci-toplumcu yönelimler, satın alma davranışını ve karar sürecini etkilemektedir.
- Değişik kültürlere sahip toplumlardaki kurumlar tüketici davranışını önemli ölçüde etkilemektedir.
- Marka bağımlılığı, müşteri sadakati, farklı olma isteği ya da bundan kaçınma, algılanan risk ve risk alma davranışı kültürlere göre değişmektedir.

Global pazarlarda kültürel farklılıklar nedeniyle ortaya çıkan etkilerin irdelenmesinden önce, her toplumun ya da her ülkenin kendine özgü kültürel dinamikleri olduğu ve bu nedenle ülkeler arasında önemli farklılıkların ortaya çıkabileceği beklenilmelidir (Benedict 2001). Aşağıda farklı kültürlere sahip ülkelerin farklı tüketim davranışı ve alışkanlıkları ile ilgili somut örnekler verilmiştir.

Fransız erkeği kozmetik ve güzellik ürünlerini Fransız kadınından neredeyse iki kat daha çok kullanır. Alman ve Fransızlar İtalyanlardan daha fazla Spagetti tüketirler. Tanzanya da anneler erkek çocuklarına ‘kel ve iktidarsız olmasınlar diye’ yumurta yedirmezler (Kotler ve Armstrong, 2000).

Mor, Brezilyada ölümü hatırlatmakta; beyaz renk ise alışılmışın tersine, Hong Kong’ta cenaze merasimlerinde kullanılmaktadır. Mısırdaki yeşil renk kutsal sayılır. Bu

nedenle her ambalajın üzerinde bu rengin kullanılması pek hoş karşılanmaz (Lapp 1983). ABD’de Katolikler dinsel inançlarından dolayı Cuma günleri et yememe davranışlarındaki ısrarları ile uzun yıllar restoran m n lerini etkilemişlerdir. Vatikan’ın bu kısıtlamaları kaldırmasından on yıllarca sonra bile, hala pek çok m n de Cuma günü farklılığı görülür. Benzer şekilde Yahudilerin tatil dönemleri, Avrupa’nın ve Kuzey Amerika’nın belli başlı şehirlerinde satın alma kalıplarını düzenli olarak etkilemektedir (Curry 2002). Brezilyalıların beyaz giyme eğilimi olmadığından, Brezilya da bir deterjan için beyazlık yaklaşımını kullanmak diğer ülkelerdeki kadar anlamlı olmayabilecektir (Jain 1990).

ABD’de evlerde kullanılan ev tipi dondurucular Türkiye’de genellikle lokantalar tarafından satın alınmaktadır (Karafakioğlu 2005). Yine ABD ‘de otomatik olma özelliği taşıyan yeni mallara karşı yüksek bir kültürel eğilim vardır. Bu yüzdendir ki, elektrikli dış fırçası, elektrikli bıçak gibi ürünler bu ülkede son derece çabuk bir kabul görerek yayılma imkanı bulmuşlardır. Oysa, Batı Avrupa da bu türden mamulleri talep etme eğilimi nispeten daha düşüktür (Sezgin 1992).

Japonya’da dört ve dördün katları uğursuz olarak görüldüğünden pek çok ürün beşli gruplar halinde satılır (Keller 1996). İtalya’da gündüz vakti kapıdan kapıya satış yapmak önemli bir zorluktur. Bu ülkede, gündüz evin erkeği olmadan kapıyı bir yabancı erkeğin  almasına ‘ahlaken rahatsızlık verici’ sayılır (Berkowitz vd. 1994).

Mavi Hollanda’da dişilik, İşve ’te erkeklik sembolüdür. Bu renk, Hollanda’da ‘sıcak’, İşve ’te ise ‘soğuk’ olarak kabul edilir. Türkiye de kadınlar Fransa’da ise erkekler yemek pişirmeye düşündür (Tek 1999). Kalite ve üreticiye güven konusunda da farklı ülkelerde farklı tutumlar söz konusudur. Örneğin, Avustralya ve Güney Afrika’da tuvalet kağıtlarının üzerinde yeni ve kullanılmamış hammaddeden yapılmış olduğu yazar. Böyle bir şey Kuzey Amerika’da söz konusu edilmez. Orada tanınmış bir marka olmak kaydıyla tüketicinin aldatılmayacağı kanısı yaygındır (Karafakioğlu 2000).

Yukarıda kısaca açıklamış olduğumuz bu örneklerin, global koşullardaki pazarlama yöneticisi için anlamı, yerkürenin farklı yörelerindeki alıcıların benzer ve farklı yönlerinin bilinmesi gerekliliğinin, başarılı elde etmede kuşku götürmez olduğudur.

6.3.3. Pazarlama Etkinliğinde Küresel Ürün Stratejileri ve Küresel Şirket Örnekleri

Modern Pazarlama anlayışı tüketici tatminini temel alan, bunun için sadece mevcut malları satma çabası yerine, hangi mal ve hizmetlerle tüketicilere daha iyi hizmet verilir, kar edileceğini belirleme yolunda pazar analizi, mamul planlama ve geliştirme çalışmalarıyla üretime yön veren, uzun dönemli ama sürekli kar getirici satış hacmine ulaşmayı hedefleyen; bu amaçla, satış sonrası pazarlama faaliyetlerine de önem veren bir yaklaşımı ifade eder (Zou ve Çavuşgil, 2002). Bu anlayışta; üretilmiş malı, hareket noktası alıp, ne olursa olsun satma çabası olarak ifade edilebilecek satış anlayışından tamamen farklı olarak, üretim öncesi başlayan bir pazar faaliyeti söz konusu olmaktadır (Mucuk 2000). Buna karşılık, globalleşmeye yöneltlen en büyük eleştirilerden biri potansiyel arzın değişen talebe eşleştirilmesinden çok, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını bir noktaya toplayan üretim yönlü bir bakış açısına sahip olmasıdır.

Çokuluslu şirketlerin mamul planlamasına ilişkin sorunları diğer işletmelere kıyasla oldukça karmaşıktır. Çünkü, çokuluslu işletmeler hangi ülkede, hangi mamullerin pazara sürüleceğine, hangi mamullerde değişiklik yapılacağına ve hangi mamullerin üretimden vazgeçileceğine ilişkin kararlar vermek zorundadırlar. Çoğu zaman, verilen bu kararlar dünyanın lider ve en tanınmış çokuluslu şirketlerini bile pazarda zor durumda bırakabilmektedir.

Çokuluslu şirketler global pazarlara ürün veya hizmet sunarken iki alternatif yaklaşımdan birini kullanırlar (Weerawardena vd. 2007). Bu yöntemlerden biri, gidilen ülkenin (pazarın) istek ve gereksinimlerini tespit ederek bu tespitler ışığında o pazara uygun, uyarlanmış mal ve hizmetler geliştirmek, diğeri ise bu yaklaşımın tam tersi olan, halen üretilip pazarlamakta oldukları çeşitli ürün veya hizmetleri, doğrudan doğruya yeni pazarlara sunmaktır. Literatürde pazarların global boyut kazanması ve iletişim hızının artması gibi nedenler sonucunda kültürel farklılıkların giderek azaldığı konusunda önemli çalışmaların varlığı, müşteri gereksinimlerinin kısmen belli bir standart içerisinde değerlendirilebileceği fikrini gündeme getirmektedir. Ancak global pazardaki farklı ulus pazarlarının kültürel yapılarındaki farklılık çoğu zaman buna imkan vermez. Bu durumda global işletmeler açısından yapılacak şey, kendi standart ürünlerine ulusal kültürel belirleyiciler doğrultusunda farklılıklar kazandırmaya çalışmak olacaktır. Bu

noktada, Engel, Blackwell ve Miniard'ın (1993: 64) “makro kültürün bütün bir topluma ilişkin değerleri ifade ettiği, mikro kültürün ise etnik, dini vb. açılardan sınıflandırılabilen daha kısıtlı bir gruba yönelik değerleri içerdiği” görüşü önem kazanır. Bu görüşten hareketle, standart (farklılaştırılmamış) global pazarlamanın aslında dünya pazarları için bir “makro kültürel dayatma” anlayışı içerdiği, buna karşılık farklılaştırılmış pazarlama politikalarının ise “mikro kültürel uyarılma” anlayışını taşıdığı gözlemlenebilir. Nitekim global pazarlarda alternatif bir yaklaşım olarak Levitt'in standartlaştırılmış pazarlama stratejisinin var olmasının yanı sıra, kültürlerarası benzerlik ve farklılıkların da pazar bölümlenmesiyle başarıyla yönetilebileceği ileri sürülmektedir (Erem vd. 2000).

Aşağıda küresel şirketlerin gittikleri pazarlarda kültürel farklılıklar nedeniyle yaşadıkları problemlerle ilgili örnekler verilmiştir.

Corn Products: Corn Products Company, Knorr çorbasını 1960'lerde Amerikan pazarına sokmaya karar vermiş ancak başarılı olamamıştır. Çünkü, firmanın yaptığı pazar araştırması Amerikan tüketicisinin Knorr'un tadını beğendiğini ortaya koymuş ancak başka bir etkeni gözden kaçırmıştır. Amerikan ev kadınının kullanmaya alışık olduğu çorbalar sulu olarak konserve kutusunda satılıyor ve çabuk bir ısıtma ile yenilebilir hale geliyordu. Knorr ise poşetlerde kuru toz olarak satıldığından hazırlanması 15-20dk alıyordu. Knorr'un tadını beğenen Amerikalı ev hanımları çorbayı hazırlamak için zaman harcamak istemediğinden Avrupa'da başarılı olan bu ürün Amerikan pazarında aynı başarıyı gösterememiştir (Sezgin 1992).

Johnson&Johnson: Johnson&Johnson firması Japon pazarına sürdüğü pudrasını, ancak orijinal kutusunu değiştirerek başarıya ulaştırabilmiştir. Japon anneler plastik kutuda üstten serperek dökülen pudranın etrafa saçılacağından ve özellikle tertemiz küçük evlerini kirleteceğinden korkarak bu ürünü önce satın almamışlar, daha sonra firma ürünü yassı kutulara koyarak ürünün pazardaki satış grafiği yükselmiştir (Labich 1986).

Helena Rubinstein: Helena Rubinstein, Amerika'da çok başarılı olan *Every Night* adlı şampuanını İsviçre pazarına sürdüğünde büyük bir başarısızlıkla karşılaşmıştır. Uzmanlar başarısızlığın nedeninin iki toplum arasındaki kültürel farklılıklardan kaynaklandığı sonucuna ulaşmışlardır. Yapılan araştırmalara göre, Amerikalı kadınlar saçlarını daha çok aksamaları yıkarken, İsveçli kadınlar ise tam

tersine sabah saatlerini tercih etmekteydiler. Bu gerçeği gören firma uzmanları hemen ürünün adını *Every Morning* olarak değiştirmiş ve bu değişiklikten hemen sonra şirketin satışlarında hızlı bir artış görülmüştür (Capital 1997).

S.C Johnson: Johnson'un tahta döşeme parlatıcısı Japonya'da ilk pazara sunulduğunda satış hacmi çok düşük kalmıştır. Japonların evlerinde ayakkabı giymediğini göz ardı eden firma, ürünün içeriğindeki mumun kaygan hale getirdiği zemin yüzünden bir çok kullanıcıya zor anlar yaşatmıştır. Ürünün içeriğinin değiştirilmesi ve bu durumun güçlü bir tonda pazara duyurulması ile birlikte ürünün pazar payında belirgin bir artış görülmüştür (Solomon 1998).

3M: 3M firmasının, Scotch Brite yer temizleme bezi Filipinlerde pek ilgi görmemiştir. 3 M'in üretmiş olduğu temizleme bezinin üstü sert fiber bir maddeden üretilmiştir. Yer temizliğini elleriyle değil ayaklarıyla yapan Filipinli ev hanımları başlangıçta bu sert temizleme bezini satın almayı reddetmişlerdir. Firma, temizleme bezinin üst kısmını yumuşak ve pamuklu bir hale getirdikten sonra satışlarda artışlar başlamış ve ürün pazarda liderliğe yükselmiştir.

General Foods: General Foods İngiliz tüketicisi için üretmiş olduğu süngerimsi yumuşak pastasını (Jell-O) İngiltere'de tutunduramamıştır. İngiliz tüketicisinin biraz daha sert 'gofretimsi' kek formunda pastaları tercih etme alışkanlıkları, söz konusu ürünün pazar performansını etkilemiştir. General Foods, bu gerçeği fark edememiş ve İngiliz pazarında büyük kayıplar içeren bir süreç yaşamıştır (Kotler 2000).

General Motors: Amerikan pazarında büyük bir başarı elde eden General Motors'un Chevrolet "*Nova*" marka otomobili Pourte Rico pazarında başarısızlığa uğramıştır. Şirketin yapmış olduğu araştırma neticesinde "No va" isminin İspanyolca telaffuz edildiğinde "gitmez, yürümez" anlamına geldiği anlaşılmış ve ismi "*Caribe*" olarak değiştirilmiştir (Ricks 1983).

Ford: Ford'un Brezilya çıkarması fiyaskoyla sonuçlandığında General Motors'un basına gelenlerden ders almadığı ortaya çıkmıştır. Şirketin "*Pinto*" marka otomobil reklamları, Brezilya halkına ulaştığında herkes bıyık altından gülmeye başlamıştır Çünkü "*Pinto*" Brezilya argosunda "küçük erkeklik organı" anlamına gelmektedir. Ford hemen markasını "At" anlamına gelen "*Corcel*"le değiştirmek zorunda kalmıştır (Macro 1997).

Coca-Cola: Coca-Cola 1920 den sonra Çin pazarına ilk girdiğinde Coca-Cola markası Çin alfabesindeki bir grup harfler geliştirilerek ifade edilmiştir. Fakat bu harf grubu Çince'ye çevrildiğinde anlamı “balmumu iribaşı dişleyin” anlamına gelmekteydi. Firma, Uzun uğraşlardan sonra dil uzmanlarından yararlanarak eski karakterlerin yerine yenileri bulmuş ve anlam “Mutluluk dudaklarınızda” olarak değiştirilmiştir (Snyder 1990). Coca-Cola İspanya’da ise iki litrelik şişelerini piyasadan kaldırmak zorunda kalmıştır. Çünkü pek çok İspanyol tüketicisinin evinde o büyüklükteki bir şişenin sığabileceği buzdolabı yoktur (Kotler 2000).

Campbell's: Amerikan Campbell's firması sebze ve sığır eti kombinasyonu ile hazırlanmış olduğu ve sıvı halde hemen ısıtılıp tüketilecek biçimde ürettiği çorbaları, çorbanın çok sevildiği ve çok içildiği ülke olan, Brezilya'da satamamıştır. Şirketin daha sonra yapmış olduğu araştırmada, Brezilyalı hanımlar bu çorbayı hazırlarken kendi emeklerini katmadıklarından ve çorbanın kendi ülkelerine özgün tatları içermediğinden bu ürünü kendi çorbaları olarak görmediklerini ve çorbayı servis ederken bunun kendi hazırladıkları bir çorba olmadığı mahcubiyetini yaşamaktansa bu ürünü satın almamayı daha uygun gördüklerini göstermiştir. Brezilya pazarındaki diğer iki rakip firma olan Knorr ve Maggi hazır çorba ürünlerini pazara kuru halde sunmuşlar, böylelikle Brezilyalı ev hanımları bu ürünü hazırlarken kendilerine ait baharat ve tatları çorbayı ekleme imkanı bularak, her iki markayı kendilerine daha yakın hissetmişlerdir. Bu nedenle Knorr ve Maggi Brezilya pazarında daha fazla tercih edilmiştir (Business Week 1981). Campbell, Japon tüketicilerine pişirilmeye hazır kek karışımlarını sunduğu zaman milyonlarca dolar kaybetmiştir. Çünkü o dönemlerde Japonya'daki evlerin sadece % 3'ünde fırın vardır (Kotler, Armstrong, 1992).

Generals Mills: General Mills, kek karışımı içeriğini Japonya'da tanıttığında, bu karışımlar Japon kadınlar tarafından kafa karıştırıcı bulunmuştur. Bunu fark eden firma yetkilileri, kek yapmanın pirinç pilavı yapmak kadar kolay olduğu mesajını vermişler, bu sefer de Japon ev hanımlarını darıltmışlardır. Çünkü Japonlar pirinç pilavı hazırlamanın büyük bir yetenek gerektiğine inanmaktadırlar (Cateora 1997).

6.4. KÜRESEL PAZARLARA YÖNELEN İŞLETMELERİN KULLANABİLECEĞİ TEMEL STRATEJİLER

Uluslararası pazarlamacını hedeflerine ulaşmak için kullanacağı temel araçlar ürünün kendisi, saptanan fiyatı, satış ve dağıtım çalışmaları, reklam ve satışı teşvik kampanyalarıdır. Bunların hangi oranlarda bir bileşim halina getirileceği firmanın durumuna ve hedeflerine göre değişir. Bu nedenle tek bir uluslararası pazarlama stratejisini önermek olanaksızdır. Ancak, temel stratejileri incelemek her firmanın kendi durumuna göre en etkin stratejileri oluşturmasını kolaylaştıracaktır (Sağlık, Tutadze, 2007).

İhracata yönelik ürünü geliştirdikten sonra bu ürünün hedef alınan ülkelerde hangi stratejilerle pazarlanacağına karar vermek gerekmektedir. Bazı uluslararası pazarlama şirketleri, bir ülkede başarılı olan ürünün diğerlerinde de başarılı olacağına inanmaktadır. Kimi firmalar ise her ülke için ayrı ürün stratejisi oluşturmaktadır.

Dış pazarlara yönelen işletmelerin kullanabileceği temel stratejiler; standart ürün-standart iletişim stratejisi, standart ürün-uyumlaştırılmış iletişim stratejisi, uyumlaştırılmış ürün-standart iletişim stratejisi, uyumlaştırılmış ürün- uyumlaştırılmış iletişim stratejisi ve yeni ürün yaratma stratejileridir (Sağlık, Tutadze, 2007).

6.4.1. Tek Ürün – Tek Mesaj

Aynı ürün - aynı mesaj stratejisinde firma çeşitli ülkelerde aynı ürünü aynı kullanım için ve aynı mesajla pazarlar. Örneğin, geçmiş yıllarda Coca-Cola'nın formülü ve ambalajı satıldığı tüm ülkelerde aynı olmuştur. Kullanımı da serinletici bir meşrubat olarak vurgulanmış, reklam mesajında ise ferahlık, canlılık ve gençlik temaları işlenmiştir (Kozlu 2003). 1886 yılında kullanılan “Drink Coca-Cola” sloganı, ürünün ilk mesajıdır. 2000’li yıllara kadar tüm satıldığı ülkelerde aynı mesajlar ve sloganlar kullanılmıştır. Tüketiciler tarafından en çok hatırlanan mesajlardan biri 1993 yılında kullanılmaya başlanan “Always Coca-Cola” sloganıdır.

Bu stratejinin ana avantajları araştırma-geliştirme, üretim ve reklam maliyetlerini en az düzeye indirmesidir. Ülkeden ülkeye ürün özellikleri farklılaştığında, üretim ve mesaj değiştiğinde ise reklam maliyetleri önemli ölçüde artmaktadır (Kırdar 2007).

Standart ürün ve iletişim stratejisi sunduğu bu maliyet tasarrufları ile, global firmalar için çok büyük bir çekiciliğe sahiptir. Yine, pazarlama iletişim karmaşasının standartlaştırılması ile de çok önemli tasarruflar sağlanmaktadır. Dünya çapında çalışan bir işletme için, her pazara ayrı bir TV reklamı, açık hava (outdoor) reklamı ve yazılı

basın reklamı hazırlamanın maliyeti büyüktür. Bu stratejinin başta gelen uygulayıcılarından biri Pepsi-Cola'dır. Aynı ürün - Aynı mesaj stratejisinin zayıf yanı, her türlü ürün için geçerli olmamasından kaynaklanmaktadır. Bunun bir örneği Knorr çorbalarında görülmüştür. Üretici firma Corn Products Company, Knorr çorbasını 1960'larda Amerikan pazarına sokmaya karar vermiş, ancak tek ürün stratejisi başarılı olmamıştır. Çünkü firmanın yaptığı pazar araştırması Amerikan tüketicisinin Knorr'un tadını beğendiğini ortaya koyuyor, ancak başka bir etken gözden kaçırıyordu. Amerikan ev kadınının kullanmaya alışık olduğu çorbalar sulu olarak konserve kutusunda satılmakta ve çabuk bir ısıtma ile yenilebilir hale geliyordu. Knorr ise poşetlerde kuru toz olarak satıldığından hazırlanması 15-20 dakika alıyordu. Tadını beğenen Amerikan ev hanımı bu zamanı harcamak istemediğinden Avrupa'da çok başarılı olduğuhalde, Amerikan pazarında aynı başarıyı gösteremiyordu (Sağlık, Tutadze, 2007).

Başka bir örnekte Campbell Soup'tur. Campbell Soup, domates çorbasını İngiltere'de satmayı denemiş ve büyük maddi kayıplardan sonra İngilizlerin Amerikalılara nazaran daha acı tadı sevdiklerini keşfetmiştir. Bundan ders alarak Japon pazarına 7 ayrı çeşit çorba ile girmiş ve başarılı olmuştur.

6.4.2. Aynı Ürün – Farklı Mesaj

Bazı ürünler değişik ülkelerde farklı kullanım olanakları bulabilirler. Böyle durumlarda, mesaj kullanıma paralel olarak farklılık gösterir. Yani mesaj, kullanım farklılığına göre saptanacak. Gene bir meşrubatı örnek alalım. Perrier üretildiği Fransa'da ve diğer Avrupa ülkelerinde genellikle yemeklerde tüketilen bir memba suyu/maden suyu olarak kullanılmaktadır. Amerika'da ise yemeklerde su çok az içildiğinden Perrier bu ülkede kendisini başlı başına bir meşrubat ve bir kokteyl içkisi olarak tanıtmış ve çok başarılı olmuştur (Sağlık, Tutadze, 2007).

Aynı ürün-ayrı mesaj stratejisi uygulamasının başarılı bir diğer örneği Fransız ufak tip motosiklet (moped) üreticileri vermiştir. Bu tip motosiklet Avrupa'da yaygın bir şekilde evden işe veya okula gidiş gelişte ulaşım aracı olarak kullanılmaktadır. Amerika'da ise mesafelerin daha uzun, trafiğin ise daha süratli oluşu bu tür kullanımı engellemekte, benzinin ucuzluğu da otomobil yerine motosiklet kullanımını gereksiz kılmaktadır. Bu nedenlerle motosikletleri Amerika'ya bir ulaşım aracı olarak satamayan Fransız firmaları bu ürünü bir eğlence aracı olarak tanıtarak piyasaya girmişlerdir (Kırdar 2007).

Bu stratejinin caibesi aynı ürün – aynı mesaj stratejisinden sonra en düşük maliyetli oluşudur. Ürün değişmediğinden araştırma ve geliştirme, üretim ve stok maliyetleri yükselmemekte, ek maliyetler değişik iletişim çalışmalarından doğmaktadır. Burada oluşan maliyet, farklı ürün fonksiyonlarını saptarken ve pazarlama iletişimlerini (reklam, satış tutundurma, kişisel satış, vb) gözden geçirirken ortaya çıkan maliyettir.

Coca-Cola, 2000 yılı stratejisinde “global düşün yerel uygula” (think global, act local) felsefesinden uzaklaşarak; “yerel düşün yerel uygula” (think local, act local) pazarlama anlayışına yönelmiştir. Çünkü yapılan analizler sonucunda daha önce uygulanan stratejinin fazla merkezîyetçi olduğu tespit edilmiştir. Tek politika ve strateji kullanıldığında yerel duyarlılıklara zamanında cevap veremediği ortaya çıkmıştır. Coca-Cola’nın bu stratejiyi uygulamasının bir nedeni, Cola’nın 200’ü aşkın ülkede tüketicilerinin olmasıdır. Ayrıca, merkezi A.B.D.’de olan Coca-Cola’nın karlarının %70’i deniz aşırı ülkelerden gelmektedir (Kırdar 2007).

6.4.3. Farklı Ürün – Aynı Mesaj

Farklı ürün - aynı mesaj stratejisinin varsayımı, ürünün dış pazarlardaki farklı ortamlarda aynı amaçla kullanılacağıdır. Ürün değişik ortamlar için farklı olarak üretilmekte, ancak kullanım aynı olduğu için tek tip mesaj tüm pazarlarda kullanılmaktadır. Örneğin, bir Lux sabunu her ülkede o yerin hammadde koşulları, su özellikleri ve koku tercihlerine göre formüle edilmekte, ama her yerde aynı güzellik ve cilde uyum mesajı ile satılmaktadır. Fiat firması bu stratejiyi otomobil için uygulamaktadır. Otomobiller ülkelerin iklim, yol ve hammadde koşullarına göre üretilmekte ama her ülkede aynı reklam mesajı ile tanıtılmaktadır. Dolayısıyla reklam maliyetleri standardizasyon sayesinde düşük tutulabilmekte, ama üretimle ilgili maliyetler artmaktadır (Türk, Süngü, 2004).

6.4.4. Farklı Ürün – Farklı Mesaj

Kullanım ortamının ve kullanım şeklinin değişikliği ürünün farklılaştırılması yanında mesajın da değiştirilmesini gerektirebilir. Bu üretimi, iletişimi ve her kademede kontrolü zorlaştırdığı gibi maliyetleri arttıran bir yoldur (Kozlu 2003).

Yerel pazar ile yeni bir coğrafi pazar karşılaştırıldığında, çevresel faktörlerin ve tüketici tercihlerinin genellikle farklı olduğu göze çarpmaktadır. Aynı zamanda bu farklılık, ürünün sundukları veya tüketicinin reklam mesajlarını kavrayışı için de söz konusu olabilmektedir (Kırdar 2007).

Örneğin, zeytinyağı Ortadoğu ülkelerinde özellikle humus ve tabule yemeklerde kullanılmakta ve yüksek asitlisi tercih edilmektedir. Kuzey Avrupa ülkeleri ise zeytinyağını sadece salataya koymakta ve çok hafif, düşük asitli yağı aramaktadır. Her iki bölgede de ürününü pazarlamak isteyen firma, iki tip ürün üretilip onları iki ayrı kullanımda gösteren farklı mesajlar hazırlamak zorundadır. Ülke adedinin artışına orantılı olarak da üretim ve pazarlama maliyetleri yükselecektir (Kozlu 2003).

6.4.5. Yeni Ürün Yaratma Stratejisi

Yukarıda sayılan dört stratejiden herhangi birinin uygulanabilmesi için firmanın ihracını düşündüğü ürünün potansiyel tüketiciler tarafından kullanılabilir veya satın alınabilir olması gerekmektedir. Hedef tüketici kitlesi mevcut ürünü satın alma olanağına sahip değilse firma saptanan ihtiyacı karşılayabilecek ve bu kitlenin alım gücüne uygun ürünü yaratmayı ve geliştirmeyi deneyebilir. Ancak, bu stratejinin sorunu yüksek araştırma-geliştirme maliyetleri ve yeni üretime geçiş için yatırımı gerektirmesidir (Kozlu 1998).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

7. KÜRESEL MARKA VE MARKA YERELLEŞME STRATEJİLERİ

7.1. Küresel Ürün ve Marka

Pazarlama faaliyetleri açısından yeni bir aşama olarak ifade edilen küresel pazarlama ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım çabalarında tüm dünyanın tek bir Pazar olarak kabul edilmesi ve buna göre faaliyette bulunması olarak tanımlanmaktadır (Levvit, 1983; Vignali, 2001).

Küresel ürün ise genel olarak çok geniş coğrafik alana yönelik olan, tüketiciler tarafından küresel olarak tanımlanabilen yani tüm dünyada satıldığı bilinen ve tüm dünyada tekdüze bir konumlanmanın gerçekleştirildiği ürünler olarak ifade edilebilir (Craig ve Douglas, 2000).

Küresel pazarlamada ortaya çıkan konumlandırma stratejileri üzerine yapılan bir çalışmada ise şöyle denmektedir; “Bir ürünü dünya markası yapmak için birinci adım ürünün adında özelliklerinde ve imajında dünya çapında standardizasyona gitmektir. İkinci adım aynı üründen yararlanan veya benzer psikolojik özellikleri paylaşan global segmenti belirlemektir. Son aşama ise ürünü konumlandırmaktır” (Martin van Mesdag 2000).

Üretimin farklı ülkelerde gerçekleştirdiği durumlarda, ana ülke dışında üretilen ürünlere ilişkin olarak standartlaşma bile söz konusu olsa, ana ülke dışındaki, özellikle gelişmemiş ülkelerde üretilen ürünlere ilişkin marka imajının daha düşük olması tekdüze bir konumlanmanın ne kadar güç olduğunu ortaya koymaktadır (Ahmet ve d' Astouz, 1993; Nebenzahl ve Jaffe, 1996). Yapılacak olan imajın küresel pazardaki önemi güçlü markalar arasında farklılığın imajla ortaya konumlanabilmesinde yatmaktadır. Bu durumla ilgili olarak ifade edilmesi gerekli bir diğer konu da aynı imaj yaratılsa bile, farklı kültürlerle sahip olan tüketicilerin tümünden olumlu tepkiler almanın oldukça zor olmasıdır. Bunun nedeni ise her ne kadar küresel pazarların oluşmasına yönelik olarak bazı gelişmeler söz konusuysa da kültürel, coğrafik, yönetsel ve ekonomik farklılıkların hala geçerliliğini koruması, tüketicilerin tepkileri üzerinde etkisini sürdürmesi ve dolaylı olarak ürün geliştirme kararlarında etkisini göstermesidir (Aaker and Joachimsthaler, 1999; Ghemawat, 2001; Lee vd, 2000).

Dikkat edilmesi gerekli bir nokta, Levitt'in (1983:97) ortaya koymuş olduğu, uygun pazarlama karmasıyla farklı ülkelerdeki tüketicilerin zaman içerisinde benzer bir istek ve ihtiyaçlara sahip olacakları düşüncesinin gerçekleşmesi durumunda ürün standartizasyonu ve küresel ürünleri arasındaki farkın ortadan kalkacak olmasıdır. Bu durumda işletmenin başarılı olabilmesi için küresel uygulamalar gerekecektir. Diğer bir ifadeyle söz konusu ürünle ilgili olarak benzer tüketici istek ve ihtiyaçlarının oluşması durumunda standartizasyon ve küresel marka yaratma aynı sonucu verecektir. Bazı araştırmalar da bu düşüncüyü destekler şekilde bu eğilimin bu yöne doğru olduğunu, yani tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının iletişim ve ulaşım teknolojilerindeki gelişmeyle birlikte daha fazla benzer hale geldiğini ortaya koymaktadır (Zou ve Cavusgil, 2002; Zou vd. 1997). İnternetin ve gelişen iletişim teknolojilerin kullanımının ülkeler ve tüketiciler arasındaki mesafeyi ortadan kaldırması, tüketicilerin dünyanın herhangi bir yerindeki yeni bir ürünü takip edebilmelerini sağlamakta, alıcı ve satıcılar arasındaki bağlantının tüm dünyada hızlı bir şekilde kurulabiliyor olması da bu eğilimi desteklemektedir (Douglas, 2000; Shanklin ve Griffith, 1996).

7.1.1. Küresel Markanın Özellikleri

Neden birçok pazarlamacı artan bir şekilde global markaların önemine odaklanmaktadır? Bu sorunun cevabı telekomunikasyon teknolojisinin gelişmesi ve mobilite olarak verilebilir. İş veya eğlence amaçlı sınırlararası nüfus mobilitesi ve

televizyon ve internetten kaynaklanan elektronik mobilite günümüzde tüketicilerin zevk ve tercihlerinde meydana gelen yakınsamayı başlıca sebepleridir. Global markaların tüketiciler tarafından kabulü de belli kriterlere göre değişmektedir. Araştırmalar göstermiştir ki genç tüketiciler yaşlılara kıyasla çok daha fazla global markalara ilgi göstermektedirler. Tabii bu durumda telekomünikasyon teknolojisinin daha fazla gençler tarafından benimsenip kullanılmasının payı büyüktür. Diğer bir etmen gelir ve eğitim seviyesidir. Tüketicilerin gelir ve eğitim seviyesi arttıkça global markaları benimseme oranı artmaktadır. Buna ek olarak, kentlerde yaşayan tüketiciler kırsalda yaşayanlara kıyasla global markaları daha fazla kullanmaktadır. Son olarak global markalar üründen ürüne de farklılık göstermektedir. Bazı ürünler kültürle sıkı sıkıya ilişkili oldukları için (Yemek kültürü gibi) global markaların benimsenmesi daha zordur. Bunun yanında bilgisayar veya elektronik cihazlar gibi kültürden bağımsız ürünlerde global marka çıkartmak daha kolaydır (Cambridge 2002).

Global markalara baktığımızda, bunları yerel markalardan ayıran bir takım özelliklerin olduğunu görürüz:

- Global markalar kendi iç pazarlarında güçlüdürler ve buradan sağlanan fonlar ile global pazarlarda ortaya çıkıp rekabet edebilir.
- Global markaların satışları bölgeler arasında dengeli bir şekilde dağılmıştır. Bölgeler arasında aşırı bir satış farklılaşması yoktur.
- Global markalar faaliyet gösterdikleri bütün bölgelerde tüketicilerin aynı ihtiyaçlarına hitap etmektedirler.
- Global markaların temsil ettikleri değerler kendi içinde ve faaliyet gösterdikleri bütün bölgelerde tutarlıdır.
- Global markalar doğdukları ülkelerdeki değerleri yansıtmaktadırlar.
- Global markalar çok fazla kategori arasında dağılmak yerine bir kategoriye odaklanmaktadır.
- Genelde global markalarda şirket ismi ile marka ismi aynıdır (Cambridge 2002).

Küresel Markanın Özellikleri:

- Yurtiçi pazarda lider durumunda olmalıdır – lider olma durumu yeni pazarlara girmek için gerekli olan nakit akışını getirir.

- Evrensel bir tüketici ihtiyacını karşılamalıdır. Markaların arkasındaki ürünlerin özelliklerinin dünyanın her yerinde genellikle birbirine benzemesi, ayrıca tüketicilerin aynı, evrensel olan ihtiyaçlarını karşılıyor olmasıdır. Bazı durumlarda ürünün kendisi yerel nedenlerden dolayı farklılık gösterebilir. Örneğin, Guinness pazara bağlı olarak biasının tatlılığını değiştirmekte fakat her bir pazarda aynı temel ihtiyacı karşılamaktadır.

- Dengeli ülke-pazar kapsamına sahip olmalıdır. Çok az sayıda marka dünyanın önemlerinde bölgelerinden birinde, örneğin ABD’de tanınır, fakat Asya’da hemen hemen hiç tanınmaz. Küresel bir marka dünyanın her yerinde asgari düzeyde tanınır ve satış yapar. Örneğin, Nestle’nin 600 tane markası olduğunu, fakat bunların 250 tanesinin yalnızca bir ülkede, sadece 20 tanesini Nestle’nin faaliyet gösterdiği tüm ülkelerin sadece yarısından fazlasında bulunabildiğini söylemek dikkate değer. Buna göre, az sayıda şirket küresel olduğunu iddia edebilir.

- Dünyanın her yerinde aynı biçimde konumlandırılmalıdır. Örneğin, Baileys dünyanın her yerinde aynı şekilde konumlandırılmaktadır – arkadaşlarla birlikte tüketilecek cemiyyetin hoş gördüğü zevk veren bir içki.

- Olumlu firma menşei faktörlerinden yararlanmalıdır. Marka belirli bir ulusal kültür ile özdeşleştirilir. Chanel parfüm olması yönünden Fransa ile özdeşleştirilir.

- Ürün kategorisi üzerine odaklanmalıdır. Çok fazla çeşitlendirme yapmak ve birçok kategoriye yayılmak, markanın dünya çapında tanınır hale gelmesini zorlaştırır (Quelch 1999).

7.1.2. Küresel Marka Olmanın Avantajları

Küresel marka ve ürünlerin işletmelere sağlayacağı maliyetlerle ilişkili olan faydası, işletmelerin küresel ürünlerle maliyetlelerini düşürmelerini sağlayabilmek için ölçek ekonomilerinden yararlanma olanağını ortaya çıkarması şeklinde özetlenebilir (Aaker VE Joachimsthaler, 1999; Quelch, 1993; Yelkur ve Herbig, 1996; Zou ve Gavusgil, 2002; Zou, 1997). Standart bir üretimin sonucunda birim maliyetleri aşağıya çekecek şekilde yüksek sayıda ürünün üretiminin gerçekleştirilmesi, özellikle uyarlama ve özel üretimle ortaya çıkacak olan ek maliyetler dikkate alındığında, işletmelere rekabet gücü kazandıracak şekilde maliyet avantajı sağlayacaktır. Bu maliyet avantajı standartlaşma daha da fazla olacaktır. Her ne kadar, uyarlama ile farklı ürünlerin pazara

sunulması satış miktarını arttıracaksa da, ortaya çıkacak olan ek maliyetler toplam gelirleri düşürecektir. Standart ürünlerin üretilmesi toplam satışları ve pazar payını düşürme olasılığına sahip ise de, sağlanacak olan maliyet avantajı karlılığın artmasına olanak verecektir. Standart ürünlerin üretilmesi maliyetleri azaltacaktır, ancak bu durumda işletme tüketicilerin farklılaşan istek ve ihtiyaçlarını tam olarak karşılayamayacağından satışlarda düşüş meydana gelecektir. Daha çok yerel işletmeler olmak üzere, işletmelerin tüketici istek ve ihtiyaçlarını daha iyi şekilde karşılayacak uyarlanmış ürünlerle pazarda bulunmaları da satışlardaki düşüşü artıracaktır (Alashban vd. 2002). Daha önce de belirtildiği gibi, öçek ekonomileri maliyetlerle ilişkili olarak tutundurma faaliyetleri için de geçerli olacaktır. İşletmeler küresel, standartlaştırılmış reklam faaliyetleriyle maliyetlerini düşürerek pazar etkinliği sağlayacaklardır (Sandler ve Shani, 1992)

Küresel marka olmanın çok önemli avantajları vardır. Bu avantajları şu şekilde sıralayabiliriz;

- Küresel markalar tüketiciler için güven verici, cazip, kimi zaman duygusal açıdan bağlayıcı ek bir değer yaratır.
- Küresel markalar maliyetleri düşürür. Buna örnek olarak öncelikle ölçek ekonomi avantajını, bazı opsiyonların sadece global markalara açık olmasını (Dünya kupası gibi) veya bazı ulusal pazarlara nüfuzun kolay olmasını, dağıtım kanallarının öğrenilmesini veya tek ürün olmanın verdiği avantajla idari ve yönetim maliyetlerindeki azalmayı gösterebiliriz.
- Her ülkede sınırlar ötesi bir şekilde faaliyet göstermek global markalara sınırsız bir şekilde pratik yapma ve işlerin kağıt üzerinde değil de gerçekte, nasıl yürüdüğünü öğrenme imkanı vermektedir.
- Küresel markalar faaliyet gösterdikleri ülkelerin kültürleriyle tanışır ve global marka olmanın verdiği avantajla o ülkelerin iyi eğitilmiş çalışanlarını bünyesine katarak kendi şirket kültürü için önemli bir katma değer yaratır (Cambridge 2002).

7.1.3. Küresel Marka Olmanın Sakıncaları

Küresel bir marka yaratmanın faydalarının yanında bir takım sakıncaları da söz konusudur. Bu sakıncaların başında tüketici istek ve ihtiyaçlarının tam olarak karşılanamaması gelmektedir (Zou vd. 1997). Tüm dünya pazarındaki tüketicilere hitap edebilecek ortak unsurları içerecek şekilde tasarlanması gereken küresel bir ürün yerel

pazardaki tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını çok daha etkin bir şekilde karşılayan yerel ürünlere karşı rekabet dezavantajına sahip olacaktır. Maliyet avantajı nedeniyle küresel ürünlerin faydaları daha düşük olduğunda bile, tüketiciler biraz daha yüksek ödeyerek istek ve ihtiyaçlarını daha iyi karşılayacak ürüne yönelebileceklerdir. Küresel bir marka ve tüm dünyadaki tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına hitap edecek standart bir ürünün geliştirilmesi durumunda işletmenin müşteri odaklı olmaktan çok ürün odaklı olduğu söylenebilir (Zou vd. 1997). Ürün odaklı olmak ise yukarıda söz edilen, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının karşılanmaması riskini ortaya çıkaracaktır.

Küresel markaların karşılarına çıkabilecek başlıca sorunlar ise şu şekilde sayılabilir:

- *Aşırı standartlaşma*: Global markalar organizasyon, kararlar, ürün ve diğer elementlerin hepsinde aşırı standartlaşmaya doğru sürüklenerek çevikliğini ve özel durumlara adaptasyonunu zamanla kaybedebilir.
- *Ürün gelişim evresini hesaba katmamak*: Global markalar pazarlara nüfuz ederken, ürünlerinin her pazarda farklı bir gelişme evresinde olduğunu hesaba katmadan ve ona göre strateji belirlemeden her pazarda tek tip hareket etme tehlikesiyle karşılaşabilirler.
- *Aşırı merkezci yapı*: Global markaların merkezleri ile faaliyet gösterdikleri alanlar arasında gerilim artması ve tüm kararların merkezden alınmaya başlaması, global markaların önem vermesi gereken bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır (Cambridge 2002).

7.1.4. Küresel Marka İmajını Etkileyen Etkenler

Marka imajı, tüketicinin ürünle özdeşleştirdikleri anlam ya da tüketicilerin üründen anladıklarının toplamı olarak tanımlanmaktadır. Marka imajı tüketicinin bir markayla ilgili çeşitli kaynaklardan edindiği izlenimin sonucunda oluşur. Bu kaynaklar arasında markalı ürünü denemek, üretici firmanın ünü, ürün ambalajı, marka ismi kullanılan reklam formatı ve içeriği ve reklamın sunulduğu medya gibi pek çok faktör yer almaktadır (Akkaya 1996).

Marka imajı firmaların başarılarının temeli olarak görülmektedir. Doğru iletilmiş marka imajı hem markanın karşıladığı ihtiyaçların tüketici tarafından daha iyi anlaşılmasına yarar, hem de markayı rakiplerinden ayırır. Marka imajının oluşturulmasında önemli pay sahibi olan reklam kampanyaları ve de pozisyonlandırma

stratejileri oluşturulurken, marka imajını belirleyen ürün özelliklerine, kullanıcı ve kullanım şekline ait özelliklere, marka ismine, firma ismine ve de ülke kökenine önem verilmelidir. Bu değişkenlerden hangisinde ürün kuvvetli ise bunlar stratejilerde ve kampanyalarda vurgulanmalı, zayıf olan yönler ise kuvvetlendirilmeye ya da tüketicinin bu konudaki düşüncelerinin değiştirilmesine çalışmalıdır (Bedük 2003).

Marka imajını etkileyen birçok faktör biri olan, “menşe ülke” (ürünün, markanın üretildiği ülke) özellikle uluslararası pazarlama ya da küresel marka açısından çok önemlidir. Tüketicilerin ürünün üretildiği ülke hakkındaki pozitif veya negatif algılamalarına göre ürün hakkında algılamaları oluşur. Etnosentrizm de, menşe ülke etkisi yaratarak (Türk malı, Amerikan malı, İtalyan malı, Rus malı, v.s. ülkelerin mallarını satın al şeklinde yansıyan ulusal gurur) yabancı ürünlere karşı tutumu etkiler. Ayrıca, ülkeler kalkınmışlık düzeyine göre de stereotiplere ayrılabilir. Genel olarak endüstrileşmiş ülkelerin ürünlerinin çok kaliteli, gelişmekte olan veya az gelişmiş olan ülkelerin ürünlerinin kalitesiz olduğu inancı vardır. Tüketicilerin bilgi düzeyi yükseldikçe ve deneyimi arttıkça menşe ülkenin ürün ve markaya etkisi fazla olmamaktadır. Çok uluslu firmaların ürün geliştirme ve pazarlamada “menşe ülke” etkisini dikkate almaları gerekir. İyi tanıtılmış markalar ile konumlanmış ürünler fazla pozitif olmayan “menşe ülke” imajının etkilerini giderebilir. Türkiye’nin İtalya’da mermer fuarında Turgquality “transkültürel marka”sı ile “Stone from Turkey” tanıtımını yapması gibi (Tek 2002).

Temelde küresel ürün markası ile küresel firma markası birbirinden ayrı düşünülemez. Dünya standartında olmayan firmalar istedikleri kadar ihracat yapsalar da, markaları tam anlamıyla saygın olamaz. Çok düşük fiyatlarla dünya pazarlarında raf yeri bulmak, geçici bir strateji olarak önemlidir, güçlü global markaların “fiyat düşürmekten” değil de, çok daha başka özelliklerinden kaynaklanan güçleri nedeniyle dünya pazarlarında talep edilir olması önemlidir. Aşırı, düşük fiyatlar bir süre sonra o ülkelerin yasaları ile çatışmaya başlayabilir. Küresel markaların dünya pazarlarındaki imajlarının ne olduğu da özellikle kalıcılık açısından çok önemlidir (Roth 1995).

Firmaların yurt içi ve yurt dışı pazarlarda güçlü ve devamlı olabilmesi için markaları ile ön plana çıkması, pazarda yer edinmenin önemli gereklerinden birisidir. Bunun için ilk basamak olan marka tescili, sağlam bir temel üzerine oturan ama sürekli gelişmeyi hedefleyen bir sürecin başlangıcı sayılabilir. Tescilsiz ürünler, ya sahtedir, ya

da taklit bir maldır. Tüketici gözünde marka, kalite ve güven demektir. Bu yüzden yurt dışına ihraç edilecek ürünlerin tescil olması zorunludur. Markanın sadece hedef pazarda tescil edilmesi ilgili pazarda yer tutmak ya da hakimiyet sağlamak için yeterli olmamaktadır. Rakip firmaların ve markaların varlığı, devamlı yeniliğe ve sahip olunan markanın sürekli geliştirilmesine sebep olmaktadır. Özellikle küreselleşen dünya pazarında faaliyet gösteren firmaların tescil ettirmiş oldukları markalarını tutundurabilmenin ötesinde lider duruma getirebilmeleri ve lider olarak kalmalarını sağlamak için devamlı çaba göstermeleri gerekmektedir (Certeler 2001).

7.2. KÜRESEL – YEREL İKİLEMİ

Levitt, globalleşme ile birlikte ulusal zevk ve tercihlerin farklılıklardan çok benzerlikler taşıdıklarını ve standardize edilmiş ürün ve hizmetler ile bu zevklerin tatmin edilebileceğini savunmaktadır. Levitt, pazarlamanın geleceğine ilişkin projeksiyonunda, bu global stratejik yaklaşımla, gelecekte, aynı malı, aynı şekilde üreten ve homojen pazarlara satan firmaların çoğalacağını savunmaktadır (Levitt 1983).

Uluslararası pazarlama ve uluslararası marka stratejileri söz konusu olduğunda genellikle global – yerel ikilemi ile karşılaşmaktadır. Pazarlama karmasının farklılaştırılmadan değişik pazarlara sunulması veya bölgesel ihtiyaç ve isteklere uygun olarak uyarlanarak farklılaştırılan pazarlama karmasının uluslararası pazarlara sunulması seçenekleri arasında tercih yapmak durumunda kalan firmalar bu ikilemi yaşamaktadırlar.

Erdil ve Gegez, Levitt’in tezinin yalnızca farklılaştırılmamış stratejiler üzerinde yoğunlaşarak, farklılaşma stratejilerini göz ardı ettiğini dile getirmektedirler. “Global standardizasyon yalnızca tek bir standart ürüne yatırımın yoğunlaşması ve pazarlamada çok ulusluluk, pazar bölümlendirmesi, müşteri odaklılık gibi kabul görmüş kavramları yok sayması yönüyle dezavantajlara sahiptir. Pazar bölümlendirmesinin uç noktası olan global bire bir pazarlama kavramının tartışıldığı ve uygulamalarının görüldüğü günümüzde, tam standardizasyondan bahsetmek mümkün değildir” (Erdil, Gegez, 2005).

Global marka kavramı çoğu zaman uluslararası markaların tümünü kapsayacak şekilde kullanılan bir terim halini almıştır. “Levitt’in makalesi yayınlandıktan sonra globalleşme uluslararası stratejiler arasında baskın bir kavram halini almıştır. Kavramın

popülerliği gereksiz ve yanlış kullanılmasına da sebep olmuştur. Firmalar, yerel pazarların dışında gerçekleştirdikleri her türlü uluslararası faaliyet için global kavramını kullanmaya başlamışlardır” (Segal, Horn, 1996).

Global – yerel ikileminin temelinde, standardizasyon ve uyarlama kavramları ile farklı pazarlara giren firmaların, bu yeni coğrafyalara standart ürün ve hizmetler sunmaları veya ürün ve hizmetlerini hangi ölçüde yerel pazarlara göre uyarlayacakları konusu yatmaktadır.

7.2.1. Yerelleşme (Glokalleşme) Kavramı

Küreselleşme ve artan rekabet, ve ciroları birçok ülkenin milli gelirinden fazla olan dev şirketleri bile birleşmeye zorlarken, küreselleşmeye karşı bir tepki olarak da görülebilecek yerelleşme, bölgeselleşme eğilimleri dünya gündeminde giderek önem kazanmaktadır (Tınar 2000). Aynı zamanda bir yandan ulusüstüleşme gelişirken, diğer yandan yerelleşmeye doğru bir gidiş söz konusu olmaktadır.

Oxford Yeni Kelimeler Sözlüğü'nde küre-yerelleşmenin Japon kökenli bir sözcük olan "dockhanu" dan üretildiği ve genel tarım tekniklerinin yerel koşullara uyarlanması anlamına geldiği belirtilmektedir. Daha sonra ise küreselleşmenin yayıldığı başka bir coğrafyayı hatırlatırcasına Japon işletme terimi haline gelmiştir. Kavramın anlamı mikro pazarlama stratejilerinde giderek farklılaşan pazarlar için küresel düzlemde mal ve hizmet üretimine dönüşmüştür (Aslanoğlu 2000).

Yerellesme, bir anlamda, devletin merkezi yönetim birimleri ile yerel yönetim birimleri arasındaki is bölümünde, yerel birimlerin ağırlık kazanması anlamına gelmektedir. Baska bir açıdan yerellesme ya da yerellik, ulus devlete fazla ihtiyaç duyulmaksızın, bireylerin ve yerel birimlerin ortak birliktelik duygusu ve kültürü altında kendi kendilerini yönetme yeteneğine kavusmalarını ifade etmektedir (Koçak 2009).

Yerellesme olgusunu açıklayabilmek için “Desantralizasyon”(Yerinden Yönetimleştirme) kavramı kullanılmaktadır. Desantralizasyon ise, klasik ve modern olarak iki anlamda kullanılmaktadır. Klasik anlamda desantralizasyon, merkezi idareden mahalli idarelere doğru yetki, görev ve kaynak aktarımını ifade etmektedir. Modern anlamda desantralizasyon ise, merkezi idarenin elindeki planlama, karar verme ve kamu gelirlerinin toplanması gibi idari yetkilerin bir kısmının tasra kuruluşlarına ve idarenin dışındaki gönüllü örgütlere(dernek ve vakıf gibi) aktarılmasıdır. Kısaca, desantralizasyon, merkezi idarenin küçültülmesi olgusudur (Eryılmaz 2000).

Yerellesme, yerel demokrasiyi güçlendirmek için önem taşımaktadır. Ancak yerellesme, ya da yerinden yönetim derken, bunun kendi basına yeterli olacağını ve mükemmel bir yönetimi olusturacağını düşünmek yanlıştır. Özeksel yönetimin, yerel yönetimlerden daha iyi yapabileceği kimi görevler bulunmaktadır. Dünyadaki sosyo-politik değişim eğilimleri izlendiğinde küresellesme ile birlikte gelisen bir olgunun da yerellesme olduğu görülmektedir. Yerellesme diğer deyişle, merkezde toplanmış olan güç ve sorumlulukların yerel yönetim birimlerine aktarılması sürecidir. Ayrıca, yerellesme, yerel dinamiklerin harekete geçirilerek, ekonomik kalkınmanın sağlanması ve yerel demokrasiye işlerlik kazandırılarak ekonomik getirilerin yerel halka yayılması gibi hedeflerle bütünleşmektedir (Zibel 2004).

Glokalleşme, popüler bir kültür terimi olarak da özellikle "global düşün, yerel davran" gibi bir takım sloganlar ile birlikte kullanılan sosyo-politik bir kavramdır. Uluslararası şirketler yerel piyasa şartlarına ayak uydurmak durumunda olduklarından, esas olarak küresel bir politika izlemelerine karşın, yerel koşullara göre davranmaktadırlar. Aynı bir anlamda küresel prensiplerle yerel uygulamaların sentezini yapmış olmaktadır.

7.2.2. Yerel Pazarlama

Yerel pazarlamada işletmeler belirli ulusal alan içindeki müşterilerin ihtiyaçlarına ve bu alandaki demografik, ekonomik, kültürel, teknolojik ve politik çevrelerdeki gelişmelere odaklanırlar (Jain, 1989; Samiee ve Roth, 1992).

Pazarlama stratejileri bu doğrultuda hazırlanır ve uygulanır. Fırsat ve tehditler yine bu ulusal alan sınırları içinde belirlenerek gerekli faaliyetler belirlenir. Ancak günümüzde, bir işletme dış pazarlara açılma eğiliminde olmasa bile dışarıdan gelebilecek yabancı oyuncuları ve değişen küresel rekabet koşullarını mutlaka dikkate almalıdır. Dolayısıyla sadece iç pazara odaklanmak başarılı olmak için yeterli olmamakta dünyadaki gelişme ve değişimleri göz önüne alarak hem müşteri taleplerindeki değişimi karşılayabilmek hem de yabancı rakiplerin yaratacağı tehditler karşısında hazırlıklı olmak gerekmektedir. Aksi takdirde sadece kendi iç pazarlarına odaklı kurumlar, beklemedikleri bir anda yabancı işletmeler tarafından yaratılacak rekabet karşısında zayıf ve savunmasız kalabilirler (McAuley, 2001; Birkinshaw, Morrison, ve Hulland, 1995; Çavuşgil ve Zou, 1994). Bu konuya örnek olarak Amerikan otomotiv ve elektronik üreticilerinin 1970'lerde karşılaştıkları durum

verilebilir. Kendi ülkelerinde başarılı olan Amerikalı üreticiler yabancı rekabeti ciddiye almayarak gerekli inceleme ve değişimleri yapmamışlardır. Amerikan müşterilerinin küçük Japon arabalarını tercih etmeyeceklerini düşünerek pazarlama karmalarını rekabete göre değiştirmemişler ve neticesinde, 1970’lerde daha düşük maliyetli ürünler geliştiren Japon üreticileri Amerikan pazarına kolaylıkla girerek hızlı şekilde pazar paylarını yükseltmişlerdir.

7.2.3. Yerelleşme Stratejisi

Bu stratejiye göre, bütün ülke halkları birbirinden farklıdır. Ülkeler ne kadar birbirleriyle komşu olsalar, dinleri aynı olsa ve hatta aynı dili konuşuyor olsalar bile; yine her ülkenin kendine has batıl inançları, mitleri, tarihleri, nüfus özellikleri, ekonomileri ve problemleri yani farklılıkları vardır. Tüketicilerle bütünleşmenin tek yolu, onların bu yerel farklılıklarını tanımaktan geçer. Bunun içinde yerel yöneticilere, yerel imalata, yerel ajanslara, promosyon merkezlerine, toptancılara, ürününüzü taşıyacak kamyonlara ihtiyaç olmaktadır (Yalçın 2010).

Yerelleşme stratejisi, ürünün uyumlaştırması ile bağlantılıdır. Global standardizasyonun genelde “her ürün dünyanın her yerinde aynı biçimde satılır” şeklinde yorumlanan düşüncesini tamamen reddetmekte, reklam stratejilerinde mal ya da hizmet açısından yerel farklılıkların, değişikliklerin gerekli olduğunu vurgulamaktadır. Mal ya da hizmet bir ülkede farklı bir ihtiyaç ve isteği karşılayabilir. Bu durumda reklamda uyumlaştırmanın gerekliliği kaçınılmaz olacaktır. Örneğin bir mal ya da hizmet bir ülkede toplumsal statü ve rahatlık açısından tercih edilirken, başka bir ülkede dayanıklılık ve güvenirlilik açısından tercih edilebilmektedir (Yalçın 2010).

Uyumlaştırmanın en önemli sorunu ise, reklamcıların olayın özünü anlamayıp, reklamları değişik kültürlere adapte etme eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Diğer dezavantajları ise şunlardır: Fiyatlandırma, dağıtım, reklam ve her bir pazar için uygun olan ürünlerin belirlenmesi konularında kararlar alabilmek için daha fazla sayıda şirket personeli gerekmektedir. Ayrıca, tamamen farklı pazarlama programlarının organize edilmesi görevi şirket merkezindeki uluslararası pazarlama personelinin organizasyonel, eşgüdümse ve iletişimsel karmaşık problemlerle karşılaşmasına yol açacaktır. Bireysel pazarlama karmalarının yayılmasının uluslararası pazarlama maliyetlerini maksimize ettiği söylenmektedir. Ama bu yaklaşım belirli koşullarda belirli marketler için geçerlidir. Örneğin, son kullanıcı gereksiniminin diğer pazarlardan tamamen farklı

olduğu yerlerde veya milliyetçiliğin yüksek olup, yabancı kültürel etkilere karşı yoğun bir nefretin olduğu yerlerde bu strateji kullanılabilir (Littler 1984).

Bu yaklaşımda kampanyanın ana hatları belirlenmekte ve detaylar sonraya bırakılmaktadır. Örneğin; Levi's da ana hatlar; kalite ve Amerikan kökleridir. Bu tema dünya çapında benimsetilmeye çalışılmış fakat, küçük farklılıklar yerel motiflere göre değiştirilmiştir. Örneğin Endonezya'da 1960'ların üstü açık bir Amerikan arabasında Levi's giymiş bir genç, İngiltere'de Vahşi Batı ortamında bir kovboyun ata binmesi, Japonya'da James Dean ve "Kahramanlar Levi's giyer" sloganı kullanılmıştır. Genel olarak, şirketlerin uyumlaştırma (adaptasyon) stratejisini seçmeleri daha muhtemeldir. Çünkü şirketlerin ürünlerini sattıkları her pazar için tamamen ayrı pazarlama programları oluşturmaları olası değildir. Ama şirketlerin bir ülkeden diğerine aynı pazarlama programını kullanarak, ürünlerini etkili bir şekilde pazarlayabilmeleri de mümkün değildir (Yalçın 2010).

Coca-Cola; Japonya'daki başarısını, bu ülkeyi ve ülkenin iç yüzünü çok iyi tanımak için harcadığı büyük zamana ve paralara borçludur. Coca-Cola'nın Japonya'daki başarısı; global uyumlaştırma eğiliminin, bu ülkeyi iyi analiz ederek yerel bir işletme gibi hareket etmesinin ve aynı zamanda dünya çapında faaliyetlerini sürdürebilmesinin fonksiyonudur (Lipman 1988).

Coca-Cola daha önceki yıllarda global düşünüp, yerel hareket etme yeteneğinin rekabet üstünlüğü olabileceğini göstermiştir. Satış tekniklerini, dağıtım ve tüketici hizmetlerini yerel ihtiyaçlara uyumlaştırarak, çok kuvvetli bir marka tercihi yaratmış; öyle ki, bu firmanın Japonya'daki alkolsüz içecek pazarındaki payı %70'i bulmuştur. Önceleri Coca-Cola yöneticileri Japon dağıtım sistemini anlayamamıştır. Ancak büyük zaman ve para yatırımlarıyla ABD'de etkili olduğu kadar Japonya'da da güçlü bir satış gücü oluşturmayı başarmışlardır (Keegan, Green, 1997).

Coca-Cola, tüm dünyada sürdürdüğü yerelleşme stratejisini Arapça'dan Çince'ye kadar kullanmıştır. Coca-Cola senelerce hiç değişmeden kullandığı Coca-Cola el yazısı ve belirli biçimdeki şişesini, Arapça ve Çince olarak da uyarlamıştır.

Coca-Cola, 2000 yılından itibaren de "yerel düşünüp, yerel hareket etme" yönünde strateji değişikliği yapmıştır. Pazarlama sorumlularından Mr.Frenette; "çalıştığımız yerlerde daha çok, küçük ve yerel bir pazarlama şirketi gibi hareket edeceğiz" demiştir (Kramer 1999). Coca-Cola'nın 21. yüzyıl planında bir süre önce

belirlediği yerelleşme stratejisini yöneticilere anlatmak üzere Berlin’de kurulan “Lifehouse” da konuşan pazarlamadan sorumlu Başkan Yardımcısı Steve Jones; “Artık yerel olarak farklı ürünler geliştirip, bölgelere göre strateji geliştireceğiz” demiştir. Orada çocuklar için tanıtılan 8 yerel ürün arasında, Türkiye’de üretilen Bibo’da yer almıştır (CCBT Dünyası 2001).

4 Eylül 2000 tarihinden itibaren “Adventure Drink” ismiyle Bibo Türkiye’nin bazı bölgelerine dağıtımına başlamıştır. Dünya üzerindeki dağıtımını da ilk olarak Doğu Avrupa ve Güney Afrika’ya yapmayı kararlaştırmıştır. Bibo tamamen Türk Coca-Cola Firmasının bir kreasyonudur. Bibo, Coca-Cola’nın dünya çapında başlattığı localization (yerelleşme) sisteminin ilk örneklerindendir.

Bibo’nun maceraperest karakterlerinde kendi kimliklerini bulmaları hedeflenmiştir. Bu karakterler Orange Mick, Lemon Rico, Apple Jay, Pineapple Willy ve Raspberry Takami’dir. Reklamlarda artık Atlanta Coca-Cola merkez firması dünya çapında tek reklamcılık örneği yerine, her ülkeye lokal reklamlar yapmasını ve bu reklamları kendilerinin yaratmasını önermiştir. Türkiye Coca-Cola’da 2000 yılları sonlarında Ramazan bayramına özgü reklam kampanyasıyla reklamcılıkta Localization Process’e katılmıştır (Yalçın 2010).

Ayrıca “lokal düşün, lokal hareket et” stratejisi bağlamında Türkiye’nin çeşitli bölgelerinden sanatçıların yaptıkları Coca-Cola şişeleri dünyayı dolaşarak, stratejinin bir örneği olmuşlardır (<http://www.man.metu.edu.tr/~manclub/yayinlar/glokal/sayi97cocacola1.htm>).

Coca-Cola’nın her ülkedeki pazarlama bölümlerinin hazırlattığı internet adresleri de yerelleşmenin göstergesidir. Önceki yıllarda sadece www.coca-cola.com adresi, internet adresi olarak kullanılırken, bugün ürünün olduğu her ülkeye yönelik internet adresi mevcuttur. Türkiye Coca-Cola’nın internet adresi www.coca-cola.com.tr adresinde “Serinyer” adında Türkiye’nin ilk sanal mahallesi kurulmuştur.

Coca-Cola’nın yerelleşmeden bahsetmeye başladığı 2000 yılında, şirkete bu konuda eleştiriler de gelmiştir. Cola dünyanın dört bir köşesindeki yöneticilerine “lokal düşün, lokal hareket et” yaklaşımını anlatırken, aslında büsbütün merkeze bağlı şekilde buyruklara uymaları konusunda da ısrarcı olduğu iddia edilmiştir. Bazı eleştirmenler, bu son durumun gazlı içecekler mantığına zarar verdiğini ve bunun daha çok genel

merkezin global konumlandırmasını belirleyene kadar lokal hareket edebilmeye izin verdiği anlamına geldiğini vurgulamışlardır (Advertising Age 2000).

Indiana Üniversitesi'nden Ekonomist Alan RUGMAN'a göre; Mc Donald's ve Cola göründükleri gibi globalleşmiş firmalar değildir. "The End of Globalization" isimli kitabında, globalleşmeyi bir "mit" (destan) olarak tanımlamaktadır. Ona göre, asla gerçekten globalleşme olmayacaktır. Firmalar global konuşurlar; fakat, bölgesel düşünüp, yerel hareket ederler (Ferkiss 2001) Rugman'ın strateji yöneticilerine mesajı "bölgesel düşün, yerel hareket et; globalleşmeyi unut" olmuştur.

Coca-Cola'nın ürünlerinden Inca Kola, Peru'da pazarlanmıştır. Alkolsüz ve limonlu gazoz olarak tanıtılmıştır. Coca-Cola bunu globalleşmenin bir sembolü olarak sunmuş olsa da, aslında stratejileri yerelleşme olmuştur.

Coca-Cola'nın en büyük rakibi Pepsi-Cola da yerelleşme stratejilerini kullanmıştır. Örneğin; reklamlarında kullandıkları müziği bölgelere göre uyumlaştırmışlardır. Kuzey Amerika için rock, Latin Amerika için basa nova, Afrika için high life, ... gibi. Pepsi bu uyumlaştırmalarının bazılarında o kadar inandırıcı olmuştur ki; değişik ülke vatandaşları Pepsi'yi kendi ülkelerinin içeceğiymiş gibi algılamışlardır (Yalçın 2010).

7.2.4. Küreselleşme -Yerelleşme İlişkisi

Dünyadaki değişim gözlemlendiğinde, küreselleşme ile birlikte dikkati çeken bir diğer olgunun yerelleşme olduğunu görmekteyiz.

Yerelleşme; eski dildeki söylenişi ile adem-i merkeziyet sistemiyle devlet ve toplum sistemlerinin organize edilmesi anlamına gelmektedir. Bir boyutu ile küreselleşmenin iç içe olduğu yerelleşme; bir başka boyutuyla küreselleşmenin uluslararasılaşma hedefinin karşıtı olmaktadır (Demircan 2007). Bu çift yönlü anlamına rağmen, yerelleşme, küreselleşmenin etki alanı kapsamında olan bir kavramdır. Yani küreselleşme ve yerelleşme karşılıklı ilişki ve etkileşim halindedir.

Küreselleşme yerelleşme ilişkisi, aslında, bir tek kavramda birleştirildiğinde literatürde farklı bir yer edinmeyi başarmıştır. İngilizce küreselleşme ve yerelleşme kelimelerinin birleştirilmesiyle oluşturulmuş olan "glokalleşme" (glocalization) kavramı, son zamanlarda, yaygın olarak benimsenen ve kullanılan kavramlardan birisi olmayı başarmıştır. Glokalleşme veya küreseleşme, kısaca "uluslararası ilişkilerde global gerçeklerden hareket ederek global düşünmeyi, baskıcılık yerine dışa açılmayı,

dünya ekonomisi ile bütünleşmeyi; ülke içinde ise merkezi yönetim kanalıyla ekonomiyi ve siyaseti yönlendirme yerine yerel yönetimleri daha fazla güçlendirmeyi” ifade etmektedir (Aktan 1998).

İngilizce küresel anlamında “global”, yerel anlamında “local” kelimelerinin birleşmesinden yeni bir deyim ortaya çıkmaktadır. Bu deyim “Glocal”dir. “Glokal” yerel ile küresel arasındaki ilişkinin biçimini ortaya koymaktadır. Küresel yerelin oluşumuna verilen ad olan “küreseleşme”, yerel içinde olanın küreselle olan etkileşmesini işaret etmekte olan bir terim olarak karşımıza çıkmaktadır (Akşit 2006). Bu bağlamda, “küreselleşmenin yerel koşullara göre uyarlanması anlamına gelen küreseleşme, küreselleşmenin Batılılaşma, Amerikanlaşma ve hatta McDonaldslaşmadan farklılaşmasına neden olur. Küreselleşme artık, yerel değerleri de içerecek şekilde kendini uyarlamaktadır” (Dulupçu ve Demirel, 2005).

Küreselleşmenin yoğun bir biçimde yaşandığı günümüz dünyasının, yerelleşmeye de küreseleşme ölçeğinde muhtaç olduğunu ve bu muhtaçlığını yerelleşmenin siyasal gücün tek elde toplanmasını önleyebilme ve böylece yerel demokrasiyi güçlendirebilmeyi temin etmekte olduğunu öne sürmek mümkündür (Çukurçayır 2005).

Yerinden yönetim ya da adem-i merkeziyetçi yönetim kavramlarının da yerelleşme ile aynı anlama gelen kavramlar olduğunu söyleyebilmek imkânı mevcuttur. Bir başka deyişle, yerelleşme bir diğer küresel gerçekliktir. Bir anlamda, yerelleşme, artık dünyada küresel bir değer olarak kabul edilmektedir (Aktan, 1998:2). Küresel etkilerin ortaya çıkması sonucunda, yerel kültür biçimlerinin yeniden canlanması olanaklı hale dönüşmektedir (Berger 2003).

Küreselleşme olgusuyla yerelleşme olgusu eşzamanlı olarak gündeme gelmiştir. Bir bakıma, dünya yalnız küreselleşmekle kalmamakta, aynı zamanda yerelleşmektedir. Aslında, yerelleşme kavramı, bütüne ilişkin ve bütünün içindeki yerellerin niteliğine ilişkin bir kavram olmaktadır (Çukurçayır 2005).

Küreselleşme iki çeşit yerinden yönetim kavramını gündeme getirmiştir:

- *Birincisi yetki devri şeklindedir.* Bu tür yerinden yönetim, ülke içinde nüfusun artıp kentleşmenin ortaya çıkması ile toplumdaki ihtiyaçların değişimiyle beraber ülkenin tek bir merkezden yönetilmesinin güçleşmesi sonucunda bazı yetkilerin il teşkilatlarına ve giderek seçilmiş yerel yönetimlere devri şeklinde olmaktadır (Mengi

2008). Türkiye’de 1985’te kabul edilen 3194 sayılı yasayla alansal-imar planlama yetkilerinin yerel yönetimlere devri bu nitelikteki yerinden yönetime örnek olarak verilebilir.

- *İkinci tür yerinden yönetim*; yerleşmenin ağır bastığı ve merkezi yönetimde gerilimin arttığı durumlarda bazı yetkilerin yerel yönetimlere devredilmesi şeklinde olmaktadır. Bu şekildeki yerinden yönetim yoluyla gerilimin azaltılması amaçlanmaktadır (Özer 2008). Bu tür yerel yönetim Türkiye’den çok Batılı ülkelerde görülen yönetimlerin yerele devredildiği emniyet, sağlık ve eğitim vs. gibi kuruluşları için kullanılan yerel yönetim şeklidir.

Birleşmiş Milletler ile Dünya Bankası’nın çeşitli kaynaklarında (desantralizasyon) dört tip yerelleşmeden bahsedilmektedir. Bunlar (Çukurçayır 2005):

Birinci tip yerelleşme: Merkezden (başkentten) taşra örgütüne yetki devri, *deconsantration*, yetki genişliği olarak adlandırılan tür.

İkinci tip yerelleşme: Merkezden (başkentten) ve taşra örgütünden yerel yönetimlere yetki devri, *devolution*, genellikle buna desantralizasyon denmektedir.

Üçüncü tip yerelleşme: Yetkilerin merkezden-taşradan ve yerel yönetimlerden sivil toplum kuruluşlarına (STK-STÖ-NGO) devri, genellikle *sivilleşme* olarak adlandırılan tür. Toplumsal hizmetlerin cemaatlere ve toplum dayanışmasına terk edilmesi.

Dördüncü tip yerelleşme: Yetkilerin her kademedan özel sektöre devri, özelleştirme olarak bilinen süreç. Merkez+taşra+yerel yönetim toplamından yerli ve yabancı sermayeye devirler”.

Bu dört tipin kimi durumlarda biri, kimi durumlarda diğeri, kimi durumlarda da bir kaç birden toplumsal hayatta hakimiyet sürdürmektedir. Toplumsal ve siyasal yapının şekillenmesine göre varlık kazanan yerel yapılanmalar hem olumlu hem de olumsuz şekilde toplumsal bir değer olarak toplumsal hayata dahil olmaktadır.

Yerel değerlerin öne çıkarılması ve yerel yönetimlerin güçlendirilmesi sayesinde, liberal politikaların küreselleşmeyle birlikte ortaya çıkardığı eşitsizlik durumunu gidermede yararlı olabileceği gibi; yerel topluluğun güçlenmesi, yerel ekonominin, sosyal yaşamın ve kültürün kendini koruması ve üreterek küresel sistemle yaşayabilmesine de katkıda bulunabilecektir. Bu bakımdan yerelleşmenin ya da yerel yönetimlerin güçlenmesinin küreselleşme sürecinden kopuş olarak algılanmaması

gerekmektedir. Hatta küreselleşme politikalarının zararlı sonuçlarını da önleyeceğine inanılmaktadır (Çukurçayır 2005).

Yerelleşme kavramının kamu yönetimi sistemine yerleştirilmesiyle, demokratik düzende açıklık, kamu hizmetlerinin daha hızlı, daha az maliyetle ve daha isabetli bir biçimde yerine getirilmesi, kamu bürokrasisinin israf, savurganlık, verimsizlik, yolsuzluk hastalıklarından olabildiğince kurtulması ve merkezi yönetimlerin esas sorumluluk alanlarında daha etkili olması, kamu bürokrasisi, özel sektör ve sivil toplum örgütlerinin bir arada rol aldığı çok aktörlü bir yönetim anlayışının sergilenmesinin gerçekleşmesi sağlanacaktır (Parlak 2003).

Gülten Kazgan, yerelleşmenin katılımcı demokrasi ve demokrasiyi derinleştirir diye dayatıldığını ifade etmektedir. Ona göre yerelleşme ve eyaletleşme pek çok ülke için yerel, dinsel ve etnik hareketlere güç kazandırmak yoluyla “parçalanma” getirebilecektir. Böylece ulus devletin tekellere direnme gücü yok edilecek ve böylelikle çevrenin gündeminden etnik-dinsel çatışmalar hiç düşürülmeyecektir Kazgan’ın tespitlerine göre, Yerel özerkliğin etnikdinsel çatışmalara çözüm üretmediği İspanya ve Belçika örneğiyle ortadadır. Bir bakıma yerelleşme, dünyanın bazı bölgeleri için kültürlerini ayakta tutabilmenin aracı olurken, bazı bölgeleri için etnik mikromilliyetçilik akımlarına yol açan bir tehdit niteliğinde olmaktadır (Erbay 1998).

Sonuç olarak, demokratikleşme, yerinden yönetim, küreselleşme, süratli ve etkin politika yapma yeteneğinin geliştirilmesi şeklinde fonksiyonlarından bahsedilen yerelleşme, bugün için, azgelişmiş toplumların bağımlılıklarını arttıran ve bir anlamda zengin ülkelerin hakimiyetini pekiştiren kaldıraçlardan biri olarak görülmektedir denilebilir.

7.2.5. Temel Yönelimler

Küreselleşme kavramı her alanda etkisini güçlü bir şekilde hissettiren bir kavram olarak bireysel davranışlardan, ekonomik işletme davranışlarına ve ulusal ve ulusüstü politikala kadar verilen kararlarda önemli bir etken olmaktadır. Küreselleşme düşüncesine ilişkin yönelimler küresel düşünüp yerel davranmak ve bölgesel değerleri ön plana çıkarmak olarak iki ekseninde incelenebilir (Özmen 2004).

7.2.5.1. Küreselleşerek Yerelleşme

Yerelleşme (Glokalizasyon) kavramı, işletmecilik düşüncesinden şekillenen bir kavram olarak, işletmelerin faaliyetlerini ve kararlarını küresel rekabete uygun olarak

gerçekleştirilmesi ekseninde "küresel lokalizasyon (küresel düşün yerel davran - think global, act lokal)" ifadesini içermektedir (Roth, Morrison, 1999). Yerelleşme, uluslararası ilişkilerde global gerçeklerden hareket ederek global düşünmeyi, baskıcılık yerine dışa açılmayı, dünya ekonomisi ile bütünleşmeyi; ülke içinde ise merkezi yönetim kanalıyla ekonomiyi ve siyaseti yönlendirme yerine yerel yönetimleri daha fazla güçlendirmeyi" ifade etmektedir (Aktan 1998).

Robertson, yerelleşme (glokalizasyon) ifadesi küreselleşmenin heterojen yönünü vurgular. Küreselleşme süreci, bu tanıma göre, küresel olan ile yerel olanın iç içe geçmelerinin bir sonucudur. Küreselleşme bu çerçevede dünyanın bir bütün olarak sıkışması ve yerellikleri birbirleriyle bağlamasıyla gerçekleşmektedir. Bu aynı zamanda içinde yerelliğin keşfini içine taşımaktadır. Yerelliği keşfetme küresel süreçler aracılığıyla gerçekleşir (Özmen 2004).

7.2.5.2. Yerelleşerek Küreselleşme

Diğer bir küreselleşme yönelimi olarak yerelleşerek küreselleşmeyi ifade edebiliriz. Bu yaklaşımın temelinde bölgesel birlikler oluşturarak küresel ölçekli rekabet üstünlüğü oluşturmak yatmaktadır. Bu anlayış, Schumpeter tarafından geliştirilen devrimci yenilik fikirlerine dayanmaktadır (Çev. Türkcan 2003).

Ürün, örgüt ve pazar alanlarında yeni buluşlar desteklenerek üreticiler güçlendirilmekte ve sosyal politikalar uluslararası rekabetin gereklerine uyacak şekilde yeniden düzenlenerek, dengeli ekonomik anlayış uluslararası rekabet edebilen ekonomik anlayışına geçilmektedir. Uluslararası rekabet potansiyelini geliştirmek için ülkeler yerel yönetimlerini içerisinde bu bölgesel ilişkiler ağları kurmaya yönlendirmekte ve kavramsal olarak intermestic (internatinal-domestic) terimiyle açıklanmaktadır (Oran 2000).

7.2.5.3. Bütünleşik Yaklaşım

Küreselleşerek Yerelleşme Yerelleşerek Küreselleşme ve eş zamanlı olarak gerçekleştirilebilen bir yönelim olabilmektedir. Küresel ölçekli hareket edilerek yerel uygulamalar gerçekleştirilirken (Bu yaklaşımı benimseyen işletmeler olarak Coca-Cola, McDonalds, HSBC örnek verilebilir), bölgesel değerler ve anlayışlar ekseninde küresel ölçekli olunabilmektedir.

Bütünleşik yaklaşım çerçevesinde, bölgesel farklılıkları vurgulayarak her biri için ayrı değerler yaratılması sağlanarak genelleştirirken, bölgesel işbirlikleri ile güç birlikleri yaratıp üstünlükler sağlanmaktadır (Mittelman 1995). Bütünleşik yaklaşım, daha çok Kuzey Amerika bloğunda başarı ile uygulanmaktadır. (Gündoğmuş 2002). Bu eksende Avrupa yerelleşerek küreselleşme yönelimi izlerken, Asya bloğu küreselleşerek yerelleşme yönelimi izlemektedir.

7.3. KÜRESEL MARKA STRATEJİLERİ

Daha önce de ele alındığı gibi, pazarlama faaliyetleri açısından yeni bir aşama olarak ifade edilen *küresel pazarlama* ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım çabalarında tüm dünyanın tek bir pazar olarak kabul edilmesi ve buna göre faaliyette bulunması olarak tanımlanmaktadır. *Küresel ürün* ise genel olarak çok geniş coğrafik alana yönelik olan, tüketiciler tarafından küresel olarak tanımlanabilen yani tüm dünyada satıldığı bilinen ve tüm dünyada tekdüze bir konumlanmanın gerçekleştirildiği ürünler olarak ifade edilebilmektedir (Özer 2003).

Küresel pazarlamada ortaya çıkan konumlandırma stratejileri üzerine yapılan bir çalışmada ise şu açıklama yer almaktadır; “Bir ürünü dünya markası yapmak için birinci adım ürünün adında özelliklerinde ve imajında dünya çapında standardizasyona gitmektir. İkinci adım aynı üründen yararlanan veya benzer psikolojik özellikleri paylaşan küresel segmenti (Pazar bölümü) belirlemektir. Son aşama ise ürünü konumlandırmaktır” (Mesdag 2000).

7.3.1. Standardizasyon - Uyarlama Kararları

Standardizasyon, standart marka isimleri, standart marka kimliği ve standart konumlandırma stratejileri kullanılması anlamına gelmektedir (Solberg 2000). Uluslararası markaların bazıları doğru stratejiler geliştirerek dünyada birer sembol halini almışlardır. Holt, Quelch ve Taylor, Levitt’in pazarların globalleşmesi tezinin günümüzde kültürün globalleşmesi halini aldığını ve iletişim yoluyla yayıldığını savunmaktadırlar. “Müşteriler global markalara kültürel semboller olarak yaklaşmaktadırlar... müşterilerin global markaları tercih etme sebepleri, %44 kaliteli olduklarını düşündüklerinden, %12 global markaların kendilerini dünya vatandaşı gibi hissettirdiğini düşündüklerinden ve %8 global markaların birer sosyal vatandaş olarak

sosyal sorumluluklarını yerine getirerek dünya refahını artırdıklarını düşünmelerindendir” (Holt, Quelch, Taylor, 2004).

Keller, standardizasyonun avantajlarını, “üretimde ve dağıtımda ölçek ekonomisi sağlamak, pazarlama maliyetlerini düşürmek, güç ve faaliyet alanı avantajı sağlamak, marka imajında tutarlılık oluşturmak, iyi fikirlerin hızlı ve etkin şekilde işleme konmasını sağlamak ve pazarlama uygulamalarında tam uyumluluk ve benzerlik yaratmak” biçiminde sıralamaktadır (Keller 2003).

Arnold, Keller’in belirttiği avantajlara ek olarak, firmalar açısından global markaların ve standart uygulamaların, medya, dağıtım ve perakendecilik açısından tek bir yöne doğru kanalize olabilme avantajını yarattığını ve bu yolla uyumluluk ve entegrasyon sağladığını belirtmektedir. Arnold’a göre, markaların farklı isimlendirilmesi ve uluslararası faaliyetlerin farklılık göstermesi durumunda uluslararası medya kanallarını kullanmak güçleşecektir (Arnold 2004).

Cateora ve Ghauri, standardizasyonun avantajları arasında farklı ülkelere bilgi ve deneyimi transfer edebilme ve uluslararası mesajın tek sesli olması özelliklerini de sıralamaktadırlar. Tüm bu avantaj ve dezavantajlara rağmen bu iki stratejinin tamamen birbirlerinden ayrılamayacağı, belirli ölçülerde dengelenerek birlikte kullanılması gerektiği belirtilmektedir (Cateora, Ghauri, 2005).

Keller, standardizasyonun dezavantajlarını, “tüketicilerin ihtiyaç, istek ve ürün kullanma modellerindeki farklılıklar, pazarlama karması elemanlarına farklı kültürlere sahip tüketicilerin farklı tepkiler vermesi, rekabet çevresindeki farklılıklar, hukuksal çevre farklılıkları, pazarlama kurumlarının farklılıkları ve yönetim prosedürlerindeki farklılıklar” olarak sıralamaktadır (Keller 2003).

Standardizasyon stratejisinin özellikle işlevsel imajı olan bilgisayar ve kamera gibi ileri teknolojik ürünler, statü ve zenginlik göstergesi olan mücevher gibi lüks ürünler, mensei ülke etkisi ile konumlandırılmış olan ürünler ve kalp pili gibi standart ürünlerin pazarlanmasında uygulandığı görülmektedir.

Uyarlama stratejilerinin temelinde yatan tetikleyici sebepleri Arnold, “markaların temelinde tüketicilerin bilinçaltına ulaşan duygusal ve derin bir anlam yatması ve bireysel zevkler ile değişik kültürel farklılıklara hitap ederek bu anlamın yaratılmasının, çok uluslu firmaların stratejik karar süreçlerini farklı tüketici istek ve ihtiyaçlarının belirlemesi ve yerel pazarlardaki rekabet ile başa çıkmanın yolunun yerel

markalar sunmak olduğu”şeklinde sıralamaktadır (Arnold 2004). Keller, farklı pazarlardaki tüketici davranışlarındaki farklılıkları belirleyerek, marka stratejilerini bu farklılıkları göz önünde bulundurarak ve bu farklılıklara uygun olarak oluşturan firmaların bu yolla tüketici odaklı marka değeri yaratabileceklerini belirtmektedir (Keller 2003).

Uyarlama stratejileri, firmaların masraflarını minimize etmeleri amacını değil, farklı kültürlerde farklılık gösteren müsterilerin daha fazla tatmin edilmesi yoluyla satış rakamlarını artırarak uzun dönemde kar elde etme amacını taşımaktadır (Theodosiou, Leonidou, 2003).

Bu sebeplere ek olarak, firmanın yerel ortaklarından, yerel dağıtım kanallarından ve bölge ofislerinden kaynaklanan sebepler de sıralanabilir. Subramaniam ve Hewett tarafından yapılan araştırmada, firmaların merkez ofisleri ile bölge ofisleri arasında iletişimin kuvvetli olmasının ve standardizasyon veya uyarlama kararlarının fikir birliğine varılarak verilmesinin uluslararası pazarlarda firmanın ürünlerinin performansını artıracakı sonucu ortaya çıkmıştır (Subramaniam, Hewett, 2004).

Kotler ve Armstrong, pazarlama karması öğelerinin uyarlama stratejisi uygulanarak farklı pazarlara sunulmasını örneklendirmişlerdir. Pazarlama karması öğelerinden özellikle ürün ve tutundurma karması öğeleri üzerinde durulan örneklerde, ürünün farklı pazarlara göre uyarlandığı durumlara, Japon pazarında Philips kahve makinelerinin boyutlarının küçültülmesini, Japon inşaat makineleri üreticisi Komatsu’nun Finlandiya pazarında, soğuk hava koşullarını göz önünde bulundurarak, eldivenli ellerin kullanabilmesi için makinelerin tutacak aparatlarının genişletilmesini, Capbell’in Çin pazarı için ördekli ürünler üretmesini, IBM’in klavye dillerini değiştirmesini ve Marie Claire dergisinin 27 farklı ülke için içerik ve dilinin değiştirilmesini örnek gösterirken; pazarlama karması öğelerinden tutundurma konusunda uygulanan uyarlama stratejilerine örnek olarak ise, Kellogg’s un Japonya’da dilin özelliklerinden dolayı hedef kitlenin telaffuz zorluğu yaşamasını engellemek amacıyla reklam sloganlarını değiştirmelerini, renklerin farklı kültürlerde farklı anlamlar taşımalarından dolayı (siyah – Çin’de uğursuzluk; beyaz – Japonya’da yaş rengi) promosyon malzemelerinde kullandıkları renklerde değişiklik yapmalarını ve iletişim araçlarının hedef pazardaki popülerliğine göre firmaların medya seçimlerinde değişiklikler yapmalarını örnek göstermişlerdir (Kotler, Armstrong, 1999). Yalnızca

standardizasyon ya da uyarlama stratejilerini benimsemek yerine, stratejilerini dengeli olacak şekilde standart ve farklı kültür ve pazarlara göre uyarlanmış şekilde oluşturan firmaların bu karma uygulamalarına Keller bazı örnekler vermektedir. Pillsbury tatlı mısır konservesinin Fransa’da salatalarda, İngiltere’de sandviçlerde ve Japonya’da aperatif olarak yenmesi gibi tüketim davranışı değişikliklerine göre, firma pazarlama stratejilerini farklı pazarlara göre uyarlanmıştır. İsmi ve logosunu farklı pazarlarda standardize eden Heinz, değişik ülkelerdeki hedef tüketiciler için ürününde değişiklikler yapmaktadır. Ürün içeriği, ABD’de tatlı iken Avrupa’da daha baharatlıdır. Nescafe, dünyanın her yerinde tat, aroma ve paylaşılan anların mutluluğu şeklinde konumlandırılırken, Tayland’da rahatlama içeceği, günün stresinden arınma içeceği olarak konumlandırılmaktadır (Keller 2003).

Yukarıdaki örnekler de göz önünde bulundurularak, farklı kültürlerde özel anlamı ve önemi olan kavramların reklam mesajı olarak vurgulanması ya da bu tip anlamlar taşıyan mesaj içeriklerinin kültürlere göre değiştirilmesi düşünülebilir. Aaker ve Joachimsthaler, tüm pazarlarda tek bir mesajın iletildiği, standart reklam stratejilerinin ve tek bir reklam ajansı ile çalışma uygulamalarının etkin olmamakla beraber firmaya zarar verebileceğini belirtmektedirler. Bu stratejilerin, global reklamları daha sonra yerel reklamlara dönüştürme maliyetleri ve her pazara uyumlaştırma güçlüğü sebebiyle eleştirmektedirler (Aaker, Joachimsthaler, 1999).

Arnold, bu farklı stratejilerin harmanlanarak uygulanmasına örnek olarak McDonald’s firmasının global marka ismi ve görsel kimliğini standardize etmesine karşın, ürünlerini farklı pazarlara göre farklılaştırarak uyarlamasını göstermektedir. (Hindistan: Mc Tikka, Big Maharajah; Türkiye, Ramazan Mönüsü, Almanya, Bira ve Fransa, Sarap) (Arnold 2004).

Uluslararası pazarlarda başarı ancak firmaların yerel özellikler hakkında bilgili olmaları ve standardizasyon ve uyarlama uygulamalarını iyi dengelemeleri ile sağlanabilmektedir. “Ülkeler, belirli hizmet ve ürünleri değerlendirmede farklı aşamalarda olabilmektedirler. Tüm bu aşamalar ve değerlendirmeler arasında, genç nüfus ülkeler arasında en fazla benzerlik ve homojenlik özelliği taşıyan demografik gruptur. Buna rağmen halen, bazı kültürel inanç ve değer farklılıkları söz konusudur” (Hollensen 2004).

7.3.2. Standardizasyon Stratejisi

Standartlaştırma yaklaşımı, bir mal ya da hizmetin dış pazarlarda tüketici ihtiyaçlarını aynı şekilde karşılayabileceği varsayımı ile başlamakta ve “her ürün, her ülkede aynı biçimde satılır” düşüncesiyle oluşturulmaktadır (Skur, Winski, 1987). Standardizasyonun getireceği en belirgin tasarruf dizaynında görülür. Aynı temel ürünü çeşitli pazarlarda kullanmak araştırma geliştirme maliyetlerini daha büyük üretim miktarlarına yayarak birimdeki ağırlığını düşürür. Daha uzun üretim programlarının uygulanabilmesi birim üretim maliyetini de düşürecektir (Yalçın 2010).

Global standartlaştırma, mal ya da hizmet nerede satılırsa satılsın, markasına aynı görüş, aynı duygu ve kişiliğin, aynı konumlandırma ve aynı reklam stratejisini oluşturma amacı gütmektedir. “Tek görüş, tek ses” (global düşün, global uygula) olarak da adlandırılan bu yaklaşım, her ülke için aynı reklam stratejisini oluşturma amacı gütmekle birlikte reklamın içeriğinin her yerde aynı biçimde uygulanacağı anlamında ele alınmamalıdır (Yalçın 2010).

Standartlaşmaya göre, ülkelerdeki tüketici benzerliklerinin göz önüne alınması sonucu, söz konusu mal ya da hizmet bu tüketicilerin ihtiyaçlarını da aynı şekilde karşılayabilmektedir.

Bu durumda mal ya da hizmetin özünde bir değişiklik yapılmayacağı gibi, aynı reklam kampanyası da tüm dünya ülkelerinde kullanılabilir.

Genel olarak standartlaştırmının savunucuları, en iyi ve en doğru reklam kampanyasının merkez tarafından geliştirilebileceğine inanmakta, böylece çeşitli yararlar elde edileceğini belirtmektedirler. Bu yararlar (Yalçın 2010);

- Standartlaşmanın önemli ölçüde maliyet tasarrufu sağlaması: Doğal olarak birkaç pazar için ayrı ayrı kampanya hazırlamaktan çok daha ucuza mal olabilmektedir.
- Planlama ve kontrol kolaylığı sağlaması: Standartlaştırmada karar verme işi merkez tarafından gerçekleştirilir. Örneğin; reklam ajansı, merkezinde mal ya da hizmete ilişkin hazırladığı reklamı, diğer ülkelere gönderecektir. Bu durum, hem reklam ajansının hem de reklam verenin işini kolaylaştıracaktır. Ayrıca reklam veren bu yolla daha geniş bir kontrole sahip olacaktır.
- Reklamı yapılan mal ya da hizmete ilişkin tek bir imaj yaratması ve geliştirmesi: Standartlaştırmada, uluslararası seyahatlerin artması ve medyanın

uluslararası hale dönüşmesi ile reklamı yapılan mal ya da hizmete ilişkin, tek bir imaj yaratmanın daha doğru olacağı belirtilmektedir.

Bir reklam filminin çekim maliyetinin milyarlarca lirayı bulduğu düşünülürse reklam etkinliklerinin standartlaşmasının getireceği kazançlarda rahatlıkla görülebilir. Ürün ve mesajın olanaklı olduğu kadar standartlaşması tüketiciye güven verecek ve ürünün onun tarafından tanınmasını kolaylaştıracaktır. Örneğin, Avrupa ülkeleri arasında büyük bir turist akımı olmaktadır. Tüketici gittiği yerde tanıdığı, bildiği marka satın almaktadır.

Pazarlama ve yeni ürün fikirleri oluşturmak ve yetenekli personel bulmak zor olduğundan firma elindeki kaynakları en yaygın biçimde değerlendirmek isteyecek, çeşitli pazarlara bu kaynakları yönelterek verimini arttıracaktır. Değişik pazarlarda aynı uygulamaların yer alması firmanın plan ve kontrol çalışmalarını da önemli ölçüde kolaylaştıracaktır. Kaynakları sınırlı olan firmanın genellikle tek seçeneği, standartlaştırma yolunu izlemek ve kendi pazarı için ürettiği ürünü aynen dış pazarlarda satmaya çalışmaktır. Ancak, firma ülkeler ve kültürleri arasındaki farklılıkları iyi değerlendirmeli ve hedeflerinde gerçekçi olmalıdır. Bir ülkede çok başarılı olan bir ürünün isteminin başka bir pazarda hiç olmayabileceği unutulmamalıdır (Yalçın 2010).

Örneğin; Amerika ve Kuzey Avrupa'da çok satılan deodorantlar, Asya ülkelerinde vücut kokularının farklılığından dolayı aynı derecede istek görmemektedir. Mavi renk Hollanda'da kadınsı ve sıcak bir renk olarak algılanırken, İsveç'te erkeklik ve soğukluğu anımsatmaktadır.

Firma dış pazarlama stratejisini seçmeden önce gerekli piyasa ve ürün araştırmalarını yapmak zorundadır. Bunlara ek olarak özellikle ürünün, yaşam eğrisinin hangi noktasında olduğu incelenmelidir.

Genel olarak, kitle iletişiminin ve seyahatin etkisiyle kültürün daha büyük bir homojenizasyonunun olduğu varsayılmaktadır. Bu durum daha büyük standardizasyona yol açmaktadır. Ne olursa olsun, göz önünde bulundurulması gereken bir takım engeller vardır. Bunların arasında en önemli olarak düşünülebilecek olanlar (Littler 1984):

- Reklamcılık, ürün içeriği, performans, güvenlik gibi konulardaki değişik ülkelerdeki yasal düzenlemelerin arasındaki farklılıklar,
- İklimsel koşullar,
- İletişim kanallarının doğası,

- Sloganların tercümesini engelleyen dil farklılıkları,
- Kültürdeki farklılıklar (hatta coğrafi ve endüstriyel gelişme açısından birbirine çok yakın ülkeler arasında dahi).

Coca-Cola, 21. yüzyıl planlarında “Yerelleşme Stratejisi”ne geçmeden önce standartlaştırma stratejisi uygulamıştır. Bazı durumlarda uyumlaştırmaya gidilse de genel olarak uygulanan strateji bu olmuştur. Hatta sloganlar bile tüm dünyada standart olarak geliştirilmiş, reklam filmlerinde ve şişe üstlerindeki yazılarda her ülkenin diline çevrilmiştir.

Reklamı standartlaştırma ya da standartlaştırmama konusunun ne derecede gerçekleştirilebileceği üzerine çalışmalar da yapılmıştır. Bu çalışmalar, standartlaştırmayı ikiye ayırarak incelemektedir. Bunlar, prototip standartlaştırma ve model standartlaştırmadır (Colvin, Thorpe, 1980).

Prototip Standartlaştırma Stratejisi

Bu tip standartlaştırma ancak bir hedef, bir amaç olabilir. Kampanyanın her özelliği, merkez reklam ajansı tarafından saptanmaktadır. Ancak çok küçük değişikliklerin yapılmasına izin verilmektedir. Prototip standartlaştırma bir amaç olduğuna göre; bu amaca ulaşmak pek çok faktöre bağlıdır. Örneğin; mal ve hizmet çeşitliliği, pazar büyüklüğü, medya, hedef kitle profili vb. gibi (Yalçın 2010).

Prototip standartlaştırmının endüstriyel mallar ya da gelir düzeyi yüksek tüketicilere yönelik lüks tüketim malları için daha uygun olabileceği belirtilmektedir.

Model Standartlaştırma Stratejisi

Bu tür standartlaştırmının esnek bir özellik taşıdığı görülmektedir. Temel bir kampanya teması belirlendikten sonra, diğer ülkelerde bulunan ve merkezdeki ajansa bağlı yerel şubeler uygulama aşamasında serbest bırakılmaktadırlar.

Böylece her ülke için tema açısından bir bütünlük sağlanmakla birlikte, ayrıntılar açısından her ülke için hazırlanan reklamlar farklılık gösterebilmektedir.

Coca-Cola, yerelleşme stratejisine geçmeden önce prototip standartlaştırmadan daha çok model standartlaştırmayı kullanmıştır. Reklamlarını yerel bir iş ve yerel öğelerle ilgili iletişimde bulunmak olarak tanımlamış ve eğer bir ülkede yaratılmış reklam, dünyanın başka yerleriyle de ilişkili görülürse kullanılabilir görüşünü savunmuştur. Merkeziyetçilikten uzak yeni Coca-Cola stratejisinde, ajansların hangi

ülkede hangi reklamın yayınlanacağı üzerinde fikir yürütme özgürlüğü mevcut olmuştur (Strateji 1999).

7.3.2.1. Standardizasyon Uygulanma Koşulları

Levitt'in belirttiği gibi, uluslararası pazarlama standardizasyonunun ortaya çıkmasını sağlayan temel neden iletişim ve ulaşım teknolojilerindeki gelişmeyle küresel pazarlarda tüketici istek ve ihtiyaçlarının hemojenleştirmesidir. Bunun sonucunda düşük fiyatta yüksek kaliteli ürün talep eden küresel tüketiciler ortaya çıkmaktadır (Zou 1997).

Ürün ve marka açısından bakıldığında standardizasyon işletmelerin iç ve dış pazarda standart bir ürünle faaliyet göstermesi anlamına gelmektedir ve ürünün geliştirilmesinde iç pazar yapısının ve iç pazarı oluşturan tüketicilerin özellikleri dikkate alınmaktadır. Diğer bir ifade ile uluslararası pazarlara sunulan ürün, iç pazara sunulmuş olan ürünün ve markanın getirdiği temel faydayı ve ek özellikleri taşır (Özer 2003).

Küresel pazardaki değişiklikler işletmeler arasındaki rekabet hareketinde de değişiklik yaptı. Rekabet avantajının kilit kaynaklarından biri düşük fiyatla yüksek kaliteli ürün üretmek olmaktadır. Levitt'e göre, işletmeler küresel pazarda başarılı olmaları için ürün standardizasyonu ve uluslararası pazarlama standardizasyonu stratejilerini takip etmelidirler (Zou 1997).

Bu konudaki çalışmalar üründe standardizasyonun ürünün niteliğine göre farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Ürünün 2 özelliği birbiriyle yakından alakalıdır, bunlar ürünün çeşidi (yani endüstriyel ürün mü yoksa tüketici ürünü mü) ve ürün konumlandırması.

Standardizasyon endüstriyel mallar için tüketici mallarına kıyasla çok daha uygundur. Tüketici mallarında ise dayanıklı tüketim mallarında dayanıksız mallara kıyasla standardizasyona daha fazla imkan verir. Bunun sebebi dayanıksız malların daha çok damak tadı, gelenekler ve görenekler gibi her bir toplumun kendine özgü değerlerine göre cazibesi olmasıdır. Bu konudaki ampirik kanıtlar ise endüstriyel ve yüksek teknoloji ürünü malların (bilgisayar parçaları, makine parçaları v.b.) global marka stratejileri için en uygun ürünler olduğunu ortaya koyan yakın zamanlı bir çalışmadan gelmiştir. Konfeksiyon, giyim, yiyecek, ev temizliği, makyaj gibi ürünler ise global marka stratejisi açısından daha az uygundur. Kısacası, eğer bir ürün global bir ihtiyacı karşılıyorsa, milli pazarlara göre ufak tefek değişikliklerle sunulabilir ve standardizasyon çok daha kolaydır (Sağlık ve Tudadze, 2007). Örneğin, genelde

ülkelere göre farklılık göstermeyen elektronik ve medikal ürünler evrensel ürünler olarak kabul edilir. Bu ürünlerde genelde ürün politikası, ürün gelişimi ve fiyatlama standardize olma eğilimindedir.

Konumlandırmadan bir ürünün tüketicinin gözünde istenilen imaja göre ayarlanması olarak bahsedebiliriz. Eğer ürün iç pazardaki yaklaşımın aynısıyla dış pazarlarda da konumlandırılabilirse, standardizasyon mümkündür. Örnek vermek gerekirse Tang ABD’de portakal suyunun yerine konumlandırılabilirken Fransa’da (portakal suyu kahvaltı içeceği olmadığı için) aynı konumlandırma yaklaşımı mantıklı değildir. Bu durum ise standardizasyonu imkan vermez. Phillip Morris ise ürün markasını her yerde aynı şekilde, yani Marlboro konseptiyle, konumlandığı için Marlboro’nun pazarlama programını standardize edebilmiştir (Jain 1989).

Dikkat edilmesi gerekli önemli nokta, Levitt’in ortaya koymuş olduğu, uygun pazarlama karmasıyla farklı ülkelerdeki tüketicilerin zaman içerisinde benzer istek ve ihtiyaçlara sahip olacakları düşüncesinin gerçekleşmesi durumunda ürün standardizasyonu ve küresel ürünler arasındaki farkın ortadan kalkacak olmasıdır. Diğer bir ifade ile söz konusu ürünle ilgili olarak benzer tüketici istek ve ihtiyaçlarının oluşması durumunda ve küresel marka yaratma aynı sonucu verecek (Özer, 2003).

Ülkeler arasında var olan dilde, dağıtım kanallarında, perakende yapısında, iklimde, pazar düzenlemelerinde, kültürel özelliklerde farklılıklardan dolayı tamamiyle kapsamlı bir standardizasyonun imkansızdır. Ancak küresel pazarlamanın ana özelliği bu farklılıkları olabildiğince standardize hale getirmektir (Mesdağ, 2000). Avrupa çapında yapılan bir araştırmaya göre marka sahiplerinin %81’i standardizasyonu ve markalarının küreselleşmesini desteklemektedirler.

Bu söylenenler kağıt üzerinde güzel dursa da gerçekte çok maliyetli ve zor bir iştir. Bugün dünyanın en büyük perakendecisi Wal-Mart bile attığı her adıma global varlığını olumsuz etkilememesi için çok dikkat etmektedir (Martin van Mesdag, 2000).

7.3.2.2. Standardizasyonun Pozitif Etkileri

Küresel pazarlarda standartlaşmanın esas yararları ölçek ekonomiden faydalanmayı, önemli maliyet tasarufunu, birim maliyetini düşürmeyi, planlama ve dağıtım kanallarını iyileştirmeyi, lojistik maliyetlerini düşürmeyi, ulusal sınırlara karşı büyük kontrolü içermektedir (Zou 1997).

Standart üretim sonucunda birim maliyetleri aşağıya çekecek şekilde yüksek sayıda ürünün üretiminin gerçekleştirilmesi işletmelere rekabet gücü kazandıracak şekilde maliyet avantajı sağlayacaktır. Ölçek ekonomileri maliyetleri tutundurma faaliyetleri için de geçerli olacaktır. İşletmeler standartlaştırılmış reklam faaliyetleriyle maliyetlerini düşürerek pazar etkinliği sağlayacaktır. Tüm pazarda standart bir ürünle faaliyet gösterilmesi özellikle merkezi bir yönetimin kontrol olanaklarını artıracaktır. Bu şekilde stratejik planlama çabalarında düşüş olacağından yönetim maliyetlerinde de azalma beklenecektir (Özer 2003).

Genelde ülkelere özgü standartların ticaretin önünde bir engel olduğu ve bu standartların uyumlaştırılması durumunda, bunların ticareti artıracağı düşünülmektedir. Ancak bazı çalışmalar göstermiştir ki bazı durumlarda bu farklılaşan standartlar ticaretin artmasına katkıda bulunmuştur. Bu konuda başlıca sebep ise ürünler bir defa başka pazardaki farklılaşan standartlara göre üretildiğinde, üretici şirketler için bu standartlar bir avantaja dönüşmesi ve ürünün uyumlaştırılmasının maliyetinin daha fazla ticaretle azaltılmasıdır (Moenius 2000).

7.3.2.3. Standardizasyonun Negatif Etkileri

Standartlaştırmanın yararlarının yanında potansiyel sakıncaları da var olmaktadır. Douglas ve Wind standardizasyon stratejisinin sadece belli bir durumlarda geçerli olduğunu belirtiyor. Bu durum, dünya çapında hedef müşterilere küresel işletme arzını ulaştıracak pazar bölümlerinin, iletişim ve ulaşım altyapısının olmasını içerir.

Standardizasyon yaklaşımının esas eksikliklerinden başında müşteri ve rakip odaklı olmadan ziyade, daha çok ürün odaklı olmasıdır (Zou 1997). Ürün odaklı olmak ise yukarıda söz edilen, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının karşılanmaması riskini ortaya çıkaracaktır (Özer 2003). İşletme ürün fiyatını vurgu yaparken farklı ülkelerden olan tüketicilerin özel istek ve ihtiyaçlarını gözden kaçırabilir. Çünkü ürün fiyatı daha düşük olsa bile, tüketici biraz yüksek fiyat ödeyerek istek ve ihtiyaçlarını daha iyi karşılayacak ürüne yönlenebilir.

Pazarla ilgili, özellikle yabancı işletmelerin uyması zorunlu oldukları çevresel düzenlemeler, ürün güvenlik standartı ya da yerel şartlarla ilgili devlet düzenlemelerinde değişiklik olduğunda, standardizasyon stratejisini uygulamak mümkün olmaz hale geliyor (Zou 1997).

Pazarlama evrenselleri (universals) bir ürün sınıfına karşı kültürden kültüre farklılık göstermeyen tüketici davranışları olarak tanımlanabilir. Bu yüzden adaptasyon mu yoksa standardizasyon mu tartışmasında bazı tüketici davranışlarının genel geçer olabilirken bazılarının kültüre göre farklılık gösterdiğini hesaba katmak gereklidir. Uluslararası pazarlama stratejileri bu farklı davranışlar üzerinden planlanmalıdır. Örneğin 38 milletten temsilcilerden oluşan örnekleme yoluyla yapılan bir araştırmaya göre elektronik ürünlerde kalite algılamasında çok fazla bir fark bulunmamaktadır (Dawar, Parker, 1994).

Standart bir ürünle faaliyet göstermede kararların merkezden alınması ve yöneticilerin sadece uygulamacı olmaları ve karar sürecine katılmamaları yöneticilerin motivasyonlarını olumsuz şekilde etkileyen durum yaratmaktadır (Özer 2003).

7.3.3. Uyarlama Stratejisi (Adaptasyon)

Farklı pazarlama programları hazırlanmasına yönelik bir seçenek olan uyarlama iç pazarlar için geliştirilmiş olan bir ürün veya markanın dış pazarlara uygun hale getirilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Bu durumda üründen sağlanan temel fayda aynı olmakla beraber sunulacak olan ek özellikler de farklılaştırmanın gerçekleştirilmesiyle dış pazarlardaki tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun ürün üretilmesi mümkün olmaktadır. Her ne kadar uluslararası pazarlara açılmak isteyen işletmeler standart bir ürünle faaliyet göstermek isteseler de farklı ülkelerdeki istek ve ihtiyaçlar arasındaki farklılıkların devam etmesi nedeniyle işletmeler uluslararası pazarlarda da yerel şekilde hareket etmeye zorlanmakta ve bu durumda uyarlama standart bir ürüne karşı çoğu firma için kaçınılmaz olmaktadır. Bu konudaki önemli örneklerden biri geniş Amerikan otomobillerinin, dar ve virajlı Avrupa yollarında yeterli manevra kabiliyetinin bulunmaması nedeniyle pazarlanamaması ve bu nedenle Amerikalı otomobil üreticilerinin Avrupa yol koşullarına göre otomobil üretmeleridir (Özer 2003).

Çeşitli açıdan ürün uyarlama (pazara girişte ve girdikten sonra) ve promosyon uyarlama (konumlandırma, ambalajlama/markalama ve promosyon yolu) derecesi - işletmenin, ürünün/sektörün, ve ihracat pazarının özelliklerinden önemli derecede etkilenmektedir.

7.3.4. Ürün Uyarlama Derecesini Etkileyen Etkenler

Uyarlama stratejisini taraftarları genellikle ülkelerin kültürlerindeki, ekonominin ve pazarın gelişme düzeyindeki, siyasi ve yasal sistemlerindeki, müşteri değeri ve

yaşam tarzlarındaki farklılıkları vurguluyorlar. Buna göre pazarlama stratejisinde başarılı olmanın yolu ürünü pazara göre uyarlamaktır. Ürün uyarlama fiziksel ürünün ülkeye göre farklılaştırma derecesi olarak tanımlanıyor (Sağlık ve Tutadze, 2007).

Batı pazarlarına yapılan araştırma gümrük ve kültürler korunma eğilimli olduğunu gösterdi, Fisher, insanların daha iyi eğitim almaları ve refah düzeylerinin artması gerçekte onların zevklerini farklılaştırdığını iddia ediyor.

Hill ve Still göre, ürün uyarlama gelişmekte olan ülkelerin kentsel bölgelerinden ziyade daha çok kırsal bölgelerinde gereklidir. Ürün uyarlamanın zorunlu olup olmadığına bağlı olmadan ürünün pazardaki rekabetçi durumunu yükseltebilir. Bu bağlamda ürün uyarlama stratejisinin evrimsel olduğu ifade edilmektedir. Bu ise iki aşamalıdır: "pazara girişte ürünü uyarlama", "pazara girdikten sonra uyarlama". Pazara girişte ürün uyarlama stratejisi yasal ve teknik düzenlemelere cevap olarak kullanılır. Pazara girdikten sonraki ürün uyarlama yöneticinin isteğe ve dış pazarlardaki istek ve ihtiyaçları algılamasına bağlıdır.

Ürün uyarlama derecesini etkileyen etkenler üç başlık altında incelenebilir (Sağlık ve Tutadze, 2007; Özer, 2003):

1. İşletmeyle ilgili etkenler.
2. Ürünle ilgili etkenler.
3. Pazarla ilgili etkenler.

7.3.4.1. İşletmeyle İlgili Etkenler

- Firmaların uluslararası pazarlarda tecrübeleri arttıkça, ürün ve promosyonun farklı açıdan uyarlanma derecesi de artacaktır. Uluslararası pazarlarda tecrübeli olmayan firmalar genelde ürün ve promosyonda minimum uyarlama yapabilmek için kendinin mevcut arzı ile dış pazar durumu arasındaki yakınlıkları arayacaktır. Uluslararası pazarda tecrübeli olan firma ise, pazarlar arasındaki farklılıkları değerlendirme yeteneğine sahiptir, böylece her pazarın talebine göre etkili pazarlama stratejisini kullanabilmektedir. Böyle firmalar istekli olarak ürünü farklı istek ve ihtiyaçlara uyarlayarak rekabet avantajı sağlamış olmaktadır.

- Dış pazarlarda satışları artırma amacı, ürün ve promosyonun farklı açıdan uyarlanma derecesini de artacaktır. Dış pazardaki payını artırmak amacına ulaşmak için firma o pazara oldukça derinden girmesi gerekecek. Tüketicilerin özel istek ve

ihtiyaçları ürün uyarlama aracılığıyla daha iyi karşılanabilir. Hem daha büyük miktarın belirlenmesi ürün ve promosyon uyarlama masraflarını rahatlıkla karşılayabilmektedir.

- Ürün bir ülke pazarına değil, bir kaç ülkenin dış pazarlarına çıkarıldığı zaman, ürün ve promosyonun farklı açıdan uyarlanma derecesi düşük olacaktır. Ürün uyarlama genellikle ürünün alternatif değişkenlerini geliştirme masraflarına yol açmaktadır. Ürün bir anda birkaç dış pazara yöneldiği zaman, her ülkeye göre ürün ve tutundurma uyarlama masrafları oldukça yüksek ilk yatırım gerektirmektedir. Bu durumda farklı pazarlarda ürün ve promosyon uyarlamasının derecesini düşük tutarak üretim miktarını artırıp üretimde ve pazarlamada tasarruf yapmak çok önemlidir (Ekmekçi 2013).

7.3.4.2. Ürünle İlgili Etkenler

- Endüstrinin teknoloji odaklılığı arttıkça ürün ve promosyonun farklı açıdan uyarlanma derecesi düşük olacaktır. Bilgisayar, uçak, tıbbi teçhizat gibi teknoloji odaklı endüstrilerde, giyisi, yemek, temizlik malzemeleri gibi “geleneksel” endüstrilere göre küresel stratejilerin kullanılması daha uygundur. “Geleneksel” endüstri ürünleri pazara göre değişme eğiliminde olan farklı zevk ve alışkanlıklara yönlendirilmelidir.

- Ürünün eşsizliği arttıkça ürün ve promosyonun farklı açıdan uyarlanma derecesi de artacaktır. Eğer ürün evrensel istek ve ihtiyaçları karşılıyorsa standardizasyon kolaylaşıyor. Eğer ürün sadece özel istek ve ihtiyaçları karşılıyorsa, yoğun uyarlamayla farklı pazarlardaki farklı tüketici taleplerini karşılamak zorunlu olacak.

- Buna benzer şekilde, ürünün kültürel özellikleri arttıkça ürün ve promosyonun farklı açıdan uyarlanma derecesi artacaktır. Ancak ürünün kültürel özellikleri ile ürünün eşsizlik özelliği arasındaki fark, kültürel özelliklerin kültür temmelli, eşsizlik özellikleri özel ihtiyaç veya amaçları karşılamaya yöneliktir. Kültürel özelliğe sahip ürün dış pazara çıkarılacağı zaman onun yeni pazar kültürüne uygunluğuna dikkat edilmeli.

- Endüstriyel ürünlerin ürün ve promosyonun farklı açıdan uyarlanma derecesi tüketim ürünlerinkine göre düşüktür. Endüstriyel ürünlere tüketicinin istek ve ihtiyaçları daha homojen olması standardizasyon stratejisinin uygulanmasına imkan sağlıyor. Tüketim ürünlerinin kültürel, gümrük ve ekonomik koşullardan etkilendiği için uyarlama stratejisinin kullanılması zorunlu olmaktadır (Ekmekçi 2013).

7.3.4.3. Pazarla İlgili Etkenler

- Yasal düzenlemeler arttıkça ürün ve promosyonun farklı açıdan uyarlanma derecesi düşecektir. Dış pazarların yasal düzenlemeleri iç pazarlara göre daha az baskı hissediyorlar. Buna karşı dış pazarlardaki farklı sağlık, güvenlik ve teknik standartlardaki düzenlemeler firmaların ürün ve promosyon programlarını değiştirmesini gerektirebilir (Cavusgil vd. 1993).

- Pazarda rekabetin arttıkça ürün ve promosyonun farklı açıdan uyarlanma derecesi de artacaktır. Rekabet koşullarının şiddetli olma durumunda rekabetçi üstünlük sağlayabilmek için yerel şartlara uymak, odaklanmak gerekecektir. Kapalı pazar koşullarında ürün lider durumunda olabilir, burada yüksek standardlaştırma derecesi önerilmektedir (Lages 2004).

- Tüketiciler açısından ürünün iyi tanınması ürün ve promosyonun farklı açıdan uyarlanma derecesini düşürecektir. Değişken düzeylerdeki farkında olma, iyi tanıma ve etkililiği ürünün benzer ürünlerden ayırd edilmesini sağlar. Böylece iyi tanınmış ürün pazarla daha iyi ilişki yaratarak, standardizasyon stratejisinin kullanılmasına olanak sağlıyor.

7.3.4.4. Ürün Uyarlamanın İşletmeye Etkisi

Ürün uyarlama derecesi işletmenin karı üzerinde pek etkisi olmamaktadır. Farklı pazarlara yönelmek farklı pazarlama araştırmalarını, farklı pazarlama programlarını, farklı üretim süreçlerinin gerçekleştirme maliyetlerinin yüksek olmasına neden olmaktadır. Ürün uyarlama işletme faaliyetinin diğer yanlarını etkilemektedir. Uyarlama stratejisi işletmenin pazar payını ve satışlarını yükseltebilir, ama bu karı etkilemez (Johnson 1995). Uyarlama her ne kadar satış miktarını artıracaksa da, ortaya çıkacak olan ek maliyetler toplam geliri düşürecektir (Özer 2003). Yani ürün uyarlama derecesi işletmenin karı ile olumsuz, pazar payı ve satışları hacimi ile olumlu ilişkilidir (Johnson 1995).

7.3.5. Özel Ürün Stratejisi

Standart ürün dışında işletmelerin sahip olduğu alternatiflerden biri de özel üretimdir. Özel üretimde ürün dış pazarlardaki tüketicilerin istek ve ihtiyaçları dikkate alınarak geliştirilmektedir. Her ne kadar uyarlama ile özel üretim arasında önemli bir benzerlik görülmekteyse de aralarında bazı farklar bulunmaktadır. Uyarlamada işletmeler için farklılaştırmayı zorunlu kılan, yasal düzenlemeler veya çevresel koşullar

gibi unsurlar söz konusudur. Buna karşın özel üretimde farklılaştırmaya konu olan önemli unsur tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarıdır. Ayrıca uyarlamadan farklı olarak özel üretimde işletmeler hedef pazarlara uygun, iç pazarlardan farklı yeni ürünler de geliştirebilmektedir (Ekmekçi 2013).

Küresel rekabetin etkisinde kalan ve küresel işletmelerle rekabet içine girecek olan, özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki işletmelerin tercih ettiği strateji, genellikle standart bir ürün ile faaliyet göstermekten çok uyarlama veya özel üretim şeklinde faaliyet göstermektir (Zou 1997). Bunun en temel nedeni, bu işletmelerin küresel pazar içerisinde rekabet edebilecek yüksek değere sahip bir markaya sahip olmaması ve uyarlamayla uluslararası pazarlarda etkin bir faaliyet gösterebilme olanaklarıdır. Araştırmaların uyarlamanın işletmelerin ihracat performansı üzerinde olumlu etkisi olduğunu göstermesi de işletmelerin tercih nedenlerini destekleyen bir durum yaratmaktadır (Özer 2003).

7.4. KÜRESEL İLETİŞİM STRATEJİLERİ

Tutundurma, “pazarlama karması” elemanlarından biri olarak tanımladığımız ve tüm pazarlama stratejilerinin hareket noktası oluşturan, kontrol edilebilir pazarlama değişkenlerinden biridir (Özkale vd. 1991).

İşletmenin, tüketici arzu ve ihtiyaçlarına uygun malı planlayıp geliştirmesi, uygun fiyatla fiyatlandırması ve uygun bir dağıtımla, istenildiğinde satın alınabilecek şekilde, tüketiciye hazır bulundurması yeterli değildir. Bunlara yarı mamul, fiyat ve dağıtım sorunlarının çözümüne ek olarak yapılması gereken başka çalışmalar vardır ki, bunlar satış artırıcı çabalardır (Mucuk 1991)

Uluslararası pazarlamada pazarlama karması 6 temel faaliyeti içerir (Akat 2001).

Bunları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

- 1. Reklam**
- 2. Halkla İlişkiler**
- 3. Kişisel Satış (Yüz Yüze Satış)**
- 4. Satış Promosyonu**
- 5. Doğrudan Pazarlama**
- 6. Fuar ve Sergiler**

Bu altı eleman iletişim araçları olarak da dikkate alınabilir ve uygulamada çeşitli şekillerde kombinasyonu mevcuttur. Bazı ülkelerde hepsini kullanmak gerekirken, bazı ülkelerde sadece bir tanesini kullanmak yeterli olabilmektedir. Bu seçim kararını verecek olan pazarlama yöneticisidir. Bu bölümde ağırlıklı olarak reklam üzerinde durulmuş olup, tutundurma karmasının diğer elemanları da öz olarak işlenmiştir.

7.4.1. Küresel Reklamcılık

Reklam, *“herhangi bir ürünün, hizmetin ya da fikrin bedeli ödenerek ve bedelin kim tarafından ödendiği anlaşılabilecek şekilde yapılan ve kişisel satışın dışında kalan tanıtım faaliyetleri”* olarak tanımlanabilir (Odabaşı ve Oyman, 2002). Bazı reklamlar yalnızca belirli bir ülke ya da bölgedeki tüketicilere yönelik olarak hazırlanır. Küresel pazarlama kapsamında, kimi reklamlar birden fazla ülke pazarında ya da Latin Amerika gibi çeşitli özellikler bakımından birbirine benzer ülkelere oluşan bölgelerde kullanılmak üzere hazırlanabilir. Diğer durumlarda ise küresel olarak tüm dünya pazarlarında kullanılabilecek reklamlar tasarlanır. Küresel reklamlar; sanat tasarımı, kopya, başlık, kullanılan resimler veya fotoğraflar ve diğer reklam unsurları açısından tüm dünyada kullanılmaya uygun şekilde hazırlanan reklamlar olarak tanımlanabilir (Keegan ve Green, 2003). Küresel işletmeler ya da çok uluslu işletmeler tek bir ülke pazarına yönelik reklamlar kullandıkları gibi bölgesel veya küresel çerçevede reklam kampanyalarından da yararlanmaktadırlar.

Cateora ve Graham'ın (2007:471) ifade ettiği üzere, 2000'li yılların başında küresel ekonomideki yavaşlama ile birlikte reklam harcamalarında da bir azalma gözlenmeye başlamıştır. Bu dönemde küresel reklamcılık sektörü önemli bir yeniden yapılanma süreci içine girmiş, 2008 yılında başlayan küresel mali reklamcılık sektörünü de ciddi biçimde etkilemiştir. Ancak mali krizin etkilerinden sıyrılmayı başaran reklamcılık sektörü yine bir büyüme trendi içine girmiştir. Küresel reklamcılık sektörü 2010 yılında toplam 86,758.2 milyar Amerikan Doları gelir elde etmiş, 2006-2010 yılları arasında 2008 ve 2009 yıllarındaki düşüşe rağmen toplamda %1.9'luk bir büyüme kaydetmiştir (Datamonitor 2010).

Uluslararası faaliyette bulunan bir firma pazarda olduğu gibi ürün ya da hizmetlerinin satışını gerçekleştirebilmek için her şeyden önce bir reklam kampanyası planlayarak başlamalıdır. Bu kampanya planının aşamalarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Armağan 1999):

1. *Hedef kitlenin belirlenmesi*
2. *Amaçların belirlenmesi*
3. *Bütçenin belirlenmesi*
4. *Medya stratejisinin belirlenmesi*
5. *Mesajın belirlenmesi*
6. *Kampanya etkisinin ölçülmesi*

7.4.1.1. Reklamlarda Standartlaştırma ve Uyumlaştırma Stratejileri

Uluslararası işletmelerin küresel pazarlardaki en önemli karar alanlarından birisi, çevresel koşullara bağlı olarak reklam ve medya stratejilerinde ülkeden ülkeye ya da bölgeden bölgeye değişiklik yapıp yapmayacaklarıdır.

Küresel reklamlarda “tek dünya, tek ses” yaklaşımını benimseyenler, küresel bir köy hâline gelen dünya pazarlarında beğenilerin, tercihlerin ve satın alma alışkanlıklarının gittikçe birbirine benzediğine inanmaktadırlar (Keegan ve Green, 2003). Dünyanın her yerinde insanlar, aynı ürünleri ve benzer markaları istediği için *standartlaştırma stratejisini* kullanan uluslararası işletmelerin daha verimli sonuçlar elde edeceği ve ölçek ekonomisinin yarattığı imkânlardan yararlanabileceği öne sürülmektedir. Standartlaştırma stratejisi kapsamında yaratılan tek reklam ile tüm dünyadaki tüketiciler hedeflenir. Standartlaştırma stratejisi sayesinde maliyetlerde tasarruf ve tüketicilerle ilişki ile marka imajında tutarlılık sağlanacağı belirtilmektedir. Ancak bu strateji kapsamında ülke pazarlarına özgü kültürel farklılıkların göz ardı edilmesi başlıca eleştiri noktalarından birisidir. Uluslararası işletmelerin, hangi ülke pazarlarında standartlaştırma stratejisini tercih etmesi gerektiği ayrıca bir karar alanı olarak ortaya çıkmaktadır.

Reklamlar söz konusu olduğunda *uyumlaştırma (adaptasyon) stratejisi*, standartlaştırma stratejisinin tam aksine işaret etmektedir. Reklamlarda ülke pazarlarına özgü yerel koşulların dikkate alınması gerektiğine inanlar küresel köy kavramına kuşku ile bakmaktadır. Reklamlarda uyumlaştırma stratejisini savunanlar, ülke pazarlarındaki tüketicilerin hala farklılıklarını koruduğunu, dolayısıyla uluslararası işletmelerin ülke pazarlarına bu farklılıkları dikkate alan reklamlarla seslenmesi gerektiğine inanmaktadırlar. Bu stratejide ülke pazarlarının kültürleri ile örtüşen mesajlar ve yaratıcı

uygulamalar geliştirilir. Bu tür uygulamalar aynı zamanda ülke pazarlarının rekabet koşulları ve altyapı imkânları ile de daha uyumlu çabalar ortaya koymaktadır (Er 2013).

Bir yanda, reklamlarda standartlaştırma ve uyumlaştırma stratejilerine ilişkin tartışmalar sürerken öte yanda her iki strateji de reklam dünyası içindeki ağırlıklarını korumaktadır. Standartlaştırma ve uyumlaştırma stratejilerinin ortak ve sinerjik bir biçimde kullanılmasına bağlı olarak da *uzlaşma stratejisi* gündeme gelmiştir. Bu stratejide gerçekleştirilecek reklam kampanyasının bazı bölümleri her ülke için aynı bırakılırken diğer bir deyişle konsept değişmezken dil ve kişi kullanımında değişiklik yapılarak hedef pazara uyumu sağlanır. Ülke pazarlarının benzer ve farklı özellikleri birlikte ele alındığı için kampanyanın bir bütün olarak aynı şekilde uygulanmasına imkân sağlar (Er 2013).

7.4.1.2. Reklam Stratejilerinde Farklı Yaklaşımlar

Belirli ürün kategorilerinde ya da pazarlarda, reklamlarda uyumlaştırma stratejisinin kullanımına ihtiyaç duyulmamaktadır. Söz gelimi, endüstriyel ürünler ve pazarlar düşünüldüğünde uyumlaştırılmış veya yerel unsurlara vurgu yapan reklamlara genellikle ihtiyaç duyulmaz. Endüstriyel ürünlerde temel olarak ürünün özellikleri ve faydalarına değinilmesi en fazla benimsenen yaklaşımdır ve bu nedenle standartlaştırma stratejisi daha fazla kullanılır (Er 2013).

Bunun yanı sıra, kimi ürün kategorilerinde uluslararası işletmeler ulusal sınırları dikkate almadan pazar bölümlenmesi gerçekleştirirler. Küreselleşme ile birlikte farklı ülke pazarlarında belirli tüketici gruplarının aynı ürünleri kullandıkları ve aynı reklam mesajlarına benzer tepkiler verdikleri belirlenmiştir. Bu tüketici gruplarını hedefleyen uluslararası işletmeler, ülke pazarlarında bu grupları tespit ettikten sonra küresel pazar bölümleri oluşturmaya çalışmaktadır. Örneğin, farklı ülke pazarlarında bulunmalarına rağmen teknolojik ürünleri yakından takip eden tüketicilerin küresel bir pazar bölümü oluşturduğu düşünülmektedir. Ayrıca, yüksek gelir grupları ya da küreselleşmenin birbirine gittikçe daha yakınlaştırdığı genç tüketiciler de belirli ürün kategorileri için küresel pazar bölümleri oluşturmaktadır. Özellikle genç tüketiciler küreselleşme ve popüler kültür ile birlikte belirli “tüketici kültürü” yaratan en önemli pazar bölümü durumundadır. Belirli inanışları paylaşan, tüketimle ilişkili ortak sembolleri kavrayan ve kullanan tüketici kültürleri, bazı ürün kategorileri için küresel pazar bölümleri olarak ön plana çıkmaktadır. Dolayısıyla uluslararası işletmeler bu tür küresel pazar bölümleri için

reklamlarında standartlaştırma stratejisini benimserken ülke pazarlarındaki diğer pazar bölümleri için yerel koşullara vurgu yapan uyumlaştırma stratejisini kullanmaktadır (Er 2013).

7.4.1.3. Küresel Reklamlarda Yaratıcılığın Önündeki Kısıtlamalar

Uluslararası işletmeler, yoğun rekabet ve farklı ülke pazarlarında faaliyet göstermenin getirdiği zorluklar nedeniyle reklamlarında yaratıcı olmak durumundadırlar. Ancak uluslararası pazarlarda, reklamda yaratıcılığın önüne çeşitli engellemeler ve sınırlamalar çıkmaktadır. Yasal kısıtlamalar, dil farklılıkları, kültürel farklılıklar, medya sınırlamaları başlıca engeller ve sınırlamalar arasında sayılabilir:

Yasal Kısıtlamalar: Reklamlarla ilgili olarak ülkelerin yasalarında önemli farklılıklar gözlenmektedir. Örneğin, pek çok ülke alkollü içki ve tütün mamullerinin reklam yapmasını yasaklamıştır. Bir diğer önemli yasal sınırlamada karşılaştırmalı reklamlarla ilgilidir. Reklamlarda rakiplerin ürünleri ile karşılaştırma yapmak bazı ülkelerde kesinlikle yasaklanmış durumdadır. Bu tür uygulamaları tamamıyla yasaklamayan ülkeler ise karşılaştırmalarda rakipleri kötü duruma düşürmek veya reklamlarda rakip markaların isimlerini kullanmak gibi uygulamalara kısıtlar getirmiştir. Bunların yanı sıra, televizyon kanallarında reklamların yayınlanma sürelerine ilişkin sınırlamalar bulunduğu gibi kimi ülkeler gazetelerde yayınlanabilecek reklam sayısı üzerinde de sınırlar belirlemiştir (Er 2013).

Dil Farklılıkları: Dil farklılıkları, küresel reklamcılıkta en sık karşılaşılan sorunlardan birisidir. Özellikle bir ülkeden oluşturulan reklamlar, başka dillere tercüme edildiğinde yaratıcılığını yitirebilmekte kimi durumlarda ise tamamıyla yanlış anlamalara yol açabilecek hatalar ortaya çıkarabilmektedir. Dolayısıyla reklamların yayınlanacağı ülkelerin dilleri dikkate alınarak bu tür hatalar yapmaktan kaçınılmalı, farklı dillerin kendi dinamikleri ve günlük konuşma özellikle incelenmelidir (Er 2013).

Kültürel Farklılıklar: Reklam mesajı oluşturulması kısmında da tartışıldığı üzere, farklı ülke kültürlerinde farklı kültürel algılamalar yaşandığı için reklam mesajında verilmek istenenler doğru şekilde anlaşılmayabilir ya da reklam söz konusu ülke için istenen sonucu doğuracak etkiyi yaratamayabilir. Bu nedenle, uluslararası işletmeler farklı ülke pazarları için geliştirdikleri reklamlarda kültürel farklılıkları dikkate alarak hareket etmelidir (Er 2013).

Medya Sınırlamaları: Dünyanın çeşitli ülkelerinde çeşitli medya türlerinde reklam uygulamaları konusunda yasal sınırlamalar bulunmaktadır. Sözgelimi ülkemizde sağlık kurumlarının televizyon kanallarında reklam yapması yasaklanmıştır. Bunun yanı sıra, farklı ülke pazarlarında kullanılabilen medya türleri de sınırlıdır. Gelişmiş ülke pazarlarında görülen tüm medya türlerine dünyanın farklı bölgelerindeki ülke pazarlarında rastlamak kolay değildir. Ayrıca, medya türlerinin reklam mesajlarını iletmek açısından etkinlikleri de ülke pazarlarına göre ciddi farklılıklar göstermektedir. Dolayısıyla reklam tasarımında, ülke pazarlarında tercih edilecek medya türü de dikkate alınmalıdır (Er 2013).

7.4.2. Küresel Halkla İlişkiler

Halkla ilişkiler, bir kişi veya örgüte karşı halkın tavrını değerler ve bunlarla ilgili olarak, halkın menfaatini de gözетerek güdülecek politikaların ve genyöntemlerin neler olabileceğini saptar; bunları uygulayıp halkın anlayışını ve benimsemeye çalışır (Oluç 1990).

Çok uluslu firmaların tümü, hedef aldıkları dış pazarda iyi bir firma imajı yaratmak zorundadır. Firmayı değerlendirecek olan sadece mal veya hizmetlerini satın alan müşteriler değil tüm çıkar gruplarıdır. Bunların ağırlığı ülkeden ülkeye değişir.

Halkla ilişkileri sağlıklı bir düzeyde tutabilmek ve pazarlama faaliyetlerini sürekli ve başarılı olarak yürütebilmek için hedef alınan pazardaki halkı iyi tanımak gerekir (Armağan 1999).

Uluslararası işletmelerde halkla ilişkiler faaliyetleri genellikle genel merkez bünyesinde bulunan bağımsız bir departman tarafından yürütülür (Akat 2001).

Halkla ilişkiler departmanı beş temel faaliyetle ilgilenir. Bunları aşağıdaki gibi açıklayabiliriz:

1. *Medya ile ilişkileri*
2. *Ürün ve firma tanıtımı*
3. *İşletmede iletişim*
4. *Lobi faaliyetleri ve sosyo-kültürel etkinlikler*
5. *Danışmanlık*

Halkla ilişkileri sağlıklı bir düzeyde tutabilmek ve başarılı bir pazarlamayı gerçekleştirebilmek için her şeyden önce hedef alınan pazardaki halkı iyi tanımak, bu amaca uygun araştırmalar yapmak gereklidir.

Bu araştırmalarda, önce halkın beklentilerinin ne olduğu saptanmalı, daha sonra bu firmayı nasıl gördükleri ortaya çıkarılmalıdır. Firma ve içinde faaliyet gösterdiği toplumun amaçları arasında bir fark olduğu ortaya çıkarsa, gereken önlemler zamanında alınabilir. Bir yol işletmenin faaliyetlerinin halkın arzu ettiği hedeflere yönelttiğini vurgulamak, diğeri ise halkı işletmenin doğru yolda olduğuna inandırmaktır (Karafakioğlu 1984).

Halkla ilişkilerde kullanılan en etkin vasıtalar; gazetelerde veya dergilerde firma hakkında çıkan yazılar, verilen haberler, radyo ve televizyonda aynı amaçla yer alan röportajlardır. Bu yazı ve röportajlarda; firmanın yeni bir tesisinin açılışı, yeni bir mal veya hizmeti ve bunların ÷lke kalkınmasına, istihdama ve diğeri ekonomik ve sosyal gayelere olan katkısı vurgulanmaya çalışılır. Halkla ilişkileri güçlendirmeyi hedef alan bu çalışmalarda, sözüne güvenilen, tecrübesine inanılan seçkin kişilerden yararlanabilirse, etkileri çok daha kuvvetli ve sürekli olur. Halkla ilişkileri sağlayan yazı ve röportajlar çoğu zaman bir ücret ödemeyi de gerektirmez. Dolayısıyla firma, hedefine hiçbir ücret ödmeden veya diğeri tutundurma vasıtalarına göre çok daha ekonomik bir biçimde ulaşır (Akat 2001).

7.4.3. Küresel Kişisel Satışı

Kişisel satış, kişiler arası haberleşme biçimidir. Satışçı sattığı mal ya da hizmet için karşısındaki kişiye bilgi verir. Malını tanıtır gerekli açıklamaları yapar. Karşısındakinin duygu ve düşüncelerini öğrenerek onu etkilemeye çalışır (Taşkın 1990).

Çoğu zaman satışın fiilen gerçekleştirebilmesi için reklam tek başına yeterli değildir. Özellikle uluslararası boyutta yüksek fiyatlı endüstriyel ürünlerin satışında güçlü bir kişisel satış faaliyeti gerekir. Örneğin Boing ve Northop'un dünyanın her yerinde çalışan satış elemanları bulunmaktadır. Bununla birlikte satış gücü genellikle yerel personelden oluşturulmalıdır. Çünkü insanlar arası ilişkililerde, yabancı bir satış elemanı ÷lke kültürü hakkında yeterli bilgi sahibi olmadığında hata yapabilir, ve bu da tüm olumlu etkiyi mahvedebilir.

Bir çok pazarda örneğin Orta Doğu ÷lkelerinde kişisel ilişkilere büyük önem verilmekte, kişisel ilişki eksikliği müşteriye karşı ilgisizlik olarak algılanmaktadır (Armağan 2001).

Uluslararası pazarlamada, kişisel satış çabaları, genellikle, hedef uluslararası pazardaki yerel satış gücü tarafından sarf edilir. Bununla birlikte “misyoner” satışçılar da firmanın mal veya hizmetlerinin tanıtılmasında ve tutundurulmasında önemli bir rol oynar (Karafakioğlu 1984).

Kişisel satış; özellikle reklam uygulamalarına çeşitli nedenlerle hükümetlerce kısıtlama getirilmiş olan pazarlarla, uygun reklam ortamlarının bulunamadığı uluslararası pazarlarda mal veya hizmetin tutundurulmasında daha sık kullanılan bir yöntemdir. Bununla birlikte tutundurma bileşimi içinde reklamın ağırlık kazandığı uluslararası pazarlarda da, kişisel satışın belli bir oranda kullanılması zorunludur. Çünkü, daha önce de değinildiği gibi, reklam ve kişisel satış birbirini tamamlar. Çoğu zaman satışın fiilen gerçekleştirilebilmesi için reklam tek başına geçerli olmaz (Edward, 1963; aktaran: Karafakioğlu, 1984).

Öte yandan birçok gelişmekte olan ülkede işgücü ücretleri, gelişmiş ülkedeki ücretlere oranla önemli ölçüde düşüktür. Bu nedenler bir çok uluslararası firmayı reklam yerine, kişisel satış yapmayı tercih etmeye yöneltmiştir.

Nihayet bir çok uluslararası pazarlama faaliyetlerine katılan firmada, kişisel satışa, hedef alınan uluslararası pazarlarda okuma yazma oranının düşük olması sonucu, zorunlu olarak ağırlık verilmiştir.

Herhangi bir uluslararası pazarda faaliyet gösterecek olan satış gücünde bulunması gereken özellikler ve bu gücün yönetimi ile ilgili prensipler de ulusal pazardakilerden farklı değildir. Bu nedenle, uluslararası işletmecilikte satış gücünün seçimi, işe alınması, eğitimi, ödüllendirilmesi, cezalandırılması ve benzeri konularda, ulusal pazarda elde edilen pazarlama yönetimi bilgi ve tecrübelerinden önemli ölçüde faydalanılabilir. Bununla birlikte, uluslararası bir pazarda olduğu unutulmamalı ve bu pazara özgü yeni, değişik veya farklı özelliklerin de dikkate alınıp değerlendirilmesi gerekmektedir (Akat 2001).

7.4.4. Küresel Satış Tutundurma

Satış tutundurma uluslararası pazarlamada önemli tutundurma yöntemlerinden biridir. Tanım olarak, satış geliştirme; kişisel satış, reklam ve tanıtma çabaları dışında kalan, genellikle sürekli olarak yürütülmeyen, fuarlara katılma, sergiler, teşhirler vb. devamlılığı olmayan diğer satış çabalarıdır (Mucuk 1991).

Uluslararası pazarlarda satış geliştirme gittikçe artan rekabet koşulları altında başarılı sonuçlar vermektedir. Çabucak uygulanabildiğinden reklamdan daha tez sonuç vermekte; bu yüzden ürün yöneticisinden ve satış gücü yöneticisinden de destek görmektedir (Oluç 1989).

Satış tutundurma çabası pek çok sayıdaki heterojen faaliyetlerdir. Tutundurma araçları hitap ettiği kitleye göre üçe ayrılabilir (Akat 2001).

1. *Tüketicilere Yönelik:* Eşantıyon verme, kupon, ikramiye veya pul verme, moda gösterileri, para iade,vb.
2. *Aracılara Yönelik:* Satın alma avansı, karşılıksız malı özendirme primi, satış yarışmaları vb.
3. *Satışçılara Yönelik:* Prim, satışçı yarışmaları, satış toplantıları, tatil paketleri vb.

Satış geliştirmeden uluslararası pazarlamada etkin bir tutundurma yöntemi olarak faydalanabilmek için, önce uluslararası pazardaki müşteri ve tüketicilerin hangi satış geliştirme araçlarını tercih ettiklerini saptamak gerekir. Örneğin, verilen hediyelerin tüketicinin beklentilerine ve yaşam biçimlerine uygun olması zorunludur. Okuma/yazma bilmeyen bir müşteriye defter, kitap, hesap cetveli veya makinesi vermek makbule geçmeyecektir. Verilen hediyein birim değeri değil, işe yarayıp yaramadığı önemlidir (Karafakioğlu 1984).

Diğer yandan, birçok ülkede hükümetler satış geliştirme faaliyetlerini gerek miktar, gerekse nitelik açısından kısıtlayan çeşitli önlemler almışlardır. Örneğin, Fransa'da hediyein kıymeti, birlikte verildiği malın değerinin %5'ten fazla olamaz. Bazı ülkelerde ise mal ile mala verilen hediye arasında uygunluk olması arzu edilmektedir. Örneğin kahve ve kahve fincanında olduğu gibi. Dolayısıyla bu satış geliştirme araçları seçilirken benzer kısıtlamaların bulunup bulunmadığını incelemek gerekecektir.

Satış geliştirme araçları özellikle perakendeci düzeyinde önem kazanırlar. Ancak bu araçların kullanımından gerek perakendecilerin gerek firmanın yararlanabilmesi için işbirliğinin tam olması gerekir. Halbuki bir çok gelişmekte olan ülkede perakendeciler, yararlarına inanmamaları ve kendilerine ek bir parasal külfet yükleyeceği düşüncesi ile, firmanın sarfetmek istediği satışta özendirme faaliyetlerine katılmaktan kaçınırlar.

Ayrıca bu ülkelerde satış noktalarının fiziki niteliği de modern satışta özendirme vasıtalarının kullanımını önemli ölçüde kısıtlayabilir (Karafakioğlu 1984).

7.4.5. Doğrudan Pazarlama

Doğrudan pazarlama ürünlerin, hizmetlerin, bilginin araçlar olmaksızın çeşitli etkileşimli araçlar ile müşterilere doğrudan ulaştırılmasıdır. Doğrudan pazarlama; tele pazarlamadan doğrudan postalamaya, mobil pazarlamadan internet reklamcılığına, e-ticaretten katalogla satışa kadar pek çok farklı yöntemi kapsamaktadır. Doğrudan pazarlama uygulamaları, başlangıçta yerel pazarlarla sınırlı olarak başlamış olmakla birlikte, televizyonculuğun gelişmesi ve iletişim teknolojilerinde gelişmelerle birlikte nitelikleri değişmiş olan ve gerçek anlamıyla küresel etkileşimleri bünyesinde barındıran tutundurma araçlarından birisi hâline gelmiştir. Gelişen teknoloji, geçmişe kıyasla doğrudan pazarlama kapsamında kullanılabilecek araçların sayısını arttırmış, bir bölümünün de niteliğini değiştirmiştir. Günümüz dünyası, internet erişimine sahip olmasıyla birlikte, daha önce ulaşılmaması mümkün olmayan pek çok alana erişim kolaylaşmıştır (Er 2013).

Özellikle internetin ortaya çıkması ve gelişmesi, ardından e-ticaretin ve e-perakendeciliğin yaygınlaşması ile birlikte tüketiciler dünyanın neresinde olurlarsa olsunlar pek çok işletmenin ürün ve hizmetlerinden yararlanma imkânını elde etmişlerdir.

Doğrudan pazarlama araçlarının kullanımı ve popülerliği gün geçtikçe artmaktadır. Hatta uluslararası işletmeler her geçen gün doğrudan pazarlama faaliyetleri için kullanabilecekleri yeni mecralar keşfetmeye başlamışlardır. Son yıllarda büyük önem kazanan sosyal medya araçları ve bloglar da uluslararası işletmelerin doğrudan pazarlama ve reklam uygulamaları için tercih ettikleri alanlar haline gelmiştir. Özellikle genç tüketicilerin oluşturduğu hedef pazarlara ulaşmak açısından önemi artan bir mecra hâline gelen sosyal medya uluslararası işletmeleri burada yeni uygulamalar geliştirmeye sevk etmektedir (Er 2013).

Bu tür gelişmeler aynı zamanda toplumsal hayattaki değişimlerle de ilişkilidir. Gelişmiş ülkelerde artan hane gelirlerine karşılık alışveriş için ayrılabilen zamanın azalması, tüketicileri doğrudan pazarlama ve satış kanallarını kullanmaya yöneltmektedir. Bunların yanı sıra, son 30 yılda dünyanın hemen her yerine kredi kartlarının kullanımının artması, doğrudan pazarlama ve satış uygulamalarından

yararlanmayı kolaylaştırmaktadır. Nakit para ile alışveriş yapmak yerine e-ticaret ya da e-perakendeciler aracılığıyla kredi kartı kullanarak alışveriş yapmak hızla gelişen bir endüstri yaratmıştır. Buna bağlı olarak da kabul değiştiren e-perakendeciler müşterileri için daha önceden mümkün olmayan ürün ve hizmetler sunmaya başlamışlardır (Er 2013).

7.4.6. Fuar ve Sergiler

Özellikle son 10 yılın içinde pek çok işletmenin yurt içi üretim yapma yerine, hızla dış pazarlara yöneldikleri görülmektedir. Bilhassa gelişmiş ülke işletmeleri bu konuda önemli mesafe almışlardır. Örneğin, ABD'deki işletmeler mamulleri için bütün dünyayı pazar olarak görmeye başlamışlardır. Geleneksel olarak sadece ABD pazarında faaliyet gösteren işletmelerin sayısı çok azdır. ABD'de olduğu gibi diğer ülkelerde de şiddetlenen uluslararasılaşma ve eğilimleri, beraberinde şiddetli rekabeti getirmiştir.

Uluslararası pazardaki şiddetli ortamında başarılı olmak isteyen işletmeler çeşitli pazarlama araçlarından yararlanmaktadırlar. Bu araçların en önemlilerinden birisi fuar ve sergilere katılmadır. Her yıl dünyanın değişik yerlerinde açılan uluslararası fuar ve sergiler ihracat potansiyelinin gelişmesine önemli katkılar sağlamaktadır (Usta 1996).

Fuar, alıcı ve satıcıların biraraya geldikleri geçici bir pazardır. Belirli dönemlerde, genellikle yılın aynı tarihlerinde ve aynı yerlerde düzenlenmektedirler.

Sergi ise, çeşitli mal, hizmet, sanat eseri ve teknolojik buluşların organize edilmiş şekilde gösterime sunulmasıdır. Bu sunuşun amacı; tüketicinin veya tüketici niteliğinde olmayan kişilerin ilgisini çekmek, üretimi ve ticareti geliştirmek ve üretim teknolojilerindeki gelişmeleri göstermektir (Usta 1996).

Sergi ile fuar sözcükleri zamanımızda çok kere eşanlamlı olarak kullanılıyorsa da, fuarlarda amaç, ticareti geliştirmek, satış amacıyla gösterime sunmak olmasına karşın, sergilerde her zaman satışı geliştirmek amaç olmayabilir.

Sergi ve fuarlar genel ve özel olmak üzere iki ana gruba ayrılmaktadır.

Genel fuarlarda, çok değişik mamul grupları sergilenmektedir. Gıda maddeleri, konfeksiyon, ağır sanayi makineleri v.s. Bunlar ülkelere yada mamul tiplerine göre ayrı ayrı pavyonlarda yer almaktadırlar. Genel fuarlar toplumun değişik kesimlerinden ziyaretçi çektiklerinden, dayanıklı ve dayanıksız tüketim mamullerinin tanıtılmasında da yararlıdır. Ülkeler mamullerini bir pavyonda topladıklarında, ülke sanayinin gücü

belirtilip, mamulleri hakkında genel bir imaj oluşturulmuş olmaktadır. Genel fuarlara örnek olarak İzmir, Milano ve Pekin uluslararası fuarlar verilebilir (Usta 1996).

Özel fuarlar veya uzmanlık fuarları ise, tekstil, deri, eşya, otomotiv gibi belirli bir sanayili grubunun mamullerini toplamaktadır. İhracatçının mamulü dar bir pazar kesimine yönelikse, örneğin; tıbbi araç ve gereçler, büro mobilyası, tarımsal makineler vs. Özel fuarların ziyaretçileri az olmalarına rağmen, ciddi alıcı niteliğindedirler.

Özel fuarlara örnek olarak; Köln'de açılan Anuga gıda fuarı, Hannover'deki Hannover Sanayi Fuarı, Münih'deki İkofa Gıda Fuarı, Londra'daki life gıda fuarları verilebilir.

İhracatçı için en önemli pazarlama araçlarından birisi olan uluslararası fuar ve sergilerin fonksiyonlarını şöyle sıralayabiliriz (Usta 1996).

- Fuar ve sergiler, ihracatçıya çok sayıda müşteri ile karşılaşma imkanı vererek, kısa sürede önemli miktarda satış bağlantısı gerçekleştirilmesini sağlayabilir.
- İhracatçının mamulünü sergilemesi ve ayrıntıların yüz yüze anlatılmasını sağlayabilir.
- İhracatçı mamulünü bir dış pazara sunmadan önce bu yöntemle denenmesini sağlayabilir. Çünkü bu yöntemle anında işleyen bir geri besleme mekanizması olabilmektedir. Yani tepkiler anında alınabilmektedir.
- İhracatçının mamulünü gören yabancı müşteri ve aracılar, kendi pazar koşullarının uygunluğu ile ilgili önemli ipuçları verebilmektedir.
- İhracatçı farklı türdeki müşteri ve aracılar arasında seçim yapabilme imkanına sahip olabilmektedir.
- Uluslararası fuar ve sergilere bir çok ülkeden ihracatçılar katılacağından, ihracatçı hem değişik ülkelere bağlantılar yapma imkanını bulacak ve hem de rakiplerini yakından tanıyabilecektir. Bir çatı altında önemli rakiplerin çoğu bulunacağından, fiyatlar, ambalaj şekilleri, mamul özellikleri, tahsilat ve finansman koşulları ve dağıtım süreleri öğrenilebilir. Rakiplerin mamullerinin yanı sıra, mamullerini nasıl sattıkları konusunda da bilgi edinilebilir.
- Eğer fuarın yer aldığı ülkede ihracatçının bayisi varsa, fuarda mallarını sergilemekte bayisinin satış çabalarını desteklemiş olacak, ona yeni müşteriler kazandıracaktır

- Fuarlar ihracatçının pazarı yakından tanınmasına imkan sağlar (Usta 1996).

Firmaların uluslararası fuar ve sergilere katılma kararı vermeden önce şu konuları incelemeleri gerekir (Usta 1996).

- Fuarda sergilenecek mamul o fuara ve fuarın bulunduğu ülke ve civar ülkelere uygun, oralarda satılabilir nitelikte midir?
- Her yıl yüzlerce fuar kurulmaktadır. Firma bunlar arasında en yararlarını seçip onlara katılmalıdır. Bu seçim firmanın üzerinde durduğu mamullere ve uluslararası pazarlama stratejisinde hedef aldığı ülkelere göre yapılmalıdır.

Firma bir fuara veya sergiye katılma kararı verdikten sonra aşağıdaki hususlara dikkat etmelidir (Usta 1996).

- Firma fuar ve sergilerde kullanacağı reyon, stand veya vitrini etkili bir şekilde düzenleyebilmek ve fuardan beklediği sonucu alabilmek için ayrıntılı bir şekilde hazırlanmalıdır.
- Fuarda ziyaretçilere, basın mensuplarına, muhtemel alıcı firmalara dağıtılacak broşür, katalog, fiyat listesi gibi yayınlar geçerli dillerde ve yeterli sayıda hazırlanmalıdır.
- Fuardaki faaliyetler için bir plan yapılmalıdır. Örneğin, önemli ithalatçılar için özel davet yapılacak mıdır? Basına yönelik çalışmalar yararlı olur mu? Satış veya sunuş çalışmasını yapacak elemanlar ne zaman nasıl eğitilecektir. Eşantıyon dağıtılacak mıdır?

Günümüzde pazarlama açısından en büyük değişikliklerden birisi, uluslararasılaşma eğilimlerinin hızla artmasıdır. Dünya, “Tek Dünya Ekonomik Pazar Sistemi”ne doğru hızla yol almaktadır. Uluslararası fuar ve sergiler özellikleri gereği ihracatçıya önemli yararlar sağlarlar. Ayrıca ülkelerin ihracat potansiyelini gösterme bakımından önemli pazarlama araçlarıdır (Usta 1996).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

8. KIRGIZİSTAN'DA COCA-COLA MARKASININ YERELLEŞMESİ

8.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, Kırgızistan Coca-Cola Bishkek Bottlers şirketinin Kırgızistan'da uyguladığı küresel marka stratejilerinin incelenmesi ve uyguladığı stratejilerin başarılı olup olmadığını ortaya koymaktır. Küresel pazarlamada gıda sektörünün büyük paya sahip olması ve bu sektörün en önemli şirketlerinden olan Coca-Cola şirketinin küresel reklamcılıkta dünyanın en tecrübeli ve lider şirketlerinden biri olması, araştırma için bu şirketin seçilmesinde etkili nedenler olmuştur. Araştırmada Kırgızistan Coca-Cola Bishkek Bottlers şirketinin uyguladığı marka stratejileri araştırılarak araştırma sonuçları, teoride bilinen marka stratejileriyle karşılaştırılmış ve bu stratejilerin şirketin yerli gıda pazarındaki konumuna olan etkisi değerlendirilmiştir. Ayrıca bu stratejilerin nasıl geliştirildiği konusu üzerinde de durulmuştur.

Küresel işletmeler yabancı pazarlara açılmaya başladığında nasıl bir marka stratejiler uyguladığını derinlemesine araştırmak amacıyla örnek olarak Coca-Cola markanın Kırgızistan'da yerelleşmesi incelenmiştir. Küresel bir marka olan Coca-Cola'nın Kırgızistan'da yerelleşme stratejilerinin artı ve eksi yönlerinin, yerelleşme sürecindeki yeterliliği bilimsel açıdan incelenmiştir. Yerelleşme ve yerelleşme stratejileri kavramları, firmaların dışarıda üretim yapmalarının nedenleri ve ürün tanıtımında uygulanan marka stratejileri irdelenerek açıklanmıştır.

8.2. Araştırmanın Önemi

Şirketlerin ulusal pazarları aşarak farklı ülke pazarlarına yöneldikleri bu dönemde, küresel marka stratejilerinin önemi gittikçe artmaktadır. Küresel pazarda rekabet çok yüksek seviyeye çıkmıştır. Bu durumda payını korumak ya da büyütmek isteyen işletmeler hedef kitlelerine ulaşabilmek ve müşteri sadakati yaratabilmek için pek çok yeni yöntem denemektedirler. Bu süreç içerisinde işletmelerin amaçlarına ulaşmak için kullandıkları önemli yöntemlerden biri de bulundukları pazar ortamında kendilerine başarılı bir pazarlama iletişimi stratejisi belirleyerek, buna uygun taktikleri uygulamaya koymaktır. Markaların, doğru hedef kitleye, doğru kanal ve doğru mesajlarla ulaşmanın önemini kavrayarak, pazarlama iletişimi stratejilerinde geçmiş

çalışmalara oranla pazarın yerel değerlerini ön plana çıkartacak yaratıcı pazarlama iletişimi stratejilerini tercih etmeye başlamışlardır.

Küresel ölçekli şirketlerde özellikle Coca-Cola, McDonald's ve Burger King vb. örneklerde olduğu gibi hızla yerelleşme eğilimi gündeme oturmuştur. Bugün bu eğilim “yerelliğe yönelerek küreselliği korumak” adı altında açıklanmaya çalışılmaktadır. Sözü edilen eğilim, yerel duyarlılıklara karşı hassas olunmasını ve hedef kitlelerin farklı özelliklerini dikkate almayı gerekli kılmaktadır. Ortaya çıkan tablo, markaların pazarlama iletişimi stratejilerinin giderek yerel temalar üzerine odaklandığını göstermektedir. Konunun öneminin farkına varan pazarlama iletişimi stratejileri, dünyanın farklı ülkelerinde ulusal markaların konumlandırılmasında yabancı rakiplere karşı bir strateji olarak, kültürel ve yerel temaların vurgulanmasını benimsemiş ve kullanmaya başlamışlardır. Bu bağlamda, konunun tüm yönleri ile ele alınarak açıklanabilmesi için, küreselleşme sürecinin, bu sürecin kültürel boyutlarının, pazarlama ve pazarlama iletişimi uygulamaları açısından Kırgızistan örneğiyle irdelenmesi önem taşımaktadır.

8.3. Araştırmanın Kapsamı

Bu araştırmanın kapsama alanı Kırgızistan'daki Coca-Cola Bishkek Botters' in iletişim ve yerelleşme çalışmaları ele-alınıp incelenmiş, diğer gazlı içecek firmaları hakkında genel bilgiler, ayrıca Dünya'da yapılmış etkili bir-kaç iletişim ve yerelleşme çalışmasına yer verilmiştir. Araştırma sırasında bilgiye ulaşma konusunda ülkeler arasındaki mesafe uzaklığı, farklı dillerin kullanılması ve zamanın kısıtlı olması araştırmaya zorluklar yaşatmıştır. Coca-Cola şirketinin Kırgızistan'da uyguladığı marka yerelleşmesiyle ilgili konu üzerinde çalışmaların ayrıntılı bir şekilde yapılmaması ve yüz yüze görüşme sırasında şirketle ilgili verilere ulaşmada yaşanılan zorluklar konuyla ilgili bilgilere ulaşmada zorluklar yaşatmıştır. Görüşmede edinilen bilgilerin doğruluğunun sınanması için Kırgızistan pazarında Coca-Cola şirketin uygulamakta olduğu reklam, halkla ilişkiler, promosyon vb. pazarlama stratejileri üzerinde gözlem yapılarak değerlendirme yapılmıştır.

8.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma başlamadan önce, konu ile ilgili geniş kapsamlı bir literatür çalışması yapılarak, bu konuda çalışmalar ve araştırmalar incelenmiştir.

Bu araştırmada, şirketin Kırgızistan'da uyguladığı marka yerelleşme stratejileri hakkında geniş ve detaylı bilgilere ulaşılması amacıyla, veri toplama yöntemi olarak nitel araştırma yöntemi seçilmiştir. Yüz yüze görüşme Coca-Cola Bishkek Botters'in genel müdürü Ezel Ağaoğlu ve insan kaynakları yöneticisi Nurzat Aydaralieva ile yapılmıştır. Yüz yüze görüşme yöntemi, araştırma konusuna uygunluğu, konu hakkında detaylı bilgi edinilebilmesi, sorulara daha dikkatli ve özenli cevaplar alınabilmesi gibi nedenlerle tercih edilmiştir.

8.5. KIRGIZİSTAN HAKKINDA GENEL BİLGİLER

Resmi Adı: Kırgız Cumhuriyeti

Başkent: Bişkek

Büyük Kentler: Bişkek, Oş, Karakol, Calalabad

İklimi: Karasal İklim

İdari Yapı: 7 Bölge (Eyalet Sistemi)

Devlet Başkanı: Almazbek ATAMBAEV

Bağımsızlık Günü: 31 Agustos 1991

Nüfus: 5 776 600 (2013) Genc Nufus % 60

Ortalama Hayat Süresi: 67,7 yıl, Nüfus Artışı % 0,6

Yüzölçümü: 199,900 km²

Dil: Kırgızca, Rusça

Etnik Yapı: Kırgız, Rus, Özbek, Kazak, Dungan, Tatar, Ahıska, Diğer

Komşu Ülkeler: Çin, Kazakistan, Özbekistan, Tacikistan

Para Birimi: Som; 1 USD = 62 Som (Mart 2015)

Nüfus Bilgileri

30 Aralık 2013 yılı itibariyle Kırgız Cumhuriyeti nüfusu 5 milyon 776,6 bin kişiyi oluşturmaktadır. 1 m²'ye düşen kişi sayısı, 29'dur.

Etnik dağılımı: Kırgızlar - % 72,6; Özbekler - % 14,5; Ruslar - % 6,4. Nüfusun cinsiyete göre dağılımı: Erkek % 49,4, kadın % 50,6. Yabancı nüfus: Kırgızistan'daki yabancı nüfus yaklaşık 50.000'dir. Türk vatandaşları ise 8.000.

Kentleşme (2014 verileri): Şehir nüfusu - % 33,6; Kırsal kesimi nüfusu - % 66,4. 2013 nüfus verileri ile kıyasladığımızda (2013 verileri – 5 776,6 bin kişi) 113,5 bin kişiye artmıştı.

İdari Yapı

Ülke, Başkent ve 7 Vilayete (Oblast) taksim edilmiştir. Başkent Bişkek’e özel bir statü verilmiş ve onu çevreleyen Çuy Vilayeti haricine alınmıştır (<http://biskek.be.mfa.gov.tr/>).

8.5.1. Ülkenin Ekonomik Durumu

Kırgız Cumhuriyeti, doğal kaynaklarına zengin, eğitim seviyesi yüksek olan, elverişli coğrafi konumuna ve karasal iklime sahip devlettir. Ülkede enerji, tarımcılık ve turizm dallarının geliştirilmesi için büyük potansiyeller mevcuttur (<http://kitiad.org/>).

Kırgız Cumhuriyeti demokratik ülke olarak karma ekonomik sistemini uygulamaktadır. Karma ekonomik sisteminin temel ilkeleri – bağımsız girişimcilik, bağımsız fiyatlandırma sistemi, bağımsız rekabetçilik ve devlet düzenleme (<http://kitiad.org/>).

Sanayi sektöründeki kalkınma ve gelişmeler genel olarak enerji, demir dışı madenler metalürjisi ve gıda sanayisi sayesinde sağlanmaktadır. Tarımcılık sektöründeki yüksek göstergeler ve gelişmeler büyük ölçüde çiftçilikler tarafından sağlanmaktadır (<http://kitiad.org/>).

1991 yılında bağımsızlık ilanını takiben, ülkede atıl durumda bulunan ağır sanayi dağılmış, bunun yerine çeşitli ülkelerden alınan kredi desteğiyle küçük işletmeler açılmıştır. Ülkede ayrıca, yabancı firmalar tarafından açılan küçük işletmeler de mevcuttur. Merkezîyetçi bir ekonomiden serbest piyasa ekonomisine geçiş süreci işsizliğin artmasına, halkın refah seviyesinin düşmesine sebep olmuş, zengin ve fakir arasındaki uçurum artmıştır. Bütün bunlara karşın, uluslararası kuruluşlar tarafından yapılan yardım ve verilen krediler ile ülke ekonomisi düzeltilmeye çalışılmaktadır. BDT ülkeleri arasında, Dünya Ticaret Örgütü üyeliğine kabul edilen ilk ülke olan Kırgızistan, IMF ve Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşlarla da sıkı bir işbirliği yapmaktadır. Dış ekonomik ilişkileri ağırlıklı olarak BDT ülkeleriyle ticarete dayanmakla birlikte, başta ÇHC olmak üzere İsviçre, Almanya ve ABD gibi ülkelerle de ticareti artmaktadır (<http://biskek.be.mfa.gov.tr/>).

Kırgızistan Verileri (2013 Yılı)

- GSYH: 7 212,0 milyon ABD doları;
- GSYH (kişi başına): 1 319,7 ABD doları;
- Doğrudan yabancı yatırım toplamı (yatırım çıkışı hariç): 993,2 milyon ABD doları;

- Dış ticaret cirosu: 8 089,3 milyon ABD doları. Bunlardan:
 - İhracat: 2 019,6 ABD doları (tarım ürünlerinin ihracat sayımı yapılmayan hacminin önceden hesaplanmasının hesaba katılması ile birlikte)
 - İthalat: 6 069,7 milyon ABD doları (<http://kitiad.org/>).
- Ülke tüketiminin % 87'si ithal ürünler. Bu ithal ürünlerin % 36'sı Lüks Tüketim Maddelerinden oluşmaktadır.

Heritage Foundation araştırma merkezinin Dünya Ekonomik Özgürlük Endeksi adlı çalışmanın sonuçlarına göre 2013 tarihinde Kırgız Cumhuriyeti bölge ülkeleri arasında aşağıdaki kategorilere göre ön sırada yer almaktadır (<http://kitiad.org/>):

- Vergilendirme sistemi
- İş yapma kolaylığı
- İşgücü piyasası özgürlüğü
- Serbest ticaret
- Yatırım faaliyeti özgürlüğü
- Devletin elverişli maliye politikası

Dünya Bankası'nın yaptığı "İş Yapma" raporunun verilerine göre 2013 tarihinde Kırgız Cumhuriyeti bölge ülkeleri arasında aşağıdaki kategorilere göre ön sırada yer almaktadır:

Tablo 4: Kırgız Cumhuriyet'in Bölge Ülkeler Arasındaki Kategorileri

	Kırgızistan	Tacikistan	Özbekistan	Kazakistan	Rusya	Çin
İş açma prosedürlerin sayısı:	2	5	6	6	8	13
İş açmak için kaç gün gereklidir?	10	24	12	19	18	33
İnşaat izni almak için gereken prosedürlerin sayısı:	12	24	25	32	42	28
İnşaat izni almak için ortalama olarak kaç gün gereklidir?	142	228	243	189	344	270
Mal kaydı kaç gün gerektirir?	5	37	78	40	44	29
Kredi işlemlerinde hakların korunma derecesi (10'luk sistemine göre):	10	2	2	4	3	6

Kaynak: (<http://kitiad.org/>).

Kırgız Cumhuriyeti, ülkede en iyi yatırımların gerçekleştirilmesi için tüm şartları oluşturur. Kırgız Cumhuriyeti dünyanın 21 ülkesi ile çifte vergilendirme sistemi ile ilgili uluslararası anlaşmasını ve dünyanın 27 ülkesi ile yabancı yatırımlar promosyon ve koruma anlaşmasını imzalamıştı (<http://kitiad.org/>).

Çifte vergilendirme riskini önleme anlaşması aşağıdaki devletler ile imzalanmıştı: Rusya, Kazakistan, Türkiye, Çin, Kanada, İsviçre, Beyaz Rusya, Özbekistan, Tacikistan, Ukrayna, Malezya, Moğolistan, Avusturya, Polonya, Finlandiya, Moldova, Letonya, Litvanya, Pakistan, Hindistan, Almaty (<http://kitiad.org/>).

8.5.1.1. Serbest Ekonomik Bölgeleri

Kırgız Cumhuriyeti topraklarında 5 serbest ekonomik bölge mevcuttur. Bunlar (<http://kitiad.org/>):

1. “Bişkek” Serbest Ekonomik Bölgesi. Devletin ekonomik ve siyasi merkezi olan devlet başkentinde bulunmaktadır.
2. “Karakol” Serbest Ekonomik Bölgesi. Turizm sektörünün gelişmesi için büyük imkanları sağlar.
3. “Maymak” Serbest Ekonomik Bölgesi. Uluslararası taşımacılığı sağlayan yolların kesişmesinde bulunmaktadır.
4. “Narın” Serbest Ekonomik Bölgesi. Turizmin ve madencilik alanlarının geliştirilmesi için önemli potansiyele sahiptir. Yüzyölçümü, 47 000 km²'dir. Aşağı yukarı ülke topraklarının ¼'i oluşturmaktadır.
5. “Leylek” Serbest Ekonomik Bölgesi. Sınır ticaretinin geliştirilmesi için elverişli konuma sahiptir.



Resim 4: Kırgız Cumhuriyeti'nin 5 Serbest Ekonomik Bölgesi (<http://kitiad.org/>)

8.5.2. Ülkenin Kültürel Yapısı

Kırgız kültürü “Göçebe Yaşamı”ndan büyük oranda etkilenmiş ve kültürün oluşmasında büyük rol oynamıştır. Göçebe yaşamın etkilerini yaşamın her kesiminde (ev, aile, yerleşme, örf ve adetleri) görmek mümkündür.

Kırgız keçe çadırın (Boz Üy: Gri Ev) yaşamda büyük önemi vardır. Eski dönemlerden itibaren yazları serin, kışları sıcak olan bozüylerde yaşamlarını geçiren Kırgızlar çadırın iç dekorasyonlarını da basit, sade ve pratik olarak oluşturmuşlardır. Kullanılan ev eşyalarının tamamı bu tür yaşama uygun dizayn edilmiş ve geliştirilmiştir.

Aile bütün olarak Bozüylerde göçebe hayatına uygun olarak yaşamış, hayvancılık ve tarım ile geçimlerini sağlamışlardır. Ailenin erkek çocuğu büyüyüp evlilik çağına geldiğinde babası tarafından yeni bir bozüy yapılmış ve yaşam bu şekilde devam etmiştir.

Geleneksel Kırgız kültürünün oluşmasına “Manas Destanı’nın da büyük etkisi olmuştur. Dünya edebiyatının en önemli destanlarından olan Manas, Finlilerin Kalevala’sından 40 kez, Hintlilerin Mahabharata’sından 4 kez daha uzundur.

Destan sözlü gelenek içinde zamanımıza kadar gelmiştir. 16 yüzyılda yazılmış bir eseri saymazsak, ancak 19 yüzyılda kısmen yazıya geçirilmiştir. Her devrin Manasçısının (Comokçu) kendinden ve döneminden unsurlar ilave ederek destanı anlatması destanın birçok versiyonunun ortaya çıkmasıyla sonuçlanmıştır. Bugün Manas Destanı’nın 60 versiyonu tespit edilmiştir. Manas destanının 2 milyon mısra civarında 60’dan fazla versiyonu Kırgız Cumhuriyeti Milli İlimler Akademisinin El Yazmaları Bölümünde bantta kayıtlı olarak korunmaktadır.

Destan, Manas’ın soyağacıyla başlar, hükümdarlığını arkadaşlarını, evlenmesini ve Kalmuklarla savaşını anlatır ve ilk kısmı Manas’ın ölümüyle sonuçlanır. Daha sonraki kısımlarda oğlu Semetey Buhara’da dayılarının yanında yetişir ve tekrar hükümdarlığı elde eder. Destan Manas’ın torunu Seytek’in maceralarıyla devam eder. Manas Destanının asıl özelliği tarih, coğrafya, etnografya, felsefe dil, folklor, diplomasi, askerlik, müzik , halk eğitimi, hekimlik, veterinerlik gibi pek çok ilim dalı için önemli bir kaynak özelliği taşımaktadır. Destanda Kırgızların yaşadığı yerler ve adetleri de anlatılır.

Rusların bölgede hakimiyeti tesis etmesinden sonra göçebe yaşamdan yerleşik düzene geçildiği görülmektedir. Özellikle Rus nüfusun daha fazla olduğu kuzey bölgede

halkın kültür seviyesi ve hayat standartları güneye oranla daha iyi durumdadır. Özellikle büyük şehirlerde oturan Kırgız vatandaşlarının bir bölümü milli dillerini bilmemektedirler. Günümüzde Rus kültürü ve Rus dili etkisini devam ettirmekle birlikte Kırgız dili ve kültürü kendine daha fazla yer edinmektedir.

Kırgız Cumhuriyetinde canlı bir kültür ve sanat hayatı bulunmaktadır. Başkent Bişkek'te Sonbahar, Kış ve İlkbahar ayları boyunca düzenli opera, bale ve tiyatro gösterileri ile Klasik Müzik Konserleri düzenlenmektedir. Halkın sanatsal faaliyetlere yoğun katılım gösterdiği gözlenmektedir (<http://www.alasayvan.com/>).

Kırgız toplumu batı kültürüne dönük bir yaşam tarzına sahiptir. Halk manevi değerlerine bağlıdır.

Büyük şehirlerde ve ülke kuzeyinde yaşayan kişiler ile güney bölgede ve kırsal alanda yaşayanlar arasında yaşam tarzı, geleneklere bağlılık ve uygulanması konularında bazı farklılıklar vardır. Küçük yerleşim birimlerinde halk geleneklerine daha bağımlı, daha mütevazı ve uysal bir yaşam tarzını benimsemiştir.

Kırgız halkı genelde yabancılara karşı olumlu yaklaşımda bulunmakta, ancak halk yabancı kişileri, kendilerine gösterdikleri saygı ölçüsünde benimsemektedirler.

Kırgızlarda aile ilişkilerine ve evlilik müessesine önem verilmektedir. Bu konuda aykırı yaşam tarzı ve davranışlar içinde bulunan yerli ve yabancı kişiler toplumun tepkisini çekmektedir.

Kırgız halkı sözlü anlaşılmaya büyük önem vermektedir. Bu nedenle verilen sözlerin tutulmaması saygısızlık olarak algılamaktadırlar.

2200 yıllık tarihe sahip olan Kırgızlar kendi tarihi şahsiyetlerine özel önem vermektedirler. Bu bağlamda, önemli tarihi şahsiyetlerin doğum ve ölüm yıldönümlerinde özel törenler yapılmaktadır ve devlet kuruluşları ile özel işletmelerin kuruluş yıldönümlerinde de kutlama törenleri düzenlenmektedir (Eski Sovyet Cumhuriyetlerinden Lenin Heykeli bulunan ender ülkelerden biridir).

Kırgızlar doğum günlerine ve yakın akrabalarının ölüm yıldönümlerine özel önem atfetmektedir. Bu çerçevede düzenlenen özel doğum günü kutlamaları ile anma yemeklerine yapılan davetlere sebepsiz olarak katılmamak alınganlıklara yol açmaktadır (<http://www.alasayvan.com/>).

Göçebe hayat ile birleştirilen sosyal ilişkilerin ataerkil ve feodal karakteri aile yaşamının işleyişinde, geleneklerde ve dini törenlerde yansıtılmıştır.

Bir yerden bir yere göç eden insanlar, güzel olduğu kadar kullanışlı olan aletlerle evlerini dekore etmişlerdir. Bir yerden bir yere ister at, ister deve sırtında kolayca taşınabilen, kurulan ve toplanabilen “Boz-Üy (Boz ev) – (Rusçası Yurta)” adı verilen çadır yaratıcılığın nitelikli bir örneğidir.

Kırgızlar “Boz-Üy” lerini “Şırdak” denen mozaik desenli kilimlerle süslemeleri, Boz-Üy’ün açılan kısımlarını bir arada tutmak için “terme teer“ denen güzel renkli elbise parçaları kullanmaları geleneklerin başlangıcını teşkil eder.

Kırgızların önemli özelliklerinden biride misafirperverlikleridir Boz-Üy’e beklenmeyen bir misafir şerefine bile olsa, elde kalan son koyun dahi kurban edilir.

Aile gelenekleri birçok kuşağın bilgeliğini kendine toplamıştır. Yüksek ahlaki değerler, ister yaşlı insanlara saygıda olsun, ister iyi ve kötü günlerde verilmeye hazır bulunulan destekle olsun açıkça görülmektedir. Bir evlilik töreninde ip çekme oyunu, şarkı yarışmaları ve at yarışları görmek mümkündür.

Birçok aile geleneği, din ve törenler ile iç içedir. Örneğin “Djentek Toy” çocuğun dünyaya gelişini simgeleyen bir kutlama günüdür. “Toshoo Kesuu” ise göbek bağının kesildiği ve eğlenceli oyunların oynandığı ve birçok yemeğin sunulduğu bir törendir. İsim verme töreni ve saç kesme, doğa üstü güçlere olan inançlarla ilgili bulunmaktadır.

Kırgızlarda, evlenme törenleri çok önemli ve masraflıdır. Bu harcamalar; gelin için başlık parası, gelinle damadın akrabalarının arasında elbise değişimi, gelin için oldukça pahalı bir çeyiz ve kesilen adaklar olarak sıralanabilir. Günümüzde varlıklı olanlar bu kuralları tam olarak yerine getirmekte, fakir olanlarda ise olabildiğince uygulanmaktadır.

Kırgızların milli şapkası olan Kalpak; genç, yaşlı bütün erkekler tarafından özellikle kırsal kesimlerde yaygın olarak kullanılmaktadır. Kalpak beyaz renkli 4 parça üçgen şeklindeki keçenin birleştirilmesiyle konik bir yapı oluşturur. Kalpağın ucu tam olarak birleştirilmeyip yukarıya doğru kıvrılabilir ki bu sığa ve soğuğa karşı daha iyi koruma sağlar. Kalpak her mevsim kullanılabilir.

Kırgızların geleneksel içkileri at sütünden yapılan kımızdır. Köökör ise kımız koymak amacıyla deriden yapılan sürahidir.

Küçük bir çanak olan “çanaç” Kırgızistan’da çay içmek için kullanılan porselen bir kaptır. Çay çanaçın içerisine en fazla üçte birine veya yarısına kadar ulaşacak şekilde

konur. Kırgız geleneklerine göre çanaça az çay koyularak daha fazla sayıda çay servisi yapılarak misafirperverliğin ve saygının ifadesi en üst düzeye taşınmak istenir.

Kırgız halk çalgı aleti olan “ komuz” üç tellidir ve elle çalınır. Kırgız halk müziğinin önemli bir parçasıdır. “Akın” adı verilen halk Müziği sanatçıları Kırgız düğünlerinde, bayramlarda ve özel günlerde komuz ile Manas Destanından şiirler okurlar.

Geleneksel Kırgız Milli Oyunları ise; Uğlak tartmay (oğlak kaçırma), At küröşü (at güreşi), Kız kuumay (Kız yakalama), Toguz taş (dokuz taş) ve Kök börü (At üstünde cirit benzeri, cirt yerine koyun kullanılıyor) dur.

At eti sanılanın aksine yoğun olarak tüketilmemektedir. Doğum günü, ölüm yıldönümü, nişan ve düğün törenleri gibi özel kutlama ve törenlerde ikram edilmekte, yabancılara ikram edilmeden önce bu eti tercih edip etmedikleri sorulmaktadır.

Kırgızlar evlerine ilk kez gelen misafire ekmek ve tuz ikram etmektedirler. Kırgız geleneklerine göre sunulan ekmekten en az bir parça yemek gerekmektedir, aksi takdirde misafirin ev sahibine karşı düşmanca duygular beslendiği kabul edilir. Yine Kırgızlar evlerine gelen misafirlerine sundukları yemeklerden misafirin yiyemediklerini paket olarak evden ayrılırken misafirlerine verirler. Bu paketi almamak ta ev sahibine karşı hakaret sayılmaktadır.

Son zamanlarda iki eski gelenek olan Kırgızların yeni yıl kutlaması (Nooruz) ve İslami karakterdeki “ ölmüşlerin yad edilmesi” kutlanmaya başlanmıştır.

Kırgız halkının %75’nin Müslüman olması nedeniyle Ramazan ve Kurban bayramları geleneksel olarak (kırsal kesimlerde daha yaygın) kutlanmaktadır. 31 Aralık Yeni Yıl gecesi için önceden büyük hazırlıklar yapılmakta, şehirler ve caddeler süslenmekte, o gece büyük coşkuyla kutlanmaktadır (<http://www.alasayvan.com/>).

8.6. KIRGIZİSTAN’IN ALKOLSÜZ İÇECEKLER SEKTÖRÜ

Alkolsüz içecekler sektörü dinamikli büyüyen endüstridir. Kırgızistan'da toplam sanayi üretimindeki payı %11-12 tutmaktadır. Bu sektörün önemli bir çarpımsal etkisi vardır. Gıda ürünlerin üretiminin artması diğer sektörlerdeki üretimin iki kat daha fazla artışına yol açmaktadır. Şu anda ülkede alkolsüz içecekler sektöründe 40 firma ve şirketler bulunmaktadır. Bunlar Batken'de - 2, Jalal-Abad'da - 3, Issık-Göl'de - 1, Narın'da - 1, Oş'ta - 3, Talas'ta - 1 ve Çuy'de - 29 şirket vardır (Tablo: 1).

Alkolsüz içecekleri üreten şirketlerin en büyük sayı Çuy bölgesine mevcuttur, çoğunluğu ise özellikle Bişkek'te yerleştirilmiştir.

Küçük ya da büyük ölçekli üretim yapan firmalar arasında yer alan işletmeler aşağıda gösterilmiştir (Aksenova 2011):

- "Abdysh-Ata" - bira, maden suyu, alkolsüz içecek ve meyve suları üretimi;
- "Azamat-Oil" - "Himalayalar" maden suyu üretimi;
- "Akun-Suu" - içecekler ve maden suyu "Issık-Ata", "Jan-Suu", "Aqua-plus";
- "Artezian" - mayalı içecekler "Tan", "Arshan", "Akdan", kaynak suyu "Artezian";
- "Wimm-Bill-Dan" - meyve suları üretimi;
- "Coca-Cola Bishkek Bottlers" - gazlı ve gazsız içecek "Coca-Cola", "Fanta", "Sprite";
- NTI (New technology industrial) – limonata "Düşes", "Pinokyo", "Krem Soda";
- "PepsiCo" – "Pepsi-Cola" içecekleri;
- "Chuy Veli Foods" - doğal içme suyu "Wili-Aqua", maden suyu "Tien Shan", "Hrustalnaya";
- "Shoro" - içecekler "Shoro" ve diğerleri.

Tablo 5: Kırgızistan'daki Alkolsüz İçecekler Üretimi Yapan Şirketler (2008)

	Alkolsüz İçecekler	Meyve Suyu	Maden Suyu	Limonata
Kırgız Cumhuriyeti ve bölgeler de dahil olmak üzere	21	2	13	4
Batken	1	-	1	-
Jalal-Abad	1	-	2	-
Issık-Kul	1	-	-	-
Narın	-	-	-	1
Oş	3	-	-	-
Talas	-	-	-	1
Çuy	15	2	10	2

Kaynak: Kırgızistan Cumhuriyet Sanayi 2004-2008, Bişkek: Kırgızistan Cumhuriyeti'nin Ulusal İstatistik Komitesi, 2009.

- Batken bölgesinde - alkolsüz içecekler üretimi yapan "Kristal" şirketi ve "Kızıl-Kiya fabrikası";

- Jalal-Abad bölgesinde - "Bermet Suu" ve "Kelechek" şirketleri ("Salkyn Suu" maden suyu üretimi);
- Issık-Kul bölgesinde - alkolsüz içecekler üretimi yapan "Alem" fabrikası;
- Narın bölgesinde - maden suyu "Arashan";
- Oş bölgesinde iki fabrika çalışmakta - maden suyu üretimi yapan "Ak-Bura", alkolsüz içecekler üretimi yapan "BRNO" fabrikaları (Aksenova, 2011).

8.6.1. Alkolsüz İçecek Pazarındaki Şirketlerin Rekabet Durumu

Rekabetin önemli faktörlerinden biri ürünlerin kalitesi, "güneşin altında bir yer" alma mücadelesi, üretimde yer alan güç yoğunluğu olmaktadır. Ülkenin alkolsüz içecek pazarında faaliyet gösteren 40 işletmelerin sadece dört ya da beşi oldukça büyük bir üretim kapasitesine sahiptir. Bu şirketler ülkedeki pazarın neredeyse % 80 kontrol altına tutmaktadırlar. Ürün/ hizmet kalitesinin ve rekabet gücünün artırılmasını teşvik etmek için modern teknoloji ve kalite yönetimin etkili yöntemlerini uygulamaktadır (Aksenova 2011).

1997 yılında kalite alanında Kırgızistan Cumhuriyeti Ödülü için yarışma düzenlenmişti (NİSM 2 Raporu, 2009). Yarışmaya katılan ve ödüllü unvanını alan şirketler LLC "Abdysh-Ata", JSC "Kelechek", "Wimm-Bill-Dan", "SEM" şirketi, LLC "Artezian", JSC "Shoro", JSC "Coca-Cola Bishkek Bottlers", "Akun-Suu" ve "Arashan", "Salkyn Suu" şirketleridir. Bu ödülün alınması işletmelerin imajlarını iyileştirmek, kalite tanınırlığı elde etmek, alkolsüz içecekler üretimin rekabet potansiyelini yükseltmek için neden olmuştur. Bu kriterler sayesinde diğer işletmelerin önüne çıkmasına, bir kalite yönetim sistemi uygulamasına, rekabet konumunu sağlamlaştırmaya fırsat verdi (NİSM 2 Raporu, 2009).

8.6.2. Alkolsüz İçecekler Sektörün Rekabet Potansiyeli ve Stratejik Gelişmesi.

Alkolsüz içecekler sektörün rekabet potansiyelini ve stratejik amaçlı gelişmesini değerlendirmek için bir yöntem kullanılmıştır. Bu yöntemde sektörün rekabet potansiyeli ve piyasaların çekicilik oranın değerlendirilmesi Matris olarak gösterilmiştir.

Rekabetçi potansiyeli düzeyini belirleyen göstergeler aşağıdaki gibi gösterilmektedir (Aksenova 2011):

- Mali kapasitesini değerlendirmek için - ürün karlılığını;

- İşgücü potansiyelini değerlendirmek için – verimlilik, ortalama ücret oranı ve yaşama ücreti;
- Kaynak potansiyelini değerlendirmek için - şirketlerin kendi hammaddeye yeterli olması;
- Alkolsüz içecek sektörün mevcut yapısı.

Rekabet potansiyeli ve piyasaların çekiciliğini değerlendirme formatında gösterilen işletmelerin gelişme analizi aşağıdaki gibi dağıtılmıştır: (рис. 1) (Laktev 2008).

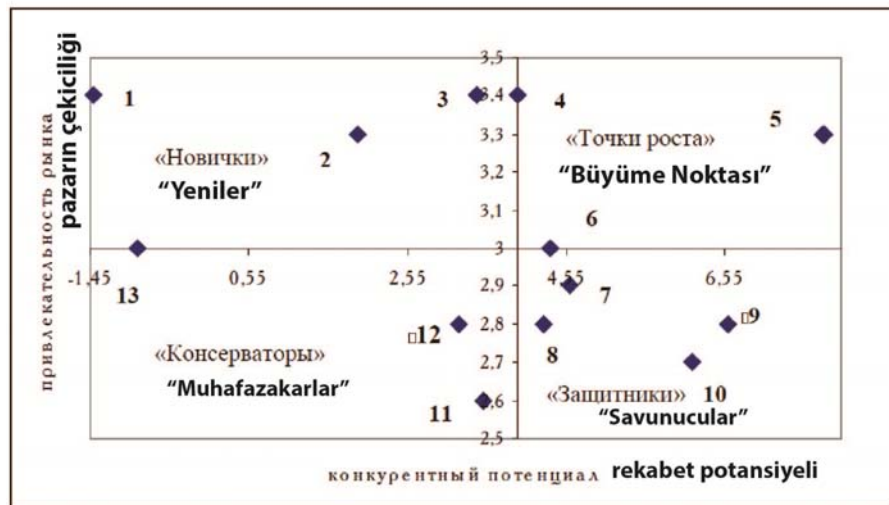
1ci grup “Büyüme Noktası”: Bu grubu içeren şirketler piyasalarda nispeten yüksek rekabet potansiyeline sahip olarak faaliyet göstermektedir. Onların cazip bir yatırımı vardır. Bu da üretim artışını ve varlıkların aktif süreçlerini belirlemektedir.

“Büyüme Noktası”ndaki işletmelerin gelişme amaçları aşağıda gösterilmiştir:

- Bütün olasılık faktörler ile *aktif büyüme*;
- Sektörün gelişmesini (pazar ve ürün gelişmesini) yüksek bir oranda tutması için gereken *konsantre büyüme*;
- Hızlı büyüyen ve cazip pazarda etkili olan *entegre büyüme*.

Bu stratejileri etkin bir şekilde kullanarak gelişen üç önde gelen şirket bulunmaktadır. Bunlar: "Artezian", "Shoro" ve "Coca-Cola Bishkek Bottlers" şirketleridir.

Tablo 6: Alkolsüz İçecekler Sektöründe İşletmelerin Stratejik Amaçların Gelişimini Seçme Matrisi



- 1 – “NTI (New technology industrial)”;
- 2 – LLC "Abdysh-Ata";
- 3 – "SEM" şirketi;
- 4 – LLC "Artezian";
- 5 – JSC "Shoro";
- 6 – JSC "Coca-Cola Bishkek Bottlers";
- 7 – "Chuy Veli Foods" firması;
- 8 – "Aqua-Master" firması;
- 9 – "Akun- Suu" şirketi;
- 10 – "Arashan" şirketi;
- 11 – "Rahmonberdi" firması;
- 12 – "Salkyn Suu" firması;
- 13 – "Tokmokplodoovosh" şirketi.

Rekabet potansiyelin değerlendirilmesine göre bu sıralanan işletmeler hem ülke içindeki bölgeleri kendi ürünleriyle sağlamakta hem de ülke dışına ürünlerin ihracatını yapabilmektedirler.

2-ci grup “Yeniler”: Düşük rekabet potansiyeline sahip olan şirketler. Bu grubun temel stratejik amacı seçici büyümedir. Bu seçici büyüme daha etkili ve daha az riskli alandaki faaliyetlerde kaynakların ve çabaların gerekli yoğunluğunu önermektedir (Laktev 2008).

Bunların gelişimi aşağıdaki alanlarda gerçekleşebilir:

- dikey entegrasyon (ileri ve geri);
- üretimin gelişmesinden kazanılan bir rekabet avantajı almak amacıyla yatay bütünleşme
- üretim teknolojisini geliştirerek ürün geliştirme ve büyüme stratejisinin revizyonu
- pazardaki en karlı segmentleri seçme.

Alkolsüz içecekler ve bira pazarının görece çekiciliği Chui bölgesindeki LLC "Abdysh-Ata" şirketin üretim stabilizasyonu için koşulları oluşturmaktadır.

3-cü grup “Muhafazakârlar”: Düşük bir rekabet potansiyeline sahip olan şirketler. Benzer konumda olan şirketler büyük ölçüde parçalanmış ve işletmeler için potansiyel olarak fırsatlardan daha fazla tehdit göstermektedir. Çünkü bu tür sektörlere

girmek nispeten kolaydır. Örneğin, üretimi yeniden organize eden "Chuy Veli Foods" firması ürün yelpazesini güncelledi, yeni markaları geliştirdi ve pazara getirdi (Laktev 2008).

4-cü grup "Savunucular": Yüksek rekabet potansiyeline sahip şirketleri içerir (Narın, Oş). Bu piyasaların segmentlerin çoğu olgunluk aşamasındadır. Bu nedenle, aktif birleştirme işlemi büyük ölçüde tamamlanmış ve üretim konsantrasyonu yüksek düzeyde olmaktadır. Oş'taki Kara-Su bölgesinin Janı-Turmuş ilçesinde yer alan "Rahmonberdi" şirketi bu gruba girmektedir. Ancak, piyasada konsolidasyon (birleşme) henüz tamamlanmış değil ve üretim konsantrasyonu (birikimi) güçlendirme süreçler sürmektedir. "Savunucularının" temel amacı - rekabetçi pozisyonu koruma. Bu da stratejik segmentasyon, büyüme potansiyeli, karlı pazar segmentleri, üretimin farklılaştırılması, yatırımları geliştirme açısından en cazip seçme yoluyla elde edilebilir. Şirketlerin rekabetçi konumunu güçlendirmek büyük ölçüde hammadde tabanının geliştirilmesi ile belirlenir. Bu yapılandırma bölgede değer zinciri boyunca büyük önem taşımaktadır (Laktev 2008).

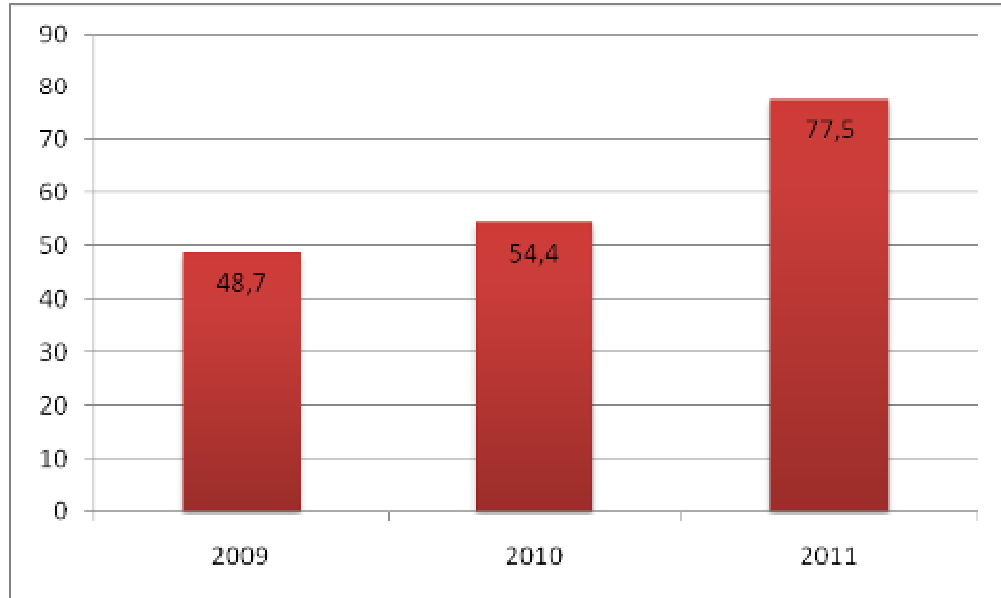
Gruplarına göre farklılaştırılmış yukarıda gösterilen alt sektörler stratejik gelişimin gerekçesi için derin ve kapsamlı bir yaklaşım gerektirir ve bölgede yatırım politikasının bir parçası olarak düşünülmelidir. Ayrıca önemli olan da işletmelerin rekabet gücünün düzeyindeki farklılık sadece gıda sanayinin alt sektörleri arasında değil içlerinde olduğu gibi de önemlidir. Düzenlenen analiz, en iyi şirket grupların % 20 işgücü verimliliği % 20 oluşturan zayıf şirketler grubuna göre 18 kat daha fazla olduğunu göstermektedir. Bu boşluk endüstriler arasında en yüksek olmaktadır (Aksenova 2011).

Böylece, Kırgızistan'daki alkolsüz içecekler sektörü hakkında çok yönlü olduğu söylenebilir. Bu sektörün rekabet potansiyelinin ana faktörü olarak kalite artışı, kurumsal liderlerin rekabet avantajların sürdürülmesinin yükselmesi ve sayısının çoğalması anlamına gelir.

Kırgızistan'da alkolsüz içecek sektörü dinamikli gelişen sektördür. Kırgızistan sanayi üretimin toplam hacmi içindeki payı % 11-12 oluşturmaktadır. Şu anda ülkede alkolsüz içecekler üreten 40'tan fazla şirket ve firmalar bulunmakta. Bunların arasında 13 şirket maden suyu üretmekte. İncelenen dönem için Kırgızistan'da alkolsüz içecek üretimin gerçek hacmi olumlu bir büyüme trendine sahiptir. 2011 yılında üretim hacmi

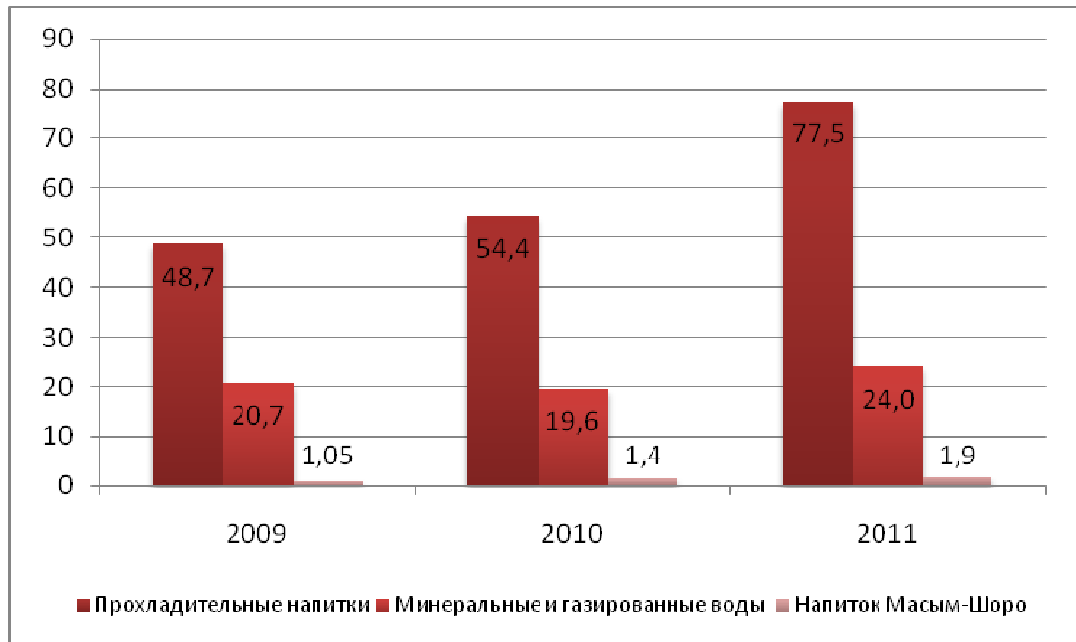
2010 ile karşılaştırıldığında 23.2 milyon litreye arttı ve böylece 77.5 milyon litre yapmıştır.

Tablo 7: 2009-2011 Kırgızistan’da Alkolsüz İçecek Üretim Hacimleri Milyon Litreyle



Ürünlerin çoğu ülkede üretilmekte. Yani, eğer 2011 yılında Kırgızistan'a 26.213.300 ABD \$ toplam tutardan oluşan 44.200.000 litre ithal edildiği durumda ülkede alkolsüz içecek üretim hacmi 77.500.000 litreye ulaşmıştır. Bunun 8.553.900 ABD \$ toplam tutardan oluşan 17.200.000 litre tutarında komşu BDT ülkelerine ihraç edildi.

Tablo 8: 2009-2011 Kırgızistan’da Alkolsüz İçecekler Üretimi



Kırgızistan’da Alkolsüz içecekler pazarı üç alt kategoriye ayrılmaktadır:

- Mineral ve gazlı içecekler (şekerli ve aromalı)
- Soğuk içecekler (meyveli, sebzeli, kvas vs.)
- Ulusal İçecekler

Alkolsüz İçecekler üretim yapısında çeşitli soğuk içecekler vardır. Üretilen alkolsüz içeceklerin toplam hacminden maden suyu üretimi % 30 dan fazlasını oluşturmaktadır. 2011 yılın sonunda 24,0 milyon litreye ulaşmıştır. 2009 yılından 2010 yılına kadar ülkedeki siyasi istikrarsızlık nedeniyle maden suyu üretimi % 5 oranında azaldı. Bu durum Kırgızistan'ın tüm sektörlerine yansdı. Bu eğilim yerli üreticilerin aktivasyonuna katkıda bulunmuştu ve 2010-2011 yılında Kırgızistan'nın üretim hacminde güçlü bir büyüme sağlamıştır.

Ülke civarında üretimin büyük bir kısmı Bişkek’te bulunmakta. 2011 yılında üretimde 60.500.000 litreye ulaşılmıştı. 2010 yıla göre 1.300.000 litreye arttığı görülmektedir. Örneğin, Bişkek'te 2011 yılında 18.200.000 litre maden suyu ve gazlı mineral suyu üretildi. Başka alkolsüz içeceklerden 40.400.000 litre üretilmişti. Maksım-Şoro içecekler şehir civarında 1.900.000 litre tutarında üretilmişti. Böylece, başkentte üretilen ürünlerin payı % 78 oldu. Bunların çoğu "Shoro" şirketin üretim hacimleri tarafından işgal edilmiş durumda. Chui ve Celal-Abad bölgelerinde %14 ve %7 üretildi. Bu not edilmelidir ki, Celalabad bölgesinde üretim hacminin %7 mevcut güney bölgelerinde bulunan maden suyu ve gazlı mineral suyu üretimi yoluyla elde edilmektedir.

8.7. KIRGIZİSTAN'DAKİ ULUSAL İÇECEK FİRMALARI

Gazlı içecek piyasasında dünyanın önde gelen 2 markası yıllardır tüm dünyada rekabet içindedirler. Rakip olarak Cola Light'ın karşısında Pepsi Max vardır. Rakip olarak aslında insanların midesini dolduran Coca Cola dışındaki bütün içecekleri gösterebiliriz. 25 milyar dolarlık ABD meşrubat piyasasının iki devi Pepsi Cola ve Coca-Cola çok uzun yıllardır kıran kırana mücadele içindedirler. Pepsi Cola başvurduğu stratejiye taktiklerle Coca-Cola'yı oldukça zorda bırakan bir firmadır. Kırgızistan'da Coca-Cola'nın rakiplerine baktığımızda Pepsi'nin yanı sıra Şoro markasını da görmekteyiz. Satışlarda Pepsi Kırgızistan'da Coca-Cola'nın gerisinde kaldığı görülmekte ve onun kadar etkili olamamaktadır.

Günümüzde Kırgızistan’da Alkolsuz İçecek pazarı yeterince farklı çeşitlere sahiptir. İç piyasa hem dünya markaları hem de yerli milli markalardan oluşan geniş bir ürün yelpazesi ile temsil edilir. Her yıl yerli üreticilerin ürettiği maden suyu ürünlerine olan talep artıyor. Bu gazlı maden suyu üreticilerin daha da fazla sayısının yükselmesine katkıda bulunur. Dünyada soğuk çay pazarın hızlı büyümesi ülkenin alkolsüz içecekler pazarında diğer ülke üreticilerin ortaya çıkmasına katkıda bulunmakta. Mağazalarda tüketiciler hem «Lipton», «Nestea» gibi dünya markası olan ithal ürünleri hem de «Let’s go», «Maxi чай» gibi yerli markaları satın alabilmektedirler. Böylece, Kırgızistan alkolsüz içecekler pazarında büyük şirketler aşağıda sıralanmıştır:

«Coca-Cola Bishkek Bottlers»

Coca-Cola Company şirketinin alkolsüz içecekler üretim ve dağıtımında Kırgızistan'daki en büyük tesisidir. Kırgızistan’daki şube 1996 yılında açıldı. Şirkette 15 ten fazla ürün çeşitleri bulunmakta. Fabrikanın üretim hattı: yıllık 55 milyon litre cam şişe ürünlerin üretimi yapılmakta. 0,5 – 1 — 1,5 litre kapasitede olan PET plastik şişelerin hattı yıllık 65 milyon litre. Coca-Cola Bishkek Bottlers" "Efes Karaganda" şirketin resmi distribütörü ve "Efes" "Stariy Melnik" biralarının dağıtımını yapmakta.

“Abdiş- Ata”

"Abdysh Ata" Kırgızistan’da alkolsuz ve alkollü içeceklerin en büyük üreticilerinden biridir. Kant kentinde eski şeker fabrikasının temelinde 2000 yılından beri yürürlükte. Bugün, "Abdysh-Ata" şirketi iki büyük bira markaları olan "Naşe Pivo" ve “Jivoe” ile piyasada temsil edilmektedir. Bu çeşitler nispeten kısa bir süre içinde bira severler arasında popülerlik kazandı. Bu yüzden her gün şirketin ürünlerine talep artmakta. Şirket 8 yıldır yeni ürünlerin her çeşitlerini tanıtarak ürün yelpazesini genişletme politikasını sürdürmekte. Yani, şu anda, kvas, maksım, mineral suyu, meyve ve nektar suları gibi popüler alkolsuz içecekler üretimi başlatılıp başarıyla yapılmaktadır.

“Akun”

Şirket "Akun" şirketi ortak Kırgız-Türk kurumsal "Akun" şirketi olarak 1997 yılında kuruldu. İlk üretim yatırımları 530.000 \$ tutarında oldu. Bu da günde 60 tonluk buğday işleme kapasiteli değirmen satın almak için kullanıldı. Ama 1998 yılında, günde 100 ton kapasiteli değirmen satın alındı. 1999 yılında iş çeşitlendirmek amacıyla içme suyu ve maden suyu üretiminde uzmanlaşmak için "Akuna-Su" açıldı. Bu sene şirket

“Çınar” pansyonu satın aldı. Daha sonra tamamen şirket tarafından restore edildi ve 2002 yılında "Akun Issyk-Kul" otel olarak değiştirildi. 2005 yılında "Akun" şirketi alkolsüz içecek üretimi üzerine yoğunlaştı. Piyasada benzersiz bir ürün olarak “Aqua Plus Vitamin” meyve aromaları vitamin katkılı suyu üretti.

«Nur»

«Nur», 1944 yılında açılan Elektronik Sanayi Bakanlığı "Zavoda Ştepselnih Razyamov" motor tamir şirketi temelinde 1993 yılında açıldı. Şirket güney Kırgızistan'da Jalal-Abad kentinde bölgesel merkezinde yer almaktadır. Şehirde ulusal öneme sahip bir havaalanı, tren istasyonu, otoyol bulunmaktadır. "Nur" şirketi bir ihracat odaklı bir kuruluştur ve bu gelişme aşamasında polimer kum karo, biyogaz pişirme soba üretimi yapmakta. Ağustos 2005 yılından bu yana şirket №4 ve №27 kuyusundan çıkan ünlü Jalal-Abad suyu ile “Jalal-Abad” maden suyu üretmeye başladı. Bunların dışında, şirketin "Nur-Bulak" ismiyle "Nur" şirketi kendi kuyusundan doğal gümüş iyonları ile su şişelemeğini gerçekleştirmektedir.

«Atrezian»

Doğal maden suyu ve ulusal içecek üreticisi 2003 yılında kurulmuştur. Şirket sürekli üretim hacmini artırma hedefinde ve ürün yelpazesini genişletmekte. Şirketin ürün yelpazesi şunlardır: sütlü içecekler "TAN", "MilkiVita», «ICE TAN», «FitLife», fermente tahıl içeceği “AkDan”, tahıl içecek "Arşan", doğal maden suyu ve gazsız içecek "Artezian".

“Şoro”

Günümüzde "Shoro" ülkenin milli üretim ve mineral içecekler açısından alkolsüz içecek pazarının lideridir. Alkolsüz içecek pazar araştırmasına göre 2011 yılında "Şoro" şirketin payı ülke civarında % 30 ulaştı.

2011 yılında, Kırgızistan'da 24.0 milyon litre maden suyu, gazlı mineral suyu, şekerli ve aromasız içecekler üretilmişti. Üretiminin % 60'ından fazlası Bişkek kentinde bulunmaktadır. Bunun büyük bir payı “Şoro” şirketi tarafından üretilmekte. 2011 yılın sonunda mineral ve gazlı içecekler pazarında şirketin payı %75 ulaşmıştı.

Milli İstatistik Komitesine göre, 2011 yılında "Şoro" şirketi 1,9 milyon litre “Maksım Şoro” markasını üretti. Bu ülkede üretilen toplam alkolsüz içeceklerin %3'ünü temsil etmektedir.

8.7.1. Maksim Şoro

Şüphesiz ki Kırgızistan'ın en büyük yerel içecek firması olan Maksim-Şoro Coca-Cola'nın alkolsüz içecek piyasasında en büyük rakibidir. Öyle ki birçok yıl üretim ve satış bakımından diğer yerel ve uluslararası alkolsüz içecek şirketlerinin lideri konumuna gelmektedir. Yaptığı reklam çalışmaları, halkla ilişkiler çalışmaları(azdır) tamamen yerellik içermekte %100 Kırgızistan'ın yerel içecek markasıdır.

Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla bir çok insan meslek değiştirmiş veya yeni meslek edinmiştir. İnşaat mühendisi kökenli Taabıldı Egemberdgyev "Perestroyka" döneminde siyasete girmiş ve "Kırgızistan'ın Demokratik Hareket" örgütünün aktif üyelerinden biri olmuştur. Ancak, piyasa sisteminde girişimciliğin önemini fark eden Taabıldı Egemberdgyev ulusal içecekleri satışa sunan ilk işletmeyi kurmuş ve "Şoro" markası altından 18 yıldır faaliyet sürdürmektedir. "Şoro" firması kurulduğu yıldan itibaren Kırgızistan'da girişimciliğin en güzel örneğini teşkil etmektedir. 1990'larda 200 dolar sermaye ile kurulmuş olan şirkette 2-3 aile üyesi çalışırken, günümüzde 2000 üzerinde insanı istihdam eden, piyasada lider konumda olan, sadece Kırgızistan değil, komşu ülkelere de (Kazakistan, Çin) ihraç eden şirket haline gelmiştir. Bunun yanı sıra şirket ulusal alkolsüz içeceklerin üretimi üzerine odaklanmaktadır. Piyasada ulusal içecekler her geçen gün popüler hale gelmektedir. Dolayısıyla, her geçen gün piyasaya yeni işletmeler girmektedir. Ancak, Şoro uzun yıllardır piyasadaki öncü pozisyonunu korumaktadır (Senti 2013).

Hukuki yönden bakımından incelendiğinde "Şoro" firması, kapalı anonim şirket olarak faaliyet göstermektedir. Temel ürünleri ve bu ürünlerin markalarını içeren ayrıntılı tablo aşağıda yer almaktadır.

Tablo 9: "Şoro" Ürünleri

Ayran	Ayran «Çalap – şoro»
Arpa, buğdaydan yapılmış alkolsüz içecek	«Maksim şoro»
At sütünden yapılmış içecek	«Kımız»
Gazsız mineral su	«Legend»
Gazlı mineral su	«Baytik»
Mineral su	«Isık -Ata», «Ala Arça», «Bişkek»

Bu şirket yerel kaynakları ve know-how teknolojileri kullanarak sağlıklı yaşam biçimini oluşturan ürün ve hizmetleri üreterek ve satışa sunarak Kırgızistan'ın

gelişmesine katkıda bulunmak şeklinde kendi misyonunu belirlemiştir. Yerel üreticiler arasından ulusal ve uluslararası kalite standartlarını benimseyen ve sertifika sahibi olan ilk şirket olarak bilinmektedir. 14 bölgesel aracı ve Kırgızistan'ın güneyindeki şubeleri ile geniş bir dağıtım ağı içerisinde ürünlerini satışa sunmaktadır (Maksudunov 2010).

Kırgız toplumunda "Şoro" firmasının ürettiği ürünler asırlardır evde yapılan ve aile bireylerinin ve gelen misafirlerin susuzluk ihtiyacını karşılamak amacıyla hazırlanan ev içeceği olduğu bilinmektedir. 1990'ların başına kadar bu tür içeceklerin satışa sunulabileceğini kimse düşünemezdi. Ürünlerin evde hazırlanan ve tüketilen özelliklere sahip olmasının yanı sıra, toplum da girişimcilik ruhuna sahip değildi. Yani, özel mülkiyet, alım – satım ile uğraşmak toplumda ters bir tepki yarattı. İşte o dönemde, o koşullar altında "Şoro" firmasının ilk temelleri atılmıştır (Maksudunov 2010).

İş fikri, kardeş Egemberdiyev'ler Çüy bölgesinin Araşan köyünde annelerinin hazırladığı sadece susuzluk ihtiyacını gidermeyip, sağlık için yararlı içecekten içerken ortaya çıkmıştır. Çocuklarına hazırladığı içecek hakkında konuşurken annesi herkesin bu içeceği hazırlamanın sırlarını tam olarak bilmediğini anlatmış ve kendi bildiklerini onlara aktarmış. İş fikrinin hayata geçmesine neden olan etkenler arasında işsizlik, ailede geçim sıkıntısının yaşandığı da gösterilebilir. İş fikrinin geliştirilmesi aşamasında söz konusu iş fikrinin başarılı bir şirket haline dönüşeceği konusunda yapılan en önemli pazarlama araştırması şirket sahibi kardeşlerin annesinin evinde misafirleri ağırlarken gerçekleştirilmiştir. Gelen misafirler diğer yiyecek içeceklerden çok "Maksım"le daha çok ilgilenmişlerdir (Senti 2013).



Resim 1: Şoro Ürünleri.

8.7.2. Artezian

Kırgızistan'ın en büyük yerel içecek firması olarak Maksım-Şoro'dan sonra ikinci sırada "Artezian" firması yer almaktadır. Yaptığı reklam, promosyon, halkla

ilişkiler ve diğer pazarlama çalışmaları yerellik içermekte, Şoro firmasının ürünleri gibi Kırgızistan'ın yerel içecek markası olarak sayılmaktadır.

Artezian'ın Kuruluşu

"Artezian" 2003 yılında doğal kaynak su ve ulusal içecek üreten şirket olarak kurulmuştur. Hızla üretim hacimlerini artırarak ve ürün yelpazesini genişleterek, "Artezian" şirketi hızlı tüketici memnuniyeti kazanmıştır.

Kırgızistan'ın iklimi, bol güneş enerjiye, temiz dağ havaya sahip olması, karlı tepelerinden aşağı akan temiz nehirler ve akarsular, sanayi işletmelerinin az sayıda olması yüksek kaliteli hammadde elde etmek için ideal bir çevre koşulları sağlamaktadır. "Artezian" içeceklerin temelini sadece taze inek sütü, seçilen tahıllar, artezian suyu temelini oluşturmaktadır.

"Artezian" şirket temiz ve yüksek kaliteli ürünler üretmek için sadece son ekipman ve modern teknoloji kullanmaktadırlar. Defalarca çeşitli sergi ve fuarlarda diploma ve madalya ile ödüllendirilmiştir (<http://www.artezian.kg/>).

Tablo 10: Artezian Ürünleri

Doğal Kaynak Suyu		Süt Ürünleri					
Artezian	Rodnik	Tan	Arşan	Ayran	Kaymak	Fırında Süt (Топленое Молоко)	Tereyağı (Сары Май)
							

8.8. KIRGIZİSTAN'DAKİ COCA-COLA FİRMASI

8.8.1. Tarihçesi

Coca Cola'nın tarihi, John Pemberton'ın yeni bir cocawine için orijinal tarifi icat ettiği 1885'e kadar uzanır. Adını, Angelo Mariani tarafından üretilen popüler bir cocawin olan Vin Mariani'den ilham alındığı sanılan Pemberton'ın Fransız Şarabı Coca koydu. Pemberton orijinal cocawine'den bir yıl sonra, Fultın ilçesinde yasak çıkınca

alkolsüz versiyonu Coca-Cola'yı geliştirdi. Karbonatlı su daha sonra yanlılıkla, Pemberton bir arkadaşı için içecekleri karıştırırken, eklendi. Arkadaşları bu yeni tadı sevmiştir, bu yüzden yeni formülü bu şekilde değiştirdi (<http://www.simgeticaret.com.tr/>).

Coca-Cola'nın birçok hastalığı iyi ettiği söylenirdi, baş ağrısı, halsizlik, güçlü morfin bağımlılığı gibi. 1888'de Coca-Cola'nın, üçü de farklı şirketler tarafından satılan üç versiyonu pazardaydı. Bir şirket, Candler, Woolfolk Walker'dan, John Pemberton'dan ve Margaret Dozier'den Coca-Cola formülünün özel haklarını satın aldı ve rekabeti bitirdi(<http://www.simgeticaret.com.tr/>).

Bu, Coca-Cola tarihindeki ilk kırılmayı yarattı. Candler 1892'de Coca-Cola şirketini kurdu ve ürünü pazarlamaya başladı. İçecek, 50. yıldönümünde ABD'nin ulusal ikonu olma statüsünü kazandı. 1894'ten itibaren şişelerde, 1895'ten itibaren konservelerde satılmaya başladı. 1899'da, Chattanooga, Tennessee Coca-Cola şişeleme fabrikasının ilk sitesi oldu(<http://www.simgeticaret.com.tr/>).

Pemberton'ın orijinal formülünde, her galon şurupta beş ons coca yaprağı vardı (kokain). Candler formülü değiştirdiğini ve formüldekinin onda biri kadar koyduğunu iddia etti. Coca-Cola bir zamanlar her bardakta yaklaşık dokuz miligram kokain ihtiva ediyordu. Ta ki 1903'te bu, içecekten tamamen kaldırıldı, ve coca aromasıyla değiştirildi(<http://www.simgeticaret.com.tr/>).

New Coke 1985'te Coca-Cola orijinal formülü değiştirmeye yeltendiğinde çıktığı Çoğu tüketici orijinal Coca-Cola'nın tadını tercih ediyordu, ve birçoğu da şirket eski orijinal formüle geri dönene kadar ürünü satın almayı bıraktı. Tüketicilere orijinal formüle geri döndüğünü göstermek için ismi Coca Cola Classic yapıldı (<http://www.simgeticaret.com.tr/>).

21. yüzyılda, Coca-Cola tarihi pazarda başka bir sıçrayış daha yaptı. Şirket 2005'te yapay tatlandırıcılarla şekerlendirilen Diet Cola'yı çıkardı. 2005'in sonlarında ismi Coca-Cola Zero yapıldı, aspartam ve asesulfam potasyumla tatlandırılmıştı. O zamandan beri, şirket küçük değişikliklerle aynı Coca-Cola formülünü barındıran farklı ürünler üretti. Coca-Cola şimdi dünya çapında 200'den fazla ülkede satılmakta. Coca-Cola şirketi birçok olaya sponsorluk yapıyor, Olimpiyatlar, NASCAR, gibi. İngiltere'de futbol liginin ana sponsoru durumunda. Ayrıca birçok televizyon programında da göze çarpıyor (<http://www.simgeticaret.com.tr/>).

"Coca-Cola Bishkek Bottlers"

"Coca-Cola Bishkek Bottlers" - Coca-Cola Company şirketin alkolsüz içeceklerin üretim ve dağıtımında Kırgızistan'ın en büyük kuruluşudur. 19 yıldır bu piyasada faaliyet göstermektedir. 1996 yılında Kırgızistan piyasasına "Coca-Cola Bishkek Bottlers" şirketi adıyla kuruldu. Kırgızistan piyasasında "Coca-Cola Bishkek Bottlers" şirketin çalışma süresi boyunca deneyimli, dürüst ve güvenilir ortak olarak bir itibar kazandı. Ürün kalitesi, doğru ürün yelpazesi, esnek fiyatlandırma, profesyonel kadrosu ve iletişime açık olması başarının temel bileşenleri olarak sayılmaktadır. Kriter iş referansı olmayı hedefliyor ve bu şekilde başarılı olmaktadır (<http://ccbb.kg/>).

8.8.2. Misyonu

- En yüksek kalitede içecekler sunup, beden, akıl ve ruh susuzluğunu gidererek insan hayatına değer katmak için var olmaktır.
- Çalışanların kişisel niteliklerini çalışan işyeri gereksinimlerine optimal uygunluğunu sağlamak. İnsan Kaynakları Yönetimin misyonu, örgüte istenilen kalite ve miktarda çalışanlarla zamanında sağlaması ve yanı sıra her çalışanın beceri ve yeteneklerinin rasyonel kullanımıdır (<http://ccbb.kg/>).
- Kalıcı ve kapsamlı personel geliştirme ve aynı zamanda mesleki bilgi, beceri ve karakterini geliştirmeyi sağlamak. İşin özü çalışanların kişisel çıkarlarına dayalı beceri ve iş verimliliğini sürekli artırmaya sevk etme mekanizmayı organize etmektir (<http://ccbb.kg/>).
- Şirketin ortak hedeflerine ulaşmaya yönelik güçlü bir kurumsal kültürü oluşturmak ve korumak. Bu yanı sıra personel iş memnuniyet koşulları yaratmak için organizasyona olanak sağlar. Yaşam kalitesini uygun düzeyde tutmayı ve geliştirmeyi, takımda iyi moral ve kurumsal ruhu korunması için her çalışanın isteğini teşvik etmeyi sağlar (<http://ccbb.kg/>).

8.8.3. Vizyonu ve Değerleri

Vizyonu

- Bütün paydaşlarına değer katmak
- Dünyada gazlı içecek sektörü içinde, satış ve kalite sıralamasında ilk sırada yer almak
- Müşteri ve tüketici memnuniyetini sürekli olarak aşmak

- Piyasadaki fırsatları herkesten önce yaratmak, belirlemek ve değerlendirmek
- En nitelikli profesyonel işgücünü geliştirmek bünyesinde yaratmak (Coca-Cola Bishkek Botters Genel müdürü Ezel Ağaoğlu görüşme).

Değerleri

Saygı, güven, açıklık ve sosyal sorumluluğun kurumsal bütünlüğü oluşturduğu bir ekip ruhuna sahip olmak. Kalite, servis ve liderlikte mükemmeliyet ve sürekli geliştirme (Coca-Cola Bishkek Botters Genel müdürü Ezel Ağaoğlu görüşme).

8.8.4. Performans Yönetim Sistemleri

- Yönetim yetkinliklerini artırarak kuruluşun vizyon, misyon ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak
- Performans sürecini hayati iş süreçlerinden bağımsız düşünememe anlayışı geliştirmek
- Performansı artırmaya yardımcı olmak ve mesleki başarıyı garanti etmek
- Açık ve net yönlendirme, destek, danışmanlık ve geri bildirim sağlayarak işi kazançlı kılmak (Coca-Cola Bishkek Botters Genel müdürü Ezel Ağaoğlu görüşme).

Performans Kriterleri

- Bulunabilirlik
- Pazar Payı
- Karlılık
- Satış hedefi (Günlük hedefleri tutturmaya çalışırken öngördüğü hedeflere ulaşmayı amaçlamıştır) (Coca-Cola Bishkek Botters Genel müdürü Ezel Ağaoğlu görüşme).

Personel Politikası

"Coca-Cola Bishkek Bottlers" - kendini geliştirmeye, mesleki gelişim ve kendi potansiyelini tam olarak açmaya çaba gösterenlere olanaklar sunan şirkettir. Böylece insan faktörüne önem veren şirket olarak küresel kurumsal hedefleri ile çalışanların kişisel başarılarını birleştirerek faaliyet göstermektedir. Bu yüzden, hem bir bütün olarak takımda hem de ayrı ayrı her işyerinde olumlu bir atmosfer yaratmak sosyal politikasının amacı olmaktadır (<http://ccbb.kg/>).

8.8.5. Coca-Cola'nın Kırgızistan Ve Diğer Ülkelere Göre Pazar Payları

Coca-Cola sisteminde satış hacmine göre altıncı sırada yer alan Coca-Cola İçecek A.Ş. (CCİ), The Coca-Cola Company (TCCC) markalarından oluşan gazlı ve gazsız içeceklerin üretim, satış ve dağıtımını gerçekleştirmektedir. CCİ Türkiye, Pakistan, Kazakistan, Azerbaycan, Kırgızistan, Türkmenistan, Ürdün, Irak, Suriye ve Tacikistan'da 10 bini aşan çalışanı ile faaliyet göstermektedir. CCİ 22 fabrikası ile 360 milyonu aşan tüketici kitlesine gazlı içeceklerin yanı sıra meyve suyu, su, enerji ve sporcu içecekleri, buzlu çay ve çaydan oluşan gazsız içecekler kategorisinde de zengin bir ürün portföyü sunmaktadır. CCİ'nin hisseleri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda "CCOLA.IS" sembolü ile işlem görmektedir (Faaliyet Raporu 2014).

Tablo 11: Coca-Cola İçecek Faaliyet Coğrafyası

	Nüfus (2014) (milyon) ^[2]	30 yaşın altındaki nüfusun toplam nüfusa oranı ^[2]	Kişi başı GSYH (\$) (2014) ^[3]	Kişi başı gazlı içecek tüketimi (L) (2014) ^[4]	CCİ'nin gazlı içecekler pazarındaki konumu (2014) ^[5]
Türkiye	77,7 ^[1]	%49 ^[1]	19.556	41	1
Pakistan	185,1	%63	4.746	19	2
Kazakistan	16,6	%50	24.144	40	1
Azerbaycan	9,5	%48	17.943	27	1 ^[6]
Irak	34,8	%69	13.784	46	2 ^[7]
Ürdün	7,5	%64	11.974	45	2 ^[8]
Türkmenistan	5,3	%57	14.175	42	1 ^[6]
Kırgızistan	5,6	%59	3.385	24	1 ^[6]
Suriye	22,0	%63	5.901 ^[8]	-	-
Tacikistan	8,4	%67	2.677	16	-

Kaynak: ^[1] TÜİK, ^[2] BM, ^[3] IMF, ^[4] CCİ ve TCCC Tahmini, ^[5] Nielsen,
^[6] Ipsos Retail Audit, ^[7] Retail Zoom, ^[8] CCİ Tahmini

Not: Kişi başı GSYH rakamları satınalma gücü paritesine göre dir.

Uluslararası Operasyonların Payı

2013 yılında toplam satış hacminde %46 olan uluslararası operasyonların payı, 2014'te %49'a yükseldi. Bu artışta Orta Asya ve Pakistan'daki yüksek organik büyüme etkili oldu.

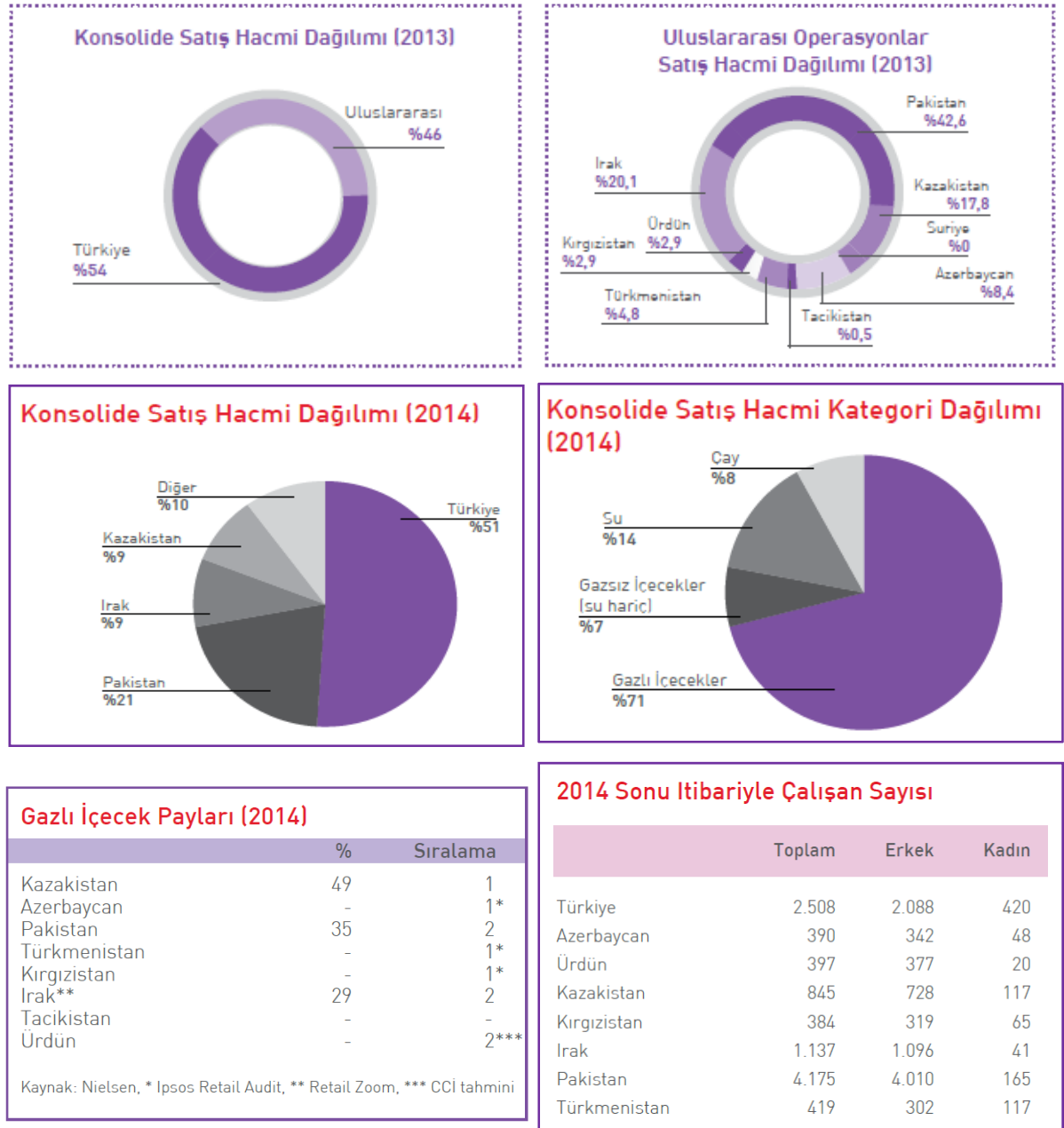
2014 yılında uluslararası operasyonların satış hacmi %14,2 artış kaydetti. Başarılı kampanya ve promosyonlar hacim artışına katkı sağlarken, Kazakistan'daki devalüasyon, Pakistan'daki sel felaketleri ve politik gerginlikler ile Irak'taki güvenlik sorunları gibi önemli olumsuz gelişmelere rağmen çift haneli büyüme gerçekleşti (Faaliyet Raporu 2014).

Pakistan satış hacmi, güçlü yerel pazarlama kampanyaları ve soğutucu yatırımlarının da etkisiyle 2014'te %16,5 büyüdü. Gazlı içecek ve su kategorileri çift haneli büyüme kaydederken, Coca-Cola İçecek 2014 boyunca ülkedeki pazar payını yükseltmeye devam etti.

Orta Asya operasyonları, 2014'te %16 hacim artışı kaydetti. Bölgedeki en büyük pazar olan Kazakistan, gazlı içecek kategorisindeki %20'nin üzerinde büyüme ve pazar payı kazanımlarıyla birlikte %18,8 hacim artışı gösterdi.

Irak satış hacmi, 2014'te %6,4 artarken, Güney Irak'taki güçlü organik büyüme Kuzey Irak'taki hacim daralmasını büyük ölçüde telafi etti. Nevruz ve Copa Coca-Cola kampanyaları hacim artışını destekledi (Faaliyet Raporu 2014).

Tablo 12: Coca-Cola Finansal ve Operasyonel Göstergeler



Konsolide satış hacmi, uluslararası operasyonlardaki çift haneli büyüme sayesinde, 2014 yılında %6,9 artış göstererek 1,131 milyon ünite kasaya ulaştı. Gazlı içecekler kategorisi, Coca-Cola ve Sprite markalarındaki büyümenin etkisiyle %4,8 büyüme kaydederken; su kategorisi %11,4 satış hacmi artışı kaydetti. Su hariç gazsız içecekler kategorisi, meyve suyu ve buzlu çay segmentlerindeki güçlü artış sayesinde %15,9 büyüme gösterdi. (Faaliyet Raporu 2014)

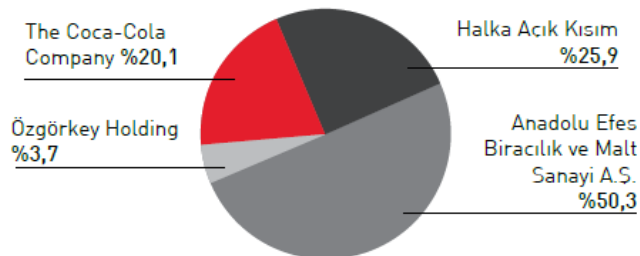
CCİ'nin toplam satış hacmi içerisindeki payı her geçen yıl artış gösteren uluslararası operasyonları da 2014 yılında büyümeye devam etti. Faaliyet gösterdiği pazarların farklı yapılarına uygun olarak satış ve dağıtım ağını yenileyen ve geliştiren CCİ, aynı zamanda ürün portföyünü yerel tatlarla zenginleştirerek pazardaki konumunu güçlendirmeye devam etti. (Faaliyet Raporu 2014)

Yerel Pazarlarda Yerel Tatlar: Orta Asya'nın Sevilen Tatları Fanta'yla Buluştu CCİ, uluslararası operasyonlarda da pazara sunduğu yeni ürün ve paketlerle tüketicileri sevdiği ve alıştığı geleneksel tatlarla buluşturmaya devam etti. Uluslararası pazarlarda tüketici tercihlerine uygun olarak piyasaya sunduğu 34 yeni ürün ve paket seçeneği ile hem gazlı içeceklerde hem de gazsız içeceklerde ciddi büyüme elde etti. (Faaliyet Raporu 2010)

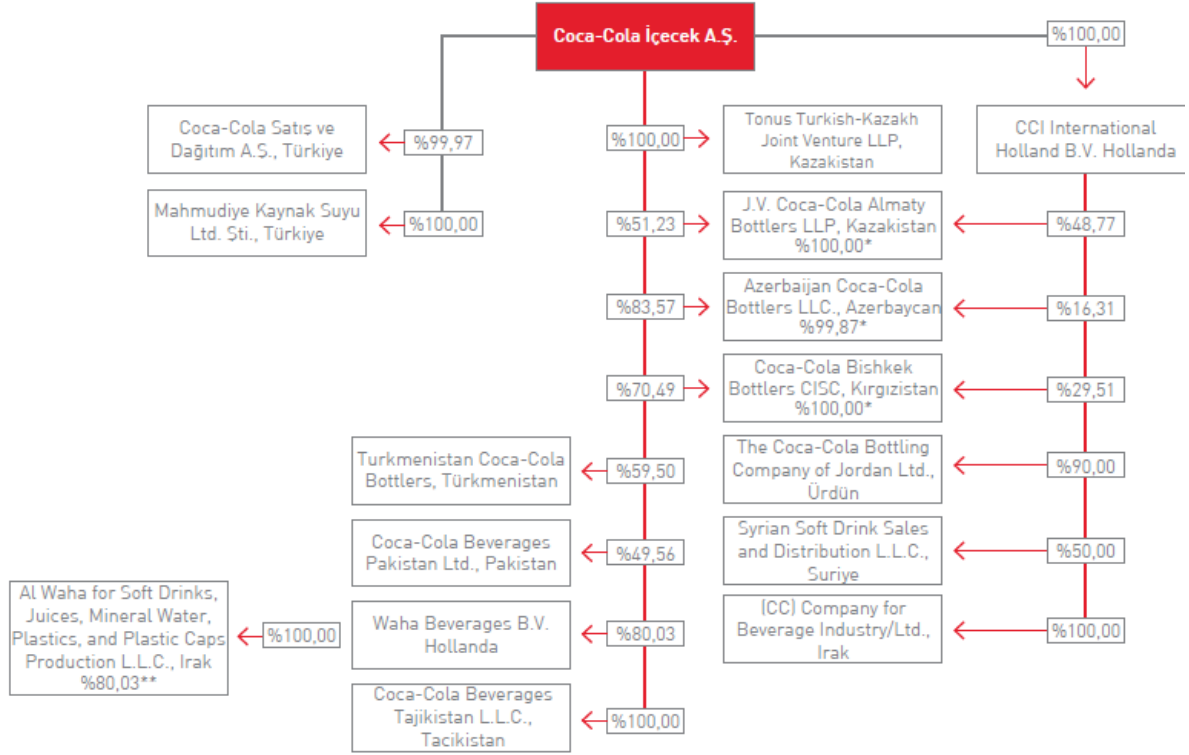
Orta Asya pazarlarında tüketiciler tarafından en çok tercih edilen yerel armut aromalı Dushes ve karamel aromalı Buratino tatlarını, Fanta markası ve CCİ kalitesi ile tüketicilerine sundu. Azerbaycan, Kazakistan ve Kırgızistan'da pazara sunulan Fanta Dushes ve Fanta Buratino CCİ'nin bu pazarlarda gazlı içecek kategorisinde elde ettiği çift haneli büyümeye önemli katkı sağladı. (Faaliyet Raporu 2010)

Tablo 13: Coca-Cola Ortaklı Yapısı ve İştirakler

ORTAKLIK YAPISI



İştirak Tablosu



* Doğrudan ve dolaylı

Yıllık üretim kapasitesi hesaplamaları TCCC tarafından tüm şişeleycilerde standart olarak belirlenen formül üzerinden hesaplanmaktadır. Hesaplamalarda fabrikalardaki yüksek sezon kapasite kullanım oranları dikkate alınır. Fabrikalardaki hatların saatlik hızları ve fabrikalara düşen üretimdeki paket dağılımı göz önüne alındığında maksimum üretebileceği ünite kasa değeri bulunur. Her yıl, satış miktarı ve paket dağılımı değişeceğinden hat sayıları aynı olsa dahi, elde edilen yıllık kapasite miktarı değişkenlik gösterebilir (Faaliyet Raporu 2014).

Tablo14 : Coca-Cola Üretim Birimlerinin Nitelikleri, Kapasite Kullanım Oranları ve Bunlardaki Gelişmeler.

Alkolsüz içecekler (1mn ünite kasa)

	2014	2013		
	Kapasite	KKO (%)	Kapasite	KKO (%)
Pakistan	289	%80	239	%84
Ürdün	22	%65	24	%52
Türkmenistan	37	%74	39	%59
Azerbeycan	58	%76	60	%67
Kırgızistan	18	%82	18	%76
Kazakistan	117	%87	117	%78
Irak	146	%71	110	%82
Türkiye	683	%71	686	%72
Toplam	1.370	%74	1.293	%75

Şirket'in Organizasyonu Ve Faaliyet Konusu

CCİ'nin, 16 Mart 2006 tarihinde satın aldığı bağlı ortaklığı Mahmudiye Kaynak Suyu Limited Şirketi ("Mahmudiye") ise CCİ adına tescilli Damla markalı doğal kaynak suyunun TCCC'nin onayladığı ambalajlarda Türkiye'de üretimi ile iştigal etmektedir. Grup, Schweppes Holdings Limited ile imzalanan şişeleme ve dağıtım sözleşmesi çerçevesinde Schweppes markalı ürünlerin şişeleme ve dağıtım konusunda Türkiye'de tek yetkilidir. Ayrıca zaman zaman Grup'un faaliyet gösterdiği Türkiye dışındaki ülkeler için de özel yetkilendirme yapılabilmektedir (Faaliyet Raporu 2014).

Bağlı Ortaklıklar ve Müşterek Yönetime Tabi Teşebbüsler

31 Mart 2015 ve 31 Aralık 2014 tarihleri itibarıyla CCİ'nin bağlı ortaklıkları ve müşterek yönetime tabi teşebbüsleri ile nihai hisse oranları aşağıda sunulduğu gibidir:

Tablo 15: Bağlı Ortaklıklar ve Müşterek Yönetime Tabi Teşebbüsler

Bağlı Ortaklıklar

		Kurulduğu Ülke	Ana Faaliyet Konusu	İştirak ve Oy Hakkı	
				31 Mart 2015	31 Aralık 2014
1)	Coca-Cola Satış ve Dağıtım Anonim Şirketi ("CCSD")	Türkiye	Coca-Cola, Doğadan ve Mahmudiye ürünlerinin satışı ve dağıtım	%99,97	%99,97
2)	Mahmudiye Kaynak Suyu Limited Şirketi ("Mahmudiye")	Türkiye	Kaynak suyu dolumu	%100,00	%100,00
3)	J.V. Coca-Cola Almaty Bottlers Limited Liability Partnership ("Almaty CC")	Kazakistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtım ve satışı	%100,00	%100,00
4)	Azerbaijan Coca-Cola Bottlers Limited Liability Company ("Azerbaijan CC")	Azerbaycan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtım ve satışı	%99,87	%99,87
5)	Coca-Cola Bishkek Bottlers Closed Joint Stock Company ("Bishkek CC")	Kırgızistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtım ve satışı	%100,00	%100,00
6)	CCI International Holland B.V. ("CCI Holland")	Hollanda	Holding şirketi	%100,00	%100,00
7)	Tonus Turkish-Kazakh Joint Venture Limited Liability Partnership ("Tonus")	Kazakistan	Holding şirketi	%100,00	%100,00
8)	The Coca-Cola Bottling Company of Jordan Limited ("TCCBCJ")	Ürdün	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtım ve satışı	%90,00	%90,00
9)	Turkmenistan Coca-Cola Bottlers ("Turkmenistan CC")	Türkmenistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtım ve satışı	%59,50	%59,50
10)	(CC) Company for Beverage Industry/Ltd. ("CCBIL")	Irak	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtım ve satışı	%100,00	%100,00
11)	Waha Beverages B.V. ("Waha B.V.")	Hollanda	Holding Şirketi	%80,03	%80,03
12)	Coca-Cola Beverages Tajikistan Limited Liability Company ("Tajikistan CC")	Tacikistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtım ve satışı	%100,00	%100,00
13)	Al Waha for Soft Drinks, Juices, Mineral Water, Plastics, and Plastic Caps Production LLC ("Al Waha")	Irak	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtım ve satışı	%80,03	%80,03
14)	Coca-Cola Beverages Pakistan Limited ("CCBPL")	Pakistan	Coca-Cola ürünlerinin üretimi, dağıtım ve satışı	%49,56	%49,56

Müşterek Yönetime Tabi Teşebbüs

	Kurulduğu Ülke	Ana Faaliyet Konusu	İştirak ve Oy Hakkı	
			31 Mart 2015	31 Aralık 2014
Syrian Soft Drink Sales and Distribution L.L.C. ("SSDSD")	Suriye	Coca-Cola ürünlerinin dağıtım ve satışı	%50,00	%50,00

Tablo: Bağlı Ortaklıklar ve Müşterek Yönetime Tabi Teşebbüsler

Yurt dışında kurulu bağlı ortaklıklar için:

Yurt dışında faaliyette bulunan bağlı ortaklık ve müşterek yönetime tabi teşebbüsler ilgili ülkelerin mevzuatına uygun olarak katkı payı ödemelerini gerçekleştirerek, ilgili döneminde giderleştirmektedir. Sosyal sigortalar primi olarak hem işveren hem de çalışan, çalışan maaşı üzerinden aşağıda belirtilen oranlarca ödeme yapmakta olup, bu primler tahakkuk ettikleri dönemde personel giderlerine yansımaktadır.

Tablo 16: Yurt Dışında Bağlı Ortaklıklar

	Çalışandan yapılan kesinti oranı	İşverenin yaptığı ödeme oranı
Almaty CC	%10	%11
Azerbaijan CC	%3	%22
Bishkek CC	%10	%17.25
Türkmenistan CC	-	%20
Tajikistan CC	%1	%25
TCCBCJ	%6,5	%12.25
CCBIL	%5	%12
CCBPL	1% (asgari ücretin)	5% (asgari ücretin)

Ayrıca tanımlanan fayda planı kapsamında CCBPL'nin TMS 19 "Çalışanlara Sağlanan Faydalar'a göre aktüel çalışmasına dayanarak taşıdığı tazminat karşılığı bulunmaktadır. En az üç yıl çalışmış olmak şartı ile işten ayrılan ya da emekli olan her çalışan bu fayda planından faydalanmaktadır. Profesyonel aktüerler tarafından yapılan değerlendirmelere göre taşıdığı bu karşılık üzerindeki birikmiş aktüer kazanç veya kayıplar gelir veya gider olarak gelir tablosuyla ilişkilendirilmektedir. Aktüeryal varsayımla gerçekleşen arasındaki fark düzeltmeleri ile aktüeryal varsayım değişikliklerinden doğan aktüeryal ve kayıplar, oluştukları dönem içinde diğer kapsamlı gelirler olarak özkaynaklara yansıtılır (Faaliyet Raporu 2014).

Vergi Varlık Ve Yükümlülükleri**Genel Bilgiler**

Grup faaliyetlerini sürdürdüğü ülkelerin vergi yönetmelik ve kanunları dahilinde vergilendirilmektedir. Türkiye’de vergi mevzuatı, ana ve bağlı ortaklıklarının konsolide vergi beyannamesi doldurmasına izin vermemektedir. Bu sebeple finansal tablolara yansıtılan vergi karşılığı, ayrı şirketler üstünden hesaplanmıştır. Türkiye’de, kurumlar vergisi oranı %20’dir (31 Aralık 2014 - %20). Kurumlar vergisi, ilgili olduğu hesap

döneminin sonunu takip eden dördüncü ayın yirmi beşinci günü akşamına kadar beyan edilmekte ve ilgili ayın sonuna kadar ödenmektedir. Vergi mevzuatı uyarınca üçer aylık dönemler itibariyle oluşan kazançlar üzerinden ise %20 (2014 - %20) oranında geçici vergi hesaplanarak ödenmekte ve bu şekilde ödenen tutarlar yıllık kazanç üzerinden hesaplanan kurumlar vergisinden mahsup edilmektedir. Kurumlar Vergisi Kanunu'na göre beyanname üzerinde gösterilen mali zararlar 5 yılı aşmamak kaydıyla dönemin kurumlar vergisi matrahından indirilebilir. Beyanlar ve ilgili muhasebe kayıtları Maliye idaresince beş yıl içerisinde incelenebilmekte ve vergi hesapları revize edilebilmektedir (Faaliyet Raporu 2014).Yabancı ülkelerdeki bağlı ortaklıkların farklı vergi oranları vardır, bu oranlar aşağıdaki gibidir:

Tablo 17: Yabancı Ülkelerdeki Bağlı Ortaklıkların Farklı Vergi Oranları

	31 Mart 2015	31 Aralık 2014
Kazakistan	%20	%20
Azerbaycan	%20	%20
Kırgızistan	%10	%10
Türkmenistan	%8	%8
Tacikistan	%15	%15
Ürdün	%14	%14
Irak	%15	%15
Pakistan	%34	%34

Yabancı ülkelerdeki bağlı ortaklıkların uluslararası yapısı ve bu şirketlerin işlemlerini USD ağırlıklı gerçekleştirmeleri, Pakistan dışında bu şirketlerin işlevsel para birimini USD olarak belirlemelerine neden olmuştur. Konsolide finansal tablolar oluşturulurken, işlevsel ve sunum para birimi USD olan yurt dışında faaliyette bulunan bağlı ortaklıkların ve müşterek yönetime tabi teşebbüslerin finansal tablolarının Şirket'in işlevsel ve sunum para birimi olan TL'ye çevrilmesinde ortaya çıkan kur farkları, özkaynaklar içerisindeki yabancı para çevrim farkları kalemi altında takip edilmektedir. TMS12 kapsamında, söz konusu bağlı ortaklık ve müşterek yönetime tabi ortaklıklarla ilgili bir satış işlemi planlanmadığı için, konsolidasyon sırasında oluşan yabancı para çevrim farklarının geçici olduğu düşünülmemekte ve buna ilişkin bir ertelenmiş vergi hesaplanmamaktadır (Faaliyet Raporu 2014).

31.12.2005 mali tabloları hazırlanırken şişeleme Sözleşmelerinin temsil eden maddi olmayan varlıklarının ekonomik ömürlerinin süresiz olarak ele alınmıştır. Kazakistan, Kırgızistan ve Azerbaycan daki şişeleme şirketlerinde TCCC'nin de CCI'deki hissedarlığı üzerinden dolaylı olarak hissedar olmasının yanı sıra aşağıdaki

oranlarda doğrudan hissedar olması TCCC'nin şişeleme Sözleşmelerini uzatması için bir teşvik sebebidir (Coca-Cola İçecek Anonim Şirketi).

Tablo 18: Şişeleme Sözleşmelerinin Temsil Eden Maddi Olmayan Varlıklarının Ekonomik Ömürleri

ŞİRKET	KURULUŞ YILI	ORTAKLAR	SERMAYE	%
Coca-Cola Almaty Bottlers Limited Liability Partnership	1994	Efes Sınai Yatırım Holding A.Ş.	\$ 11.080.500	%33,13
		Tonus Open Joint Stock Company	\$ 2.027.500	%6,06
		The Coca Cola Export Corporation	\$ 4.025.600	%12,04
		Efes Invest Holland B.V.	\$ 16.311.400	%48,77
			\$ 33.445.000	%100,00
Coca-Cola Bishkek Bottlers Closed Joint Stock Company	1995	Efes Sınai Yatırım Holding A.Ş.	\$ 15.885.000	%60,49
		The Coca Cola Export Corporation	\$ 2.626.000	%10,00
		Efes Invest Holland B.V.	\$ 7.750.000	%29,51
			\$ 26.261.000	%100,00
Azerbaijan Coca-Cola Bottlers Ltd.	1994	Efes Sınai Yatırım Holding A.Ş.	\$ 20.646.150	%73,60
		The Coca Cola Export Corporation	\$ 2.795.000	%9,96
		Ilchın Ltd.	\$ 35.100	%0,13
		Efes Invest Holland B.V.	\$ 4.573.750	%16,31
			\$ 28.050.000	%100,00
The Coca-Cola Bottling Company of Jordan Ltd.	1993	Efes Invest Holland B.V.	\$ 47.880.000	90%
		Atlantic Industries	\$ 5.320.000	10%
			\$ 53.200.000	100%

Tablo 19: Şirketlerin Kuruluş Yılı, Ortaklar ve Sermaye

Kazakistan, Kırgızistan ve Azerbaycan şişeleme Sözleşmeleri değerlemelerinde 10 yıllık projeksiyonlar üzerinden indirgenmiş nakit akımları yöntemi kullanılmış, 10 yıl sonrası için artık değer hesaplaması yapılmıştır. Değerlemelerde kullanılan ana varsayımlar tabloda özetlenmiştir (Coca-Cola İçecek Anonim Şirketi).

31 Mart 2015 tarihi itibarıyla CCI'nin bağlı ortaklıkları ve müşterek yönetime tabi teşebbüsleri aşağıda sunulduğu gibidir: (Coca-Cola İçecek 2012 Dokuz Aylık Sonuçları)

Tablo 20: CCI'nin Bağlı Ortaklıkları Ve Müşterek Yönetime Tabi Teşebbüsleri.

İştirak ve Bağlı Ortaklıklar	Ülke	Konsolidasyon Metodu
Coca-Cola Satış ve Dağıtım A.Ş.	Türkiye	Tam Konsolidasyon
Mahmudiye Kaynak Suyu Limited Şirketi	Türkiye	Tam Konsolidasyon
J.V. Coca-Cola Almaty Bottlers LLP	Kazakistan	Tam Konsolidasyon
Azerbaijan Coca-Cola Bottlers LLC	Azerbaycan	Tam Konsolidasyon
Coca-Cola Bishkek Bottlers Closed J. S. Co.	Kırgızistan	Tam Konsolidasyon
CCI International Holland B.V.	Hollanda	Tam Konsolidasyon
Tonus Turkish-Kazakh Joint Venture LLP	Kazakistan	Tam Konsolidasyon
The Coca-Cola Bottling Company of Jordan Ltd.	Ürdün	Tam Konsolidasyon
Turkmenistan Coca-Cola Bottlers	Türkmenistan	Tam Konsolidasyon
(CC) Company for Beverage Industry/Ltd.	Irak	Tam Konsolidasyon
Waha Beverages B.V.	Hollanda	Tam Konsolidasyon
Coca-Cola Beverages Tajikistan LLC	Tacikistan	Tam Konsolidasyon
Al Waha for Soft Drinks, Juices, Min.Water, Plastics and Plastic Caps Prod. LLC	Irak	Tam Konsolidasyon
Coca-Cola Beverages Pakistan Ltd.	Pakistan	Tam Konsolidasyon
Syrian Soft Drink Sales and Distribution LLC	Suriye	Özkaynak Yöntemine göre Konsolidasyon

İşlevsel ve Sunum Para Birimi

Şirket'in işlevsel ve sunum para birimi Türk Lirası (TL) olarak kabul edilmiştir.

Tablo 21: İşlevsel ve Sunum Para Birimleri

Bağlı Ortaklık ve Müşterek Yönetime Tabi Teşebbüs İşlevsel Para Birimleri

	31 Mart 2015		31 Aralık 2014	
	Ulusal Para Birimi	İşlevsel Para Birimi	Ulusal Para Birimi	İşlevsel Para Birimi
CCSD	Türk Lirası	Türk Lirası	Türk Lirası	Türk Lirası
Mahmudiye	Türk Lirası	Türk Lirası	Türk Lirası	Türk Lirası
Almaty CC	Kazak Tengesi	Amerikan Doları	Kazak Tengesi	Amerikan Doları
Tonus	Kazak Tengesi	Amerikan Doları	Kazak Tengesi	Amerikan Doları
Azerbaijan CC	Manat	Amerikan Doları	Manat	Amerikan Doları
Turkmenistan CC	Türkmenistan Manatı	Amerikan Doları	Türkmenistan Manatı	Amerikan Doları
Bishkek CC	Som	Amerikan Doları	Som	Amerikan Doları
TCCBCJ	Ürdün Dinarı	Amerikan Doları	Ürdün Dinarı	Amerikan Doları
CCBIL	Irak Dinarı	Amerikan Doları	Irak Dinarı	Amerikan Doları
SSDSD	Suriye Poundu	Amerikan Doları	Suriye Poundu	Amerikan Doları
CCBPL	Pakistan Rupisi	Pakistan Rupisi	Pakistan Rupisi	Pakistan Rupisi
CCI Holland	Euro	Amerikan Doları	Euro	Amerikan Doları
Waha B.V.	Euro	Amerikan Doları	Euro	Amerikan Doları
Al Waha	Irak Dinarı	Amerikan Doları	Irak Dinarı	Amerikan Doları
Tacikistan CC	Somoni	Amerikan Doları	Somoni	Amerikan Doları

Yabancı ülkelerdeki bağlı ortaklıklar ve müşterek yönetime tabi teşebbüslerin uluslararası yapısı ve bu şirketlerin işlemlerini Amerikan Doları ("USD") ağırlıklı gerçekleştirmeleri, Pakistan dışında bu şirketlerin işlevsel para birimini USD olarak belirlemelerine neden olmuştur. Konsolide edilen yabancı bağlı ortaklıkların çoğu ve müşterek yönetime tabi teşebbüsler finansal, ekonomik ve organizasyon olarak

bağımsız olduklarından yabancı kuruluşlar olarak nitelendirilmektedir (Faaliyet Raporu 2014).

Konsolide finansal tablolar oluşturulurken, işlevsel ve sunum para birimi USD olan yurt dışında faaliyette bulunan bağlı ortaklıklar ve müşterek yönetime tabi teşebbüslerin bilanço kalemlerinin Şirket'in işlevsel ve sunum para birimi olan TL'ye çevrilmesinde bilanço tarihinde geçerli Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın açıkladığı resmi döviz alış kuru olan, 1 USD = 2,6102 TL (31 Aralık 2014; 1 USD = 2,3189 TL) kuru, gelir tablosunun çevriminde ise dönem içinde oluşan ortalama kur, 1 USD = 2,4571 TL (1 Ocak – 31 Mart 2014; 1 USD = 2,2146 TL) esas alınmıştır (Faaliyet Raporu 2014).

8.9. COCA-COLA MARKASININ KIRGIZİSTAN'DA YERELLEŞMESİ

“Küresel düşün, yerel hareket et” felsefesine sahip olan Coca-Cola'nın Kırgızistan'da uyguladığı reklam stratejisi diğer ülkelerde uygulanan stratejilerden farklı değildir. Yerel kültüre uygun yapılan, o ülkenin damak tadını yansıtan reklamlar, Coca-Cola'nın Kırgızistan'da kullandığı esas pazarlama ve reklam stratejilerine de uygun düşmektedir. Coca-Cola çağdaş reklam stratejilerini yerel kültürle harmanlamaktadır (Coca-Cola Bishkek Bottlers Genel müdürü Ezel Ağaoğlu görüşme).

Yerelleşme stratejilerinde izledikleri yollar:

1. Reklam
2. Satış Tutundurma (promosyon)
3. Halkla ilişkiler
4. Sponsorluklar
5. Sosyal Projeler

8.9.1. Coca-Cola Markasının Kırgızistan'a Girişi ve İçecek Piyasasındaki Yeri

Türkiye'nin en büyük gruplarından Anadolu Grubu'na bağlı olarak faaliyet gösteren Coca-Cola Bishkek Bottlers, 1995 yılında kurulmuş ve 8 Mayıs 1996 tarihinde operasyonlarına başlamıştır. Kırgızistan'da The Coca-Cola Company (TCCC) markalarından oluşan gazlı ve gazsız içeceklerin üretim, satış ve dağıtımını gerçekleştirmektedir. Coca-Cola İçecek ise 2008 yılında CCB' nin hisselerinin

tamamını satın alarak Kırgızistan operasyonunun yönetimini üstlenmiştir. CCBB Bişkek fabrikası 16 milyon ünite kasa üretim kapasitesi ile Kırgızistan'da 5,4 milyonluk bir nüfusa hizmet vermekte, aynı zamanda Tacikistan ve Kazakistan'a ihracat yapmaktadır. Kırgızistan'daki en yüksek teknolojiye sahip operasyonlardan biri olan CCBB aynı zamanda ülkenin en önemli yabancı yatırımlarından biridir ve toplumsal projelere aktif bir şekilde destek vermektedir (www.cocacola.com).

Coca-Cola Bishkek Bottlers 1996'da Türkiye'den ve Almatı'dan ithal edilen kutu kolaların satışı ile faaliyetlerine başladı. Ürün yelpazesi oldukça geniş olan Bishkek Bottlers'ın yurt dışından ithal edilen Nestea, Piko, Efes Pilsen, Karagandinskoye ve Bişkek'te üretimi yapılan Coca-Cola, Coca-Cola Light, Fanta, Sprite ile gazlı içecek sektöründe Kırgızistan'ın lideri. 2005-06 yılları arası 24 milyon litre satış gerçekleştirerek %50 gelişme gösteren Coca-Cola Bishkek Bottlers, 2006-07 yılları arası ise kapasitesini 30 milyon litreye çıkararak %48 büyümeye gerçekleştirdi. Sadece iç pazarla kalmayıp Tacikistan ve Almatı'ya ihraç yaparak dış pazara da açıldı. Coca-Cola Bishkek Bottlers, 2005'te ihracat değerleri ile iç pazar değerleri aynı iken, 2006-07 yılları arası dış pazara iç pazardan daha çok önem verildi. Kaliteli ve sağlıklı ürün üretimine önem veren Coca-Cola Bishkek Bottlers, ülke içerisinde bayiler ve toptancılarla geniş bir dağıtım ağına sahiptir (kitiad dergisi s: 6/12). Şirkette çalışanların %99'u Kırgızistan vatandaşlarıdır. Coca-Cola Kırgızistan'daki faaliyetine 1995 yılında ithalle başlamış, 1996 yılının Mayıs ayından sonra üretime geçmiştir. Faaliyetinin birinci yılından itibaren Kırgızistan'da yaklaşık 25 milyon dolar sermaye ile işe başlayan "Kırgızistan Coca-Cola Bottlers Ltd" bu sermayesini 33 milyon dolar kadar çıkartmıştır. Bu, Kırgızistan'a yapılan yatırımlar içinde önemli bir yer tutmaktadır. Şirkette devamlı olarak 320 işçi çalışmaktadır. Ayrıca, Coca-Cola şirketi Kırgızistan'da en fazla vergi ödeyen şirketlerdendir. 1995 yılından itibaren devlet bütçesine 35 milyon dolardan fazla vergi ödeyerek katkıda bulunmuştur (Coca-Cola Bishkek Botters Genel müdürü Ezel Ağaoğlu görüşme). Kırgızistan'da ISO 9001 Standart Belgesini Alan İlk Firma.

İzlediği başarılı politikalar doğrultusunda uluslararası ve ulusal birçok kurum tarafından ödüllendirilen Coca-Cola Bishkek Bottlers, Kırgızistan'da TS-EN-ISO 9001 Kalite kontrol sertifikasına layık görülen ilk firma oldu. TS-EN-ISO 14000 Çevre, TS-EN-ISO Güvenlik ödülleri ise aldığı diğer uluslararası ödüller.

Kuruluşundan bu yana toplam 18 milyon USD vergi ödemesi bulunan Coca-Cola Bishkek Bottlers, Kırgızistan'da 32 milyon USD sermaye ile en büyük Türk yatırımcı olarak hizmet vermekte. Kırgız Türk İşadamları Derneği (KITİAD)'nin onuncu kuruluş yıl dönümü münasebeti ile yapılan 2006'nın “En” leri sıralamasında yılın en çok vergi veren şirketi ödülünü aldı. (www.kitiad.org) Anadolu Grubu'nun Orta Asya Genel Distribütörü

Türkiye'nin en büyük gruplarından olan Anadolu Grubu, bünyesinde yer alan Coca-Cola Bishkek Bottlers ağırlıklı olarak içecek, otomotiv, finans ve kırtasiye sektörlerinde faaliyet göstermekte. Türkiye'nin en önemli markalarından biri olan ve dünya markası olma yolunda ilerleyen Efes Pilsen'i yaratan Anadolu Grubu, Türkiye pazarına yönelik olarak;

- Isuzu ile ticari araçlar üretimi konusunda işbirliği yapmış,
- Coca-Cola ile ortaklık gerçekleştirmiş,
- Miller, Beck`s ve Foster`s bira markalarının lisanslı üretim anlaşmalarını yapmış,
- Faber-Castell'le kalem ve kırtasiye ürünlerinde lisans ve ortaklık anlaşması yapmış, Atlas markasını bünyesine katmıştır.
- Fransız Cetelem'le tüketici finansmanı alanında ortak olmuştur.
- Anadolu Grubu, Kia ile binek otomobil ve ticari araç, Lada ile binek otomobil, Honda ile güç ürünleri satışı, Lombardini ile endüstriyel motor üretim ve satışı konularında işbirliğini sürdürmektedir. Samsung ile elektronik aletler, beyaz ve kahverengi eşya ithal, satış ve pazarlama konularında işbirliği yapmıştır (www.kitiad.org)

8.9.2. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Ürünleri

Coca-Cola 12 adet ürün hattına sahiptir. Bunlar;

1. Coca-Cola
2. Sprite
3. Fanta
4. Piko
5. Fuse Tea,
6. Powerade
7. Schweppes

8. Burn

9. BonAqua gazlı ve gazsız Su

10. Coca-Cola Light

12. Coca-Cola Zero



Resim 2: Coca-Cola Ürünleri

Aşağıdaki tabloda CC Kırgızistan'ın ürettiği, dağıttığı ve sattığı Alkolsüz içecek markaları, bunların Kırgızistan piyasasına giriş tarihleri ve bugün itibariyle pazara sunulan tat çeşitleri gösterilmektedir (Özilhan vd., 2006).

Tablo 11: Kırgızistan'daki Coca-Cola Markalarının Giriş Tarihi, Tat ve Çeşitleri

Marka	Giriş Tarihi	Tat ve Çeşitleri
<i>Gazlı İçecekler</i>		
Coca-Cola	1996	
Coca-Cola Light	2001	
Coca-Cola Zero	2012	Şekersiz
Sprite	1996	
Fanta	1996	Portakal, Egzotik, Orman Meyvesi, Buratino Ve Armut
Schweppes	2005	Mandalina, Limon Aroması, Tonik, Soda
Freska	1999	Yeşil Elma, Çilek, Şeftali
<i>Gazsız İçecekler</i>		
Piko ⁽¹⁾	2003	Portakal, Vişne, Şeftali, Elma, Karışık, Domates, Ananas, Kayısı
Bonaqua	1996 (Gazlı)	Paketlenmiş Su: Gazlı, Gazsız

	2004 (Gazsız) ⁽²⁾	
--	---------------------------------	--

(1) Piko, the Coca-Cola Company tarafından yetkili kılınmış bir üreticiden satın alınmakta ve Coca-Cola Kazakistan tarafından dağıtılmakta.

(2) CC Kazakistan'da satın alınmakta ve Kırgızistan'a dağıtılmakta.

8.9.3. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Hedef Kitlesi

Coca-Cola'nın hedef kitlesi özellikle gençler olmasına rağmen 7 den 70 e alım gücüne sahip herkeştir. Bu hedef kitle ürünlere göre daraltılmaktadır.

Herkes Coca-Cola'nın müşterisi durumundadır. Yani müşteri belli bir sınıfa sokulmamaktadır. Dolayısıyla pazar bölümü belirlemede kullanılan kalıplaşmış bir kriter yoktur. Ama ürün bazına inildiğinde biraz farklılıklar oluşmaktadır. Light, belli bir yaş sınırıyla başlamaktadır. Bu yaş ergenlik dönemine rastlamaktadır. Yaş sınırının diğer ucu ise yaşlılık sınırına kadar uzanmaktadır.

Fakat tüm Coca-Cola ürünleri için söylenebilecek kesin bir şey vardır. O da Coca-Cola ürünlerinin bir zevk içeceği olduğu ve dolayısıyla belli bir ekonomik kesime hitap etmemesidir.

Coca-Cola şirketinde her çeşit tüketicinin zevkine uygun ürün mevcuttur. Örneğin gazoz tüketicisi için Sensun ürünü ile müşteriye ulaşılmaya çalışılır. Limonlu bir aroma arayanlar için ise Sprite mevcuttur (Coca-Cola Bishkek Botters Genel müdürü Ezel Ağaoğlu görüşme).

Özetle Coca-Cola light ile beraber pazar genişletilmiştir. Spor yapan, hayatın tadını çıkaran, illa şeker hastası olması gerekmeyen, illa rejim yapması gerekmeyen ama lightın tadından hoşlandığı için onu alan bir tüketici çevresi oluşmuştur.

Coca-Cola ürünlerini alan çevreleri özetlemek gerekirse belli başlı satış noktalarının isimlerini verirse bu tüketici grubu hakkında bir bilgi edinileceği kanısındayız. Ayrıca bu sayede tüketici grubunun ne kadar geniş bir alana da yayıldığı ortaya çıkacaktır.

8.9.4. Coca-Cola'nın Kırgızistan'daki Yerelleşme Stratejileri

Yerelleşme fırsatları:

- Yeni pazarlara girebilmek için dünya ekonomisindeki küreselleşme, tüketici bilgi ve Doğu Avrupa ülkelerinde ortaya çıkan yeni pazar fırsatları.

- Yiyecek içecek ve turizm sektöründeki hızlı gelişme ve modernleşme ile yalnızca Coca-Cola'nın satılabileceği mekanların artması.
- Kirgizistan'ın genç nüfusunun oranı oldukça yüksek olması ve bu oran her geçen gün artmaktadır. Coca-Cola'nın genç nesil için oldukça popüler bir içecek olması önemli bir fırsattır.
- Gelişen spor aktiviteleri ve Coca-Cola'nın gençlerin tercih ettiği içecek olması nedeni ile sponsorluk imkanlarının artması
- Zincir mağazaların sayısının ve toptan tüketimin artmasının ayrı bir pazar oluşturması ve bu artışın her geçen gün hızlanması (Coca-Cola Bishkek Botters Genel müdürü Ezel Ağaoğlu görüşme).

Coca Cola'nın Hedefi Yerelleşme

Coca-Cola'nın yeni başkanı Douglas Daft, şirketinin 21. yüzyıl stratejisini açıkladı: "Küreselleşmenin ardından en büyük adım yerelleşmedir." 21. yüzyılda üç ana ilke doğrultusunda hareket edeceğini belirtti. Bu ilkelerin "yerel düşünüp yerel hareket etmek", "salt bir pazarlama şirketi olmaya odaklanmak" ve "örnek vatandaş olmak" şeklinde özetleyen Daft, bu ilkeler içinde en önemli olanının merkezîyetçilikten uzaklaşarak yerel yönetimlere strateji ve politika geliştirme yetkisi vermek olduğunu açıkladı (<http://www.milliyet.com.tr/>).

20 yüzyıla damgasını vuran çok hızlı bir şekilde küreselleşmenin sonunda kaçınılmaz olarak yerelleşmenin gündeme geldiğini belirten Daft sözlerine şöyle devam etti: "21. yüzyıl şartlarında yerelleşmeyi başarabilmek büyük yaratıcılık gerektirecek. Dünya o kadar değişti ki artık o eski basit günlere dönmek gibi bir lüksümüz bulunmuyor. Yeni yerel yönetimlerimiz ürünlerimizin satıldığı her toplumda hızlı ve son derece duyarlı davranabilme yeteneğine sahip olmalı" (<http://www.milliyet.com.tr/>).

Coca-Cola'nın salt bir pazarlama şirketi olması gerektiğini vurgulayan Daft, şirketinin başarısının müşterilerle arasında kurduğu sıcak ilişkiye borçlu olduğunu belirtti.

Mozambik'te Coca-Cola çalışanlarının sel kurtarma çalışmalarını gören ve bundan gurur duyduğunu söyleyen Daft, "biz pazarın içinde değil, toplumun içinde yaşıyoruz. Bunun için de satış yaptığımız her ülkede örnek vatandaş olmalıyız" dedi (<http://www.milliyet.com.tr/>).

CC Türkiye yerelleşme örnekleri:

- Ramazan etkinlikleri
- A Futbol Milli Takım sponsorluğu
- Yerel tad – Cappy Limonata; Cappy Ramazan Şerbeti

CC Kırgızistan yerelleşme örnekleri

- Kadro yapısı
- Örnek Vatandaş
- Yerel tad – Fruktime (Dushes, Buratino, Limonat)
- Nevruz ve Ramazan etkinlikleri (Limited)
- Yılbaşı kutlamaları etkinlikleri (Sokak eğlencesi)

Yerel tad :

- Fruktime (Dushes – Buratino – Limonade)
- Fanta (Dushes – Buratino – Limonade)
- Diğer Reklam, Halka İlişkiler ve Sponsorluk Çalışmaları



Resim 3: Yerel Tatlar Fruktime, Fanta

Her ülkenin değerlerini farklı şekillerde işleyen Coca-Cola, Kırgızistan’da anlam ifade edecek tüketici beklenti ve taleplerini karşılayacak çalışmalara imza atmaktadır. Örneğin Yeni Yıl ve Nevruz Bayramı, 8 Mart Dünya Kadınlar Günü Kırgızistan için özel anlamlar ifade eden zaman dilimleridir. Coca-Cola yaptığı reklam kampanyalarında gerçekleştirdiği organizasyonlarla Yeni Yıl ve Nevruz Bayramı gibi özel günleri Kırgızistanlılar için daha eğlenceli hale getirmeyi amaçlamaktadır. Pazarda lider konumunda olan şirket, özel zamanlara yönelik reklam faaliyetlerinde oldukça başarılı görülmektedir.

8.9.5. Coca-Cola Bishkek Bottlers’in Reklam Çalışmaları

Şirketin reklam stratejilerinin genel ana teması merkez ofis tarafından belirlendikten sonra Kırgızistan’da yerel kültür ve özellikler dikkate alınarak

uyarlanmakta, reklamları küresellikten ve deneyimden dolayı diğer reklamlara oranla kalitelidir. Şirket reklam uyarlamalarını yabancı ajanslarla yapmaktadır. Çünkü ülkedeki yerel reklam ajansları genel olarak tecrübesiz ve teknoloji açısından yetersizdir.

Coca-Cola'nın reklam ajansı ve reklam uyarlama faaliyetleri şu çerçevede gerçekleştirilmektedir (Coca-Cola Bishkek Botters Genel müdürü Ezel Ağaoğlu görüşme):

- Yerel pazara sunulan markaların pazardaki konumu ve rekabet durumu değerlendirilerek reklam amaçları belirlenir.
- Bütçe tamamen merkez tarafından satışlardan elde edilen net karın yüzdesi olarak belirlenir ve daha sonra reklam faaliyeti bu bütçeye uygun planlanarak geliştirilir.
- Mesajlar merkez tarafından belirlenmiş genel ana temaya bağlı olup, bazen tamamen yerel ofis tarafından da geliştirilebilir. Bazen ise küresel olarak geliştirilmiş mesajlar Kırgızca ve Rusça'ya tercüme edilir. Mesaj stratejilerinin geliştirilmesinde kültürel özellikler en çok dikkate alınan özelliklerdir.
- Reklam aracı seçiminde yerel ofis genel olarak bağımsızdır. Yeni yıl gibi küresel kampanyalar dışında merkez tarafından reklam aracı konusunda bir direktif gelmemektedir.
- Hedef kitleler merkez ofis tarafından tüm ülkeler için aynı kriterler çerçevesinde belirlenmektedir

Kırgızistan'da reklam harcamaları ortalama olarak net karın %15'ini oluştururken, Kazakistan'da bu oran %17'dir. Kırgızistan pazarında Coca-Cola lider konumundadır ve rakipleri de satış ve reklam konusunda Coca-Cola'nın gerisindedir. Reklam kampanyalarında kullanılan mesajlar genelde merkez ofisin ürünü olmakla birlikte ana mesajlar, bütün dünyada kullanıldığı gibi, değiştirilmeden verilmektedir.

Örneğin Coca-Cola'nın en son ana mesajı olan "Open happiness", Kırgızca'ya "Бакыт алып келсин" olarak tercüme edilmiş ve bu şekilde kullanılmıştır. Genel anlamda Coca-Cola, reklam mesajını marka ile tüketici arasında kurulan önemli bir bağ olarak görmektedir. Tüketicinin duygularına hitap eden, onlarla sıcak ilişkiler kuran bir işletme konumundadır. Reklamlarında marka değerini iyi bir şekilde yansıtırken, verdiği mesajların kolay ve akılda kalıcı olmasına özen göstermektedir.

Bütün reklam sloganları merkezden belirlenirken, bazı mesajlar yerel ofisler tarafından ülke şartlarına göre değişikliklerle belirlenebilmektedir. Kırgızistan'da son yıllarda kullanılan mesajlar "Жашоонун даамы" (Yaşamın Tadı), "Кайталангыс даам" (Tekrarlanamayan Tat), "Тамактануунун даамын сез" (Yemeklerin Lezzetini Sez) vb. mesajlar kullanılmıştır. Coca-Cola Kırgızistan Genel Müdürü Ezel Ağaoğlu '2008 yılında bütün dünyada yaşanan mali krizden dolayı hedef kitlesine fiyatlara yönelik bir mesaj' vermeyi tercih ettiklerini ("Арзан баа, жогорку сапат" - Ucuz Fiyat, Yüksek Kalite) belirtmektedir.

Coca-Cola ülkede birden çok mecraı kullanmaktadır; televizyon, radyo, internet ve açık hava reklamcılığı ile geniş kitlelere ulaşmayı hedeflemektedir. Coca-Cola'nın reklamlardaki hedef kitlesini 15-30 yaş arası gençler oluşturmaktadır. Hangi reklam aracının seçileceği hedef kitleye, zamana ve fiyata bağlı olarak belirlenirken, ülkede daha etkin olan mecralar göz önünde bulundurulmaktadır.

Kırgızistan'daki televizyon kanallarının genel olarak program çekiciliği bakımından aşağı kalitede olması halkın, genelde Ala-TV veya Uydu üzerinden Rus kanallarına yönelmesi gibi nedenler, reklam verimliliğinin düşmesine neden olmaktadır. Coca-Cola Kırgızistan'da açık hava reklam araçlarına daha çok önem vermektedir. Bunun başlıca nedeni ülkede açık hava reklamlarının etkinliğinin diğer araçlara göre daha fazla olmasından kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte Coca-Cola için televizyon, müşterilere ulaşma konusunda hala önemli mecralardan biri olarak görülmektedir. Son yıllarda Coca-Cola reklamlarında Avrupalı aile yerine, yerelleşmenin bir yansıması olarak Kırgız kültürüne tanıdık olan yemeklerin olduğu masada oturan Kırgız ailesi kullanılmaktadır.



Resim 4: Açık Hava Reklamları

"Küresel düşün, yerel hareket et" felsefesine sahip olan Coca-Cola'nın Kırgızistan'da uyguladığı reklam stratejisi diğer ülkelerde uygulanan stratejilerden

farklı değildir. Yerel kültüre uygun yapılan, o ülkenin damak tadını yansıtan reklamlar, Coca-Cola'nın Kırgızistan'da kullandığı esas pazarlama ve reklam stratejilerine de uygun düşmektedir. Coca-Cola çağdaş reklam stratejilerini yerel kültürle harmanlamaktadır. Bunlardan en etkilisi Fanta'nın armutlu olanının çıkarılmasıdır, ama piyasada yeterince ilgi görmemiştir (Coca-Cola Bishkek Bottlers Genel müdürü Ezel Ağaoğlu görüşme).

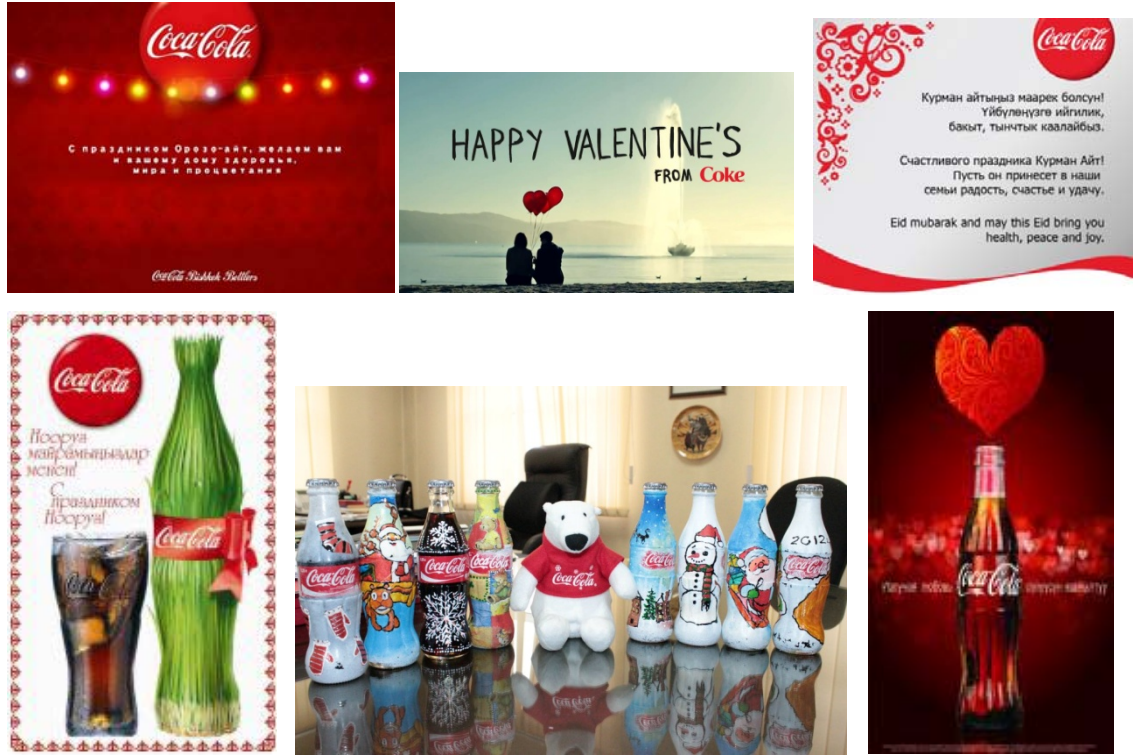


Resim 5: Yerel Yemeklerden Pılov'un Kullanılması Ve Armutlu Fanta.

Yerel yemeklerden Pılov'un kullanılması hem sloganını yerel dillerde yazmış hem de yerel yemeklerden "Pılov" kullanılarak tüketicisine hem onlardan biri olduğunu, hem sofraların vazgeçilmez tadı olduğunu anlatmış ve yerelleşme stratejisine de güzel bir örnektir.

Her ülkenin değerlerini farklı şekillerde işleyen Coca-Cola, Kırgızistan'da anlam ifade edecek tüketici beklenti ve taleplerini karşılayacak çalışmalara imza atmaktadır. Örneğin Yeni Yıl ve Nevruz Bayramı, 8 Mart Dünya Kadınlar Günü Kırgızistan için özel anlamlar ifade eden zaman dilimleridir. Coca-Cola yaptığı reklam kampanyalarında gerçekleştirdiği organizasyonlarla Yeni Yıl ve Nevruz Bayramı gibi özel günleri Kırgızistanlılar için daha eğlenceli hale getirmeyi amaçlamaktadır. Pazarda lider konumunda olan şirket, özel zamanlara yönelik reklam faaliyetlerinde oldukça başarılı görülmektedir.





Resim 6: Reklamlarda Yerelleşme

Nevruz bayramı afişi, 14 şubat sevgililer günü afişi, Yeni Yıl motifli ürünler (sınırlı sayıda), Yeni Yıl billboard örneği (slogan "Yeni Yılı Birlikte Karşılıyoruz"), Kurban Bayram ve Ramazan Bayramlarında kutlamalar.

Nitekim Coca-Cola'nın yerelleşme stratejileri kapsamında yaptığı Nevruz Bayramı Kutlama afişini incelediğimizde özellikle yerel unsurlar olan sümölök (Kırgız tatlısı) ve Kırgız yerel motiflerinin kullanılması yerelleşme çabası olarak değerlendirilebilir. Yerel bir değer olan sümölöğün küresel olarak bilinen kola şişesi şekline sokulması yerel unsurlardan ustaca yararlanıldığının bir göstergesidir. Bu şekilde Coca-Cola hedef kitlelerin duygusal dünyasına seslenmektedir. Bununla birlikte yerel yemeklerle birlikte Coca-Cola'nın yemeklerin lezzetini artıracak vurgusu yapılarak, Coca-Cola yerel ürünlerle bütünleştirilmektedir. Kısacası küresel bir marka olan Coca-Cola Kırgızistan pazarında uyguladığı yerelleşme stratejisi doğrultusunda hedef kitleleriyle her açıdan yakınlaşmayı seçmiştir.

Bununla birlikte Coca-Cola nokta atışı yaparak şehirde seçilen restoran ve kafelerin hedef müşteri kitlesine göre özel reklam faaliyetleri yürütülmektedir.

8.9.6. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Satış Tutundurma (Promosyon) Çalışmaları

Coca-Cola “Think global act local” mottosunun en iyi örneklerinden biridir. Ürünün daha geniş kitlelere sorun yaşamadan ulaşması için sürdürülen en basit yöntemdir bu yerel öğeleri kullanarak yapılan tanıtım.

İki tane temel tutundurma stratejisi mevcuttur, bunlar:

1. İtme stratejisi ile dağıtım kanalındaki araçlar tüketicilere doğru itilir. Bunu gerçekleştirmek için promosyon yöntemi kullanılır. Örneğin 0.5 ml’lik 12 adet light kapağını tüketici, ürünün satış noktasına getirdiğinde 1 adet ürünü ücret ödmeden satın alır. Dağıtım kanalları da 12 adet bedava ürün kapağını Coca-Cola firmasına vererek 1 adet bedava ürün alırlar.

2. Çekme stratejisi ile ise asıl amaç tüketiciyi toptancıya çekmektir. Bunu gerçekleştirirken kullanılan ana yöntem magic window ve bedava ürün içeren kapakları tüketicinin satış noktasına vererek anında bedava ürününü alması ile gerçekleşir (Coca-Cola Bishkek Bottlers Genel müdürü Ezel Ağaoğlu görüşme).

Hem stokunu boşaltmak hem de fiyat üzerinde indirim yaparak ürün promosyonu yapılmış, ve böylece tüketiciye ulaşılması sağlanmış promosyonlara örnekler gösterilmektedir.



Resim 7: Promosyonlarda Yerelleşme

Yıl başı bayramına doğru Kasım 2014'de "Белектердин мезгилин ач!" (Hediyeler dönemin aç!) sloganıyla eylemini başlattı. Bu eylemde 1.5 lt'lik 3 adet Coca-Cola, Fanta, Sprite kapaklarını tüketici ürünün satış noktasına getirdiğinde 1 adet ürünü ücret ödmeden hediye alır. Dağıtım kanalları da 3 adet bedava ürün kapağını Coca-Cola firmasına vererek 1 adet bedava ürün alırlar.

Nevruz bayramında ise "Hoорyзду Coca-Cola менен тос!" (Nevruzu Coca-Cola ile karşıla!) sloganıyla tüketiciyi çekmek için ayrı bir promosyon yöntemi kullanılmıştır. Bu eylemde tüketiciler 2 lt'lik 2 adet Coca-Cola, Sprite ürünleri indirimle alarak 1 adet markalı bardak hediye alırlar.

Kabul etmeli ki Coca-Cola da "Think global act local" ("Küresel düşün - Yerel hareket et") stratejiyi en yerinde yapan markalardan biri. Reklamlarında gördüğümüz gibi özellikle Ramazan ayında, Yeni Yılda, bulunduğu ülkenin bayramlarında ortaya çıkan Coca-Cola reklamları bu stratejiyi özetleyen örneklerdir. Reklamlarında kullandıkları ezgileri, dini öğeleri fiziksel, duygusal ve kültürel mutluluğu, sofradan eksik etmeyen Coca-Cola reklamlarının demirbaşlarıdır.

8.9.7. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Halkla İlişkiler Çalışmaları

Coca-Cola Bishkek Bottlers gerek kurum içi gerekse kurum dışı profesyonel halkla ilişkiler çalışmaları yapmaktadır. Coca-Cola'nın yaptığı halkla ilişkilerine bakacak olursak genel olarak dünyanın diğer ülkelerinde yapılan çalışmalarla çizgisel nitelikte bir benzerlik gösterir. Coca-Cola birçok ülkede olduğu gibi Kırgızistan'da da çoğunlukla iki yönlü asimetrik halka ilişkiler modelini kullanır.

Halkla ilişkiler çalışmalarından bazı başlıklar;

- Spor organizasyonları ve sponsorlukları
- Kurum içi etkinlikler
- Lobi çalışmaları
- Bayram ve önemli günlerde yapılan etkinlikler
- Seminerlere katılım ve sponsorluklar
- Eğitime destek organizasyonları ve sponsorlukları
- Sosyal sorumluluk kampanyalarına destek
- Medya ile ilişkileri

- TV programlarına katılım; film ve tiyatro sponsorlukları vb.

Bisikletli öğrenci ve diğer katılımcıların 9 mayısta gösteri ve kutlama alanından geçmesi. Öğrencilerin fabrikada ağırlanması gezdirilmesi ve hediyeler takdim edilmesi. Yerli marka ve firmalarla yapılan anlaşmalar, ortaklıklar. Üniversitelerde eğitim seminerlerine katılmaları.



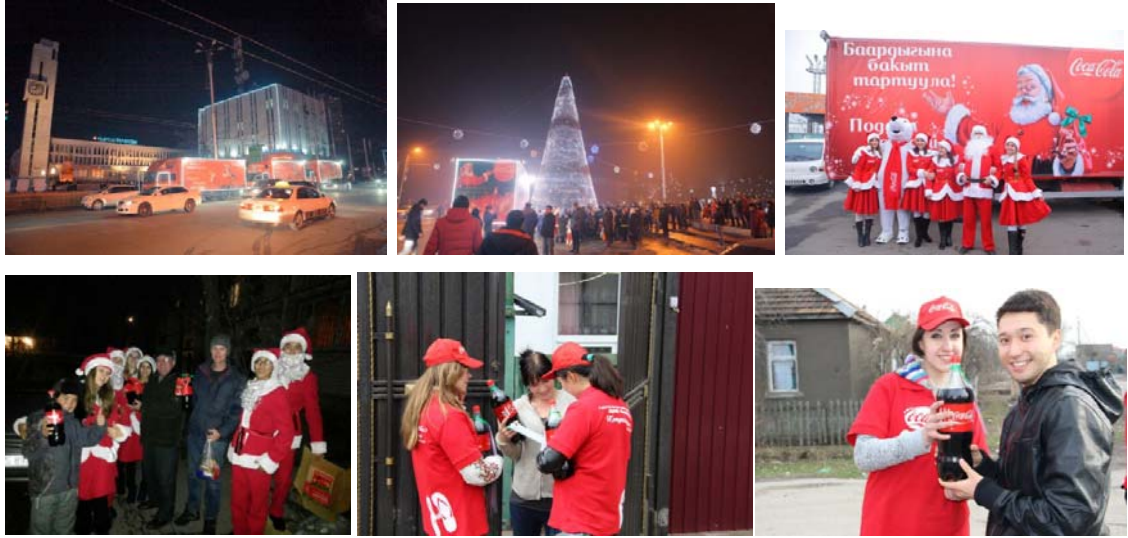
Resim 8: PR Organizasyon Örnekleri

Kırgızistan Bağımsızlık Günü geçiş töreninde Coca-Cola araçlarının geçiş töreni, devlet adamlarının ağırlanması ve Coca-Cola gençlerinin dans gösterisi düzenlenmektedir.

Yeni Yıl arifesinde Coca-Cola'nın Kırmızı Kamyonları "Bayram bize gelir, Bayram bize gelir... bütün ülke söyler" ("Праздник к нам приходит, праздник к нам приходит... поет вся страна") sloganıyla sokaklardan geçmektedir.

28, 29 ve 30 Aralık 2014te Coca-Cola Kırmızı Kamyonları Bişkek, Kant, Kara-Balta sokaklarından geçtiler. Bu etkinliği halka duyurmak için Coca-Cola facebook sayfasında Bişkek'te Kırmızı Kamyonların geçme saatleri paylaşılmıştı. Bir festival atmosferi yaratmak için aynı zamanda Oş, Celal-Abad, Uzgen gibi diğer şehirlerde de Kırmızı Kamyonları bu şehirlerin sokaklarından geçti ve hediyeler dağıtıldı. Bunun dışında Yeni Yıl ile halkı kutlayarak 5.000 'den fazla daire ziyaret edilerek hediyeler dağıtılmıştı.

Nevruz bayramında ise fabrika etrafındaki komşuları kutlayarak ürünleri dağıttılar.



Resim 9: Yıl Başı Ve Nevruz PR Organizasyon Örnekleri

Kurumsal halkla ilişkilerden çalışanlar için gezi programları, eğitimler ve seminerler düzenlenmektedir. Coca-Cola Bishkek Bottlers çalışan kadınların "Kadınlar Kulübü" de bulunmaktadır.

Çalışanlara hem maaş ve teşvikler şeklinde önem verilmekte, aynı zamanda hem yangın gibi acil durumlara onları hazırlamak gibi işlemlere de önem vermektedirler. Örneğin, Kasım 2014te çalışanlara itfaiye ve ambulans hizmetleri ekipleri içeren tanıtım dersleri verilmiştir.

Her yıl Yılbaşı kutlamalarda kurumsal etkinlik düzenlenmektedir.

2011de Coca-Cola markasının 125ci yıldönümü, Coca-Cola Bishkek Bottlers'in ise 15ci yıldönümü kutladılar. Coca-Cola bir aile içkisi olduğunu bağlantı kurarak "Aile Günü" olarak kutlandı. Kutlama "Lokomotif" futbol sahasında çeşitli oyunların düzenlenmesi, "Kairos" müzik grubunun katılımı ile gerçekleşti. Şirketin çalışanları ve aileleri dahil yaklaşık 500 insan katıldı (<http://www.inform.kg>).



Resim 10: Kurum içi PR

Coca-Cola markasını tanıtmak amacıyla TV programlara katılmaktadır. Örnek olarak Zamira Moldosheva'nın "Ipo Fashion Reality Show" programını verebiliriz. Kırgızistan'ın ünlü moda tasarımcısı Zamira Moldosheva "Coca-Cola Zero tarzında elbise" moda tasarımı gösterisini yaptı ve bu gösteri televizyonda da yayınlandı.

Ulusal kanal OTRK'da sosyal girişimcilik konusunda "Çevredeki Dünyayı Nasıl Değiştirebiliriz" sorusuyla ilgili bir film gösterildi. Programda sosyal girişimcilik nedir, normal işten farkı nedir, neden yararlı ve gerekli gibi sorulara cevap verme üzerinde düzenlendi. Düzenlediği etkinlikleri medya aracılığıyla duyurarak hedef kitleye ulaşabilmektedir.

Gez, tanış, yarış ve Coca-Cola'dan hediye kazan sağlıklı yaşam bisikletle Bişkek turları düzenleyerek hem reklamını yapıyor hem de sosyal sorumluluk ve reklam çalışmasını uyguluyor.

Hem kurum içi hem de diğer halkla ilişkiler çalışmalarında modern organizasyon ve çalışmalar kurumun hem tanınması hem de yerelleşmesi için büyük katkılar sağlamıştır.

8.9.8. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Sponsorluk Çalışmaları

Dünyada olduğu gibi Kırgızistan'da da bir çok etkinliğe sponsor olmaktadır. Tabi ki bu sponsorluklar başka spor ve kültürel alanlarda daha ağırlıklıdır.

Bunlardan biri Gençlerin bir araya gelerek ekonomideki ve sosyal hayattaki rollerini tartıştıkları bir kongre niteliğinde olan "Jashtar Kamp 2010"un ana sponsoru olarak kampa katılan gençleri desteklediği gençlik organizasyonudur.

Sponsorluklar

Coca-Cola Bishkek Botters sponsor olarak Kırgızistan'da en çok destek alınan kurumdur. Birçok farklı dalda sponsorlukları aşağıdaki gibidir.

- Spor Sponsorluğu
- Kültür-Sanat Sponsorluğu
- Ödül Törenleri ve Yarışmalar Şeklinde Yapılan Sponsorluk çalışmaları
- Sosyal Sponsorluklar
- Macera-Seyahat Sponsorluğu

Spor Sponsorluğuna örnek olarak, "Coca-Cola Bulgarı Top"

Coca-Cola Kırgızistan'da futbolun gelişmesine aktif katılarak toplum ve gençler arasında sağlıklı yaşamı destekleyen eylemleri uygulamaktadır. "Coca-Cola Bulgarı Top" bu eylemlerin biridir ve gençler arasında futbolun gelişimi için düzenlenmektedir. Bütün bölgeleri kapsayan futbol yarışması "Coca-Cola Bulgarı Top" çocuklara yeteneklerini gösterebilmek için fırsat vermektedir

15 Haziran 2013 yılında "Coca-Cola Bulgarı Top" futbolun ilk sezon finali düzenlendi ve öğrenciler arasında düzenlenen futbolun en büyük bir şampiyonluğu oldu. Okul yarışmalarında ilk iki turnuvayı kazananlar bir sonraki seviyeye yani okullar arasında ilçe oyunlara geçtiler. Üçüncü aşama şehir yarışmaları oldu. Son aşamada ise Kırgızistan'daki bütün bölgeyi kapsayan - devlet finali oldu. Turnuvanın final aşamasında oyunlar her yaş kategorisine göre ayrı ayrı yapıldı. Tüm finalistler Eğitim ve Bilim Bakanlığı ve "Coca-Cola Bishkek Bottlers" tarafından ödüllendirildi (<http://www.vb.kg>).

«Coca-Cola Bulgarı Top 2014" Bişkek, Oş, Celal-Abad ve Karakol üzerinden 179 okullardan farklı yaş kategorilerinde olan 30 600den fazla öğrencileri bir araya getirdi. Bölgelerdeki okulların katılımı yaklaşık %95 oldu. Tüm şehirlerdeki okulların ortalama katılımı % 74. Toplam 6569 oyunlar düzenlenmişti (<http://www.vb.kg>).

Okulların futbol projesi olan "Coca-Cola Bulgarı Top" 2014 yılında en iyi sosyal projelerinden biri olarak One Mag dergisinde atandı.



Resim 11: "Coca-Cola Bulgarı Top" Sponsorluk Çalışması.

"Coca-Cola Bishkek Bottlers"ın genel müdürü Ezel Ağaoğlu belirttiğine göre, "Coca-Cola 70 yıldır 100'den fazla ülkede çeşitli futbol projeleri desteklemektedir. Devlet kurumları, sivil toplum örgütleri ve sağlık alanındaki uzmanlar ile işbirliği yaparak aktif ve sağlıklı bir yaşam sürdürmeyi destekleyen programları geliştirmektedir. "Coca-Cola Bulgarı Top" gibi etkinlikler böyle bir girişimlerin biri olarak sayılmaktadır".

Coca-Cola Olimpiyat Oyunların dünya çapında bir ortağı olarak da Dünya Kupası FIFA -2014 Brezilya'ya gezi kazanmak için bir yarışma turu düzenledi. Brezilya'ya gezi kazanabilmek için yarışmada 2014 numaraya Coca-Cola kapaklarındaki kodu sms ile göndermek gerekiyordu.

Diğer spor sponsorluk etkinliklerin arasında 1 Mayıs İşçiler Bayramı'nda Bisiklet Turunun düzenlenmesi. "Coca-Cola Bishkek Bottlers" 1 Mayıs Milli bayram adanmış İşçiler Bayramında bisiklet turu destekledi. "Gez, Tanış, Yarış ve Coca-Cola'dan Hediye Kazan Sağlıklı Yaşam Bisikletle" Bişkek turları düzenleyerek hem reklamını yapıyor hem de sosyal sorumluluk ve reklam çalışmasını uyguluyor.

Coca-Cola'nın hedef kitlesiyle bütünleşme hareketi olan Coca-Cola fabrikasını gezdirip, hedef kitlesine kendi markasını daha yakından tanıtmaya çabaları da bulunmaktadır. Çeşitli üniversitelerden belirlenen gençler fabrikayı gezme imkanı bulmakta ve onlara dağıtılan Coca-Cola promosyon ürünleriyle markaya olan sadakati artırılmaya çalışılmaktadır. Bununla beraber yerel filmlere de sponsor olmaktadır.

"Ustat" projesinin üyeleri için "Coca-Cola Bishkek Bottlers" fabrikasında gezi düzenledi. Gezi süresinde öğrenciler üretim alanı ziyaret ettiler, dolayısıyla üretimle ilgili bilgi edindiler. İKY müdürü Nurzat Aydaralieva profesyonel iş tecrübesi ile paylaşarak iş ve evliliği nasıl birleştirmek gerektiğini anlattı. PAC başkanı ise Aizhan Djumaliev kamu konuşma becerileri üzerinde seminer düzenledi. Bu etkinlikte de katılımcılara Coca-Cola hediyeleri verilmişti.

SOS Köyü Öğrenciler için motivasyon dersi düzenlediler.

11 Aralıkta Nurzat Aydaralieva ("SOS Герман Гмайнер окуу-тарбия комплекси") SOS Köyü Öğrencilere bir toplantı düzenledi. Bu görüşme çocuklara hayatındaki yeni başarılarına ilham vermek amacıyla yapılmıştı. "Yetişkine 100 Sorular" proje çerçevesinde de Nurzat Aydaralieva öğrencilerin sorularını cevapladı.

"Yetişkin 100 Sorular", meslek hayatında yükseklikleri elde eden başarılı insanlar ile çocukların konuşması için fırsat veren yarışmadır. Bu toplantılar, gelecekte çocukların daha iyi yetişkin yaşama uyum sağlamak için yardımcı olmaktadır.

"Bugün, ben bir iş uzmanı değilim! Bugün, ben sizin arkadaşımı!" diyor görüşmede Aydaraleva. Liderlik, kişisel gelişim ve başarılı olmak için gerekenler hakkında çocuklar sorular sordular. Aydaralieva ayrıca kişisel gelişimde kültürel değişimin önemi hakkında, lider nasıl bir niteliklere sahip olması gerekir ve insanlarla nasıl ilişki kurması gerektiği hakkında konuştu.



Resim 12: Öğrencilere Motivasyon Dersleri

Öğrenciler için bilgi yarışmalara da destekçi olmaktadır. Coca-Cola Bishkek Bottlers Bişkek Mali ve Ekonomik Akademisi düzenleyen öğrenciler için bilgi yarışmasını destekledi.

"Bir bardak Coca-Cola İç" gençler futbol turnuvası, "Brak Dans" sponsorluğu, "Mafya Kg" organizasyonu, "Gençler Tenis Turnuvası" organizasyon ve ana sponsorluğu, "I love you Bishkek" film ana sponsorluğu, "Gece Partileri" organizasyonu sponsorluğu düzenlemektedir. Örneğin, Coca-Cola enerji içeceği Burn markayı teşvik etmek için "Gorod 312" grubun konserini düzenlediler. "Заряжайся огнем вместе с Burn!" ("Burn ile yangın enerjisi al!"). "I love you Bishkek" (Бишкек я люблю тебя) film sponsorluğu ve gala gecesi kutlamaları organizasyon ve sponsorluğu yaptı.

8.9.9. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Sosyal Sorumluluk Kampanyaları

Her ülkede olduğu gibi Coca-Cola'nın misyonunda yer alan olgulardan biri de halka hizmettir. Bu yönde de Kırgızistan'da sosyal sorumluluk kampanyalarına destek vermekte ya da organize etmektedir.



Resim 13: Sosyal Sorumluluk Kampanyalar, Sponsorluklar.

Coca-Cola'nın sponsorluğunda çevre koruma ve yeşillendirme için Green-Land ana sponsorluğu yapmaktadır. Spor organizasyonları, ağaçlandırma organizasyonları ve çevre temizliği çalışmaları düzenlemektedirler.

Seminer organizasyonlarına, eğitim kurslarına destekçi olmaktadır ve staj imkanları sağlamaktadır. Coca-Cola Bishkek Bottlers Bişkek Mali ve Ekonomik Akademisi düzenleyen Öğrenciler için bilgi yarışmasını desteklemesi buna örnek olmaktadır.

Liderliği Geliştirme Gününe Destekçi Oldu ve Seminere Katıldı

Bişkek'te 14 Aralık 2014'te Liderlik Geliştirme Günü semineri düzenlendi. Seminerin organizatörü Gençlik, Çalışma ve İstihdam Bakanlığı desteği ile bağımsız bir gençlik örgütü olan AIESEC Kırgızistan oldu. Bu eylem Bişkek'te üçüncü yıl düzenlenmektedir ve Coca-Cola Bishkek Bottlers bu seminerin düzenlenmesine destekçi olmaktadır. Bu sene Liderlik Geliştirme Günü başkentteki üniversitelerin 150 temsilci katıldı. Liderlik Geliştirme Günü, Kırgızistan'daki başarılı insanların öğrencilerle konuşması için yıllık bir platform haline gelmiştir (Çernikova 2013).

Seminerde Coca-Cola'nın mali müdürü Burak Ateş öğrencilerin karşısında konuşmasını yaptı. Öğrencilere önüne sağlam hedefleri koyması gerektiğini ve hedeflediği amaçlara ulaşmak için çaba göstermesi gerektiğini söyledi.

İnsan Kaynakları Yönetim görevlisi Nurzat Aydaralieva ise "Başarılı Bir İş Görüşmesinin Sırları" konu üzerinde seminer düzenledi. Öğrenciler bu eğitim konusuna ilgi duyarak aktif bir tartışmaya katıldılar. Başarılı ve başarısız geçen iş görüşmeler hakkında konuştular. Nurzat Aydaralieva iş tecrübesi ile paylaştı ve katılımcılara kendilerine güvenin olmasına önem vermeleri gerektiğini belirtti. İş görüşme başarısız

olsa bile, iyi bir iş aramaya devam etmek ve her pozisyon için odaklı bir özgeçmiş yapmak gerektiğini belirtti.



Resim 14: Bilgi Yarışmalarına Sponsorluk Çalışmaları ve Seminerlere Katılım
"Çevrendeki Dünyayı Değiştir" ("Измени Мир Вокруг Себя") Sosyal Sorumluluk Projesi

"Çevrendeki Dünyayı Değiştir" ("Измени мир вокруг себя") sosyal sorumluluk projeye sponsor oldu. Proje Coca-Cola mali desteği ile, Ağa Han Vakfı ve Orta Asya Üniversitesi ile birlikte hayata geçirildi (Soy 2014).

"Çevrendeki Dünyayı Değiştir" projesine Kırgızistan'ın farklı bölgelerinden 230 genç katıldı. Proje seçimin tüm aşamaları ve sosyal sorumluluk temelleri içeren eğitimler Orta Asya Üniversite'de düzenlendi.

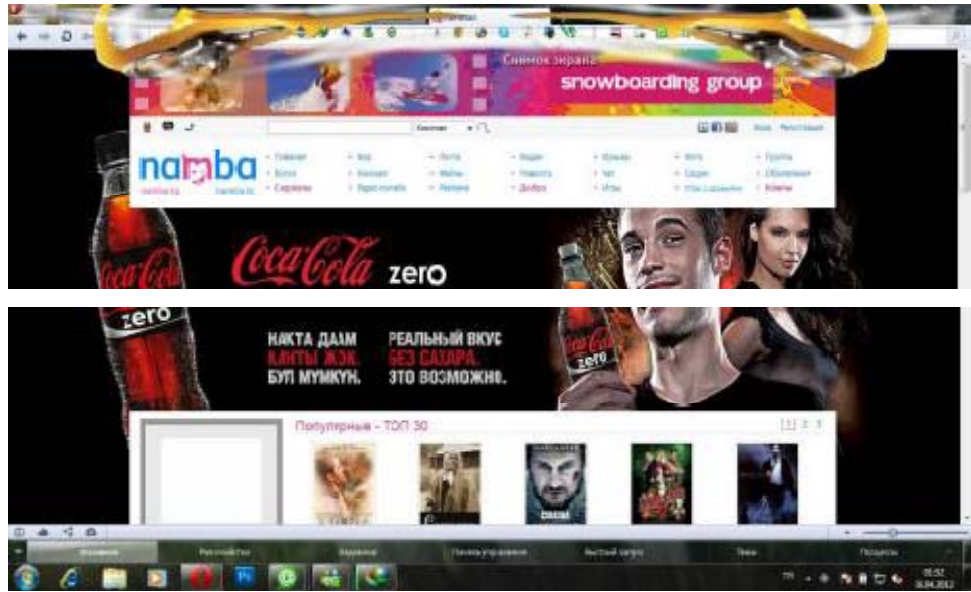
Projelerin seçimi tamamlandıktan sonra "Çevrendeki Dünyayı Değiştir" sosyal sorumluluk projenin katılımcıları yerel topluluklarda sosyal sorunların çözümüne yönelik iş projelerini uygulamak için Coca-Cola'dan hibe aldılar (parasal destek). Sosyal girişimcilik projeyi kazananların biri Samat Monoldorov oldu. Issık-Kul'deki Bokonbaevo köy projesinin uygulanması için 120,000 som miktarında bir hibe aldı (Soy 2014).



Resim 15: "Çevrendeki Dünyayı Değiştir" Sosyal Sorumluluk Projesi.

8.9.10. Coca-Cola Bishkek Bottlers'in Diğer İletişim Stratejileri

Coca-Cola pazarlama faaliyetleri ve promosyonları için Facebook ve Twitter başta olmak üzere Kırgızistan'da sosyal medyadan da faydalanmaktadır. Böylece hedef kitlesiyle uzun soluklu etkileşim yakalamayı hedefleyen Coca-Cola, hem var olan markalarını tanıtmak, hem de hedef kitlesiyle ilişkisini ilerletmek için Kırgızistan'da sosyal medya stratejisini sürdürülebilir hale getirmektedir. Kırgızistan'da Coca-Cola Bishkek Bottlers şirketin [www. cbb.kg](http://www.cbb.kg) adrese ait bir internet sitesi bulunmaktadır. Facebook'u ise etkin bir şekilde kullanmakta tüm çalışmalarını fotoğraflar ile birlikte tüketicisine, takipçisine sunmaktadır.



Resim 16: Banner, İnternet Reklamları

Birçok yerel sitede banner reklamlarını görmek mümkündür, Özellikle yeni ürün ve tüketici promosyonu olduğu zamanlarda bunları daha sık görmekteyiz. Üstteki fotoğrafta yeni bir ürün olan Coca-Cola Zero'nun banner reklamını görmekteyiz, yerelleşme açısından bannere baktığımızda birçok reklamında olduğu gibi yerel unsur olarak yerel dilin kullanılmasını görmektedir.

DERİNLEMESİNE MÜLAKAT GÖRÜŞME SORULARI

Kırgızistan'daki Coca-Cola Bışkek Bottlers şirketinin Genel Müdürü Ezel AĞAOĞLU. İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği bölümü mezunu. Orta Asya kapsamında Türkmenistan'da çalışıp Coca-Cola Bışkek Bottlers şirketinde finans müdürü satış pazarlama uzmanı olarak görevinde bulunmakta. 2005 yılından itibaren Kırgızistan'daki Coca-Cola Bışkek Bottlers şirketinin Genel Müdürü olarak görevini yürütmektedir.

- **Coca-Cola şirketi hakkında bahseder misiniz? Genel bilgileri nelerdir?**

Coca-Cola 1886 yılında Atlanta'da kuruldu. Atlanta'da kurulması John S. Pemberton tarafından bir ilaç olarak Coca-Cola icat edildi. Bir mide ilacıydı mide rahatsızlığı için geliyordu. Daha sonra bunun ardından soğuk içilmesiyle birlikte daha da etkili olduğu anlaşılnca bir pazarolama şirketi tarafından pazarlanması söz konusu oldu. Dünyanın en büyük içecek tüketim şirketi olarak sayılmaktadır. Coca-Cola şirketi, içecek anlamında dünyanın en büyük şirketidir. Şu anda hem Coca-Cola şirketi hem de Bottle'lar olarak yaklaşık 10 000 çalışanı var. Bottle'lar şişeleyci şirketlerdir. Coca-Cola sisteminde Antanta'da bulunan ana şirket bulunmakta, bunun dışında şişeleyci şirketler de vardır.

- **Türkiye'deki Coca-Cola İçecek ve Kırgızistan'daki Coca-Cola Bışkek Bottlers şirketlerin faaliyetleri ve operasyonları nelerdir?**

Biz Coca-Cola Bışkek Bottlers şirketi olarak şişeleyci şirketlerin bir parçasıyız. Coca-Cola İçecek Türkiye'nin en büyük şirketidir ve 10 ülkede operasyon yapmakta. Operasyonların yaptığı ülkelerden bir tanesi de Kırgızistan. Bunun dışında Kazakistan, Türkmenistan, Irak, Suriye Pakistan, Azerbaycan, Ürdün ülkelerde üretimi yapmakta. Bunun haricinde 200 ülkeden fazla ülkede tüketiliyor. Günlük 1.7 milyar şişe servis yapılıyor ve 3500 fazla çeşidimiz var.

- **Coca-Cola şirketin misyonu ve vizyonu nelerdir?**

Misyonu olarak en yüksek kalitede sunup beden, akıl ve ruh susuzluğunu gidererek insan hayatına değer katmak için var olmaktır. Vizyonu olarak da dünyayı serinletmek. Bütün paydaşlarına değer katmak. Paydaş olarak çalışanlar, ortaklar, mal satmış olduğumuz tüketiciler. Bunun haricinde bizim çalışanlarımızın ailesi de paydaşlarımızın bir tanesi. Tamamiyle dokunduğumuzun her bireyin onların devamı da

paydaş olmaktadır ingilizceden “stakeholders”. Dünyada gazlı içecek sektörü içinde satış ve kalite sıralamasında ilk sırada yer almak. Bu Coca-Cola şirketinin bir stratejisi. Piyasadaki fırsatları herkesten önce yaratmak, belirlemek ve değerlendirmek. Müşteri ve tüketici memnuniyeti sürekli olarak aşmak. Süreklilik söz konusu. En nitelikli profesyonel işgücü geliştirme bünyesine katmak ve yaratmak. Bu yüzden Kırgızistan da başta olmak üzere bulunduğumuz tüm ülkelerde, üniversitelerde birebir işbirliği halindeyiz. Buradaki kaliteli elemanları, iyi okuyun öğrencileri, kendisini devamlı geliştiren öğrencileri bünyemize katmak amacındayız. Aynı zamanda bünyemizde çalışan elemanlarımızın da eğitimlere, programlara katılarak gelişimlerini arttırma çabasındayız.

- **Yerelleşme nedir ne anlama geliyor? Coca-Cola markasının Kırgızistan’a yerelleşmesi ve buraya yatırım yapmanın sebepleri nelerdir?**

Yerelleşme ingilizcede “desentralisasyon”. Bizim yeni pazara girebilmemiz için Dünya ekonomisi, küreselleşme, tüketici bilgi ve kültürlerin farklılıkları ortaya çıkan yeni pazar fırsatlarıdır. Orta Asya bunlardan bir tanesi. Yiyecek ve içecek, ve turizm sektörünün hızlı gelişmesi, modernleşmeyle Coca-Cola’nın satılabilecek mekanların artması. Bu da bizim için bir fırsat olarak Kırgızistan’a yatırım yapmak kararı alındı.

- **Kırgızistan’da Coca-Cola markasının yerelleşmesi için hangi fırsatlardan yararlanmaktasınız?**

Kırgızistan’nın genç nüfusunun oranı oldukça yüksek olması %60 genç bir nüfus söz konusu. Bu oran her geçen gün artmakta. Coca-Cola’nın genel hedef kitlesi de genç populer olması, gelişen spor aktivitelerin olması Özellikle futbol, basketbolla birlikte yüzme bizim desteklediğimiz spor aktivitelerin biri, aynı zamanda tenis. Bunun dışında zincir mağazaların sayısının artması, bu bizim için büyük bir avantaj. O da bizim burada bulunmamızın sebeplerlerinden bir tanesi.

- **Coca-Cola bünyesinde bu yerelleşme nerden çıktı?**

2000 yılında Douglas Daft bir strateji olarak karşımıza çıktı bu yerelleşme stratejisi. “Yerel düşünüp, yerel hareket etmek birinci strateji. İkinci strateji sav bir pazarlama şirketi olmak. Pazarlama haricinde üretimin diğer iletişimleri kaynaklarıyla ilgilenmek ve örnek vatandaş olmak. Örnek vatandaş olarak sosyal sorumluluk projelere sponsor olmak. Bir şirket kazancının belli bir kısmını vergi olarak vermesi

gerekir. İşte en önemli örnek vatandaş olmanın birincisi vergiyi tam olarak düzgün bir şekilde bulunduğu ülkeye verebilmek. Bizim de bu önceliklerimizden bir tanesi.

- **Yerelleşmeyle ilgili Coca-Cola markasının Türkiye ve Kırgızistan’da hangi yerelleşme stratejiler uygulanmakta?**

Coca-Cola markasının Türkiye’de yerelleşmesinde en önemlisi Ramazan etkinlikleri. Son 10 yıldan beri Coca-Cola olarak Ramazan tamamen sahiplenmiş durumda. Bunu her Ramazan döneminde hatta Ramazan öncesinde görebilirsiniz. Bunun yanı sıra biraz önce bahsettiğim gibi spor etkinlikleri de yerelleşme stratejilerinden bir tanesi. Özellikle futbol sponsorluğuna ağırlık verilmektedir. Bunun yanı sıra da tatlarla yerelleşme var. O da Cappy’nin limonatası. Bizim de çocukluğumuzdan kalan Limonata Cappy tarafından alındı. Aynı zamanda Cappy Ramazan şerbetidir. Bunlarla ilgili reklam filmleri de var. Çekilen reklam filmlerin amacı Coca-Cola olarak yerel gelenekleri yani Türkiye geleneklerine saygı göstererek onları sahiplenmek. Ramazan da Türkiye’deki en önemli etkinliklerden geleneklerden bir tanesi. Kırgızistan’da da Ramazan ayları eskisinden daha fazla gelenekleşiyor. Televizyonlarda Ramazan reklamları verilmekte. Bu reklamlarda aynı zamanda biz Mutluluğu Paylaştığımızı da gösteriyoruz. “Mutluluğu Paylaş” şu andaki Coca-Cola’nın en önemli reklam stratejilerin de bir tanesi.

- **Kırgızistan’da Coca-Cola markasının yerelleşmesinden bahsedermisiniz?**

Kadro yapısı benim haricimde 309 personeleimizin hepsi yerel. Sadece ben türk vatandaşım. Uzun zamandır Kırgızistan’dayım yarı kırgız vatandaşı olarak ben de küresel bir markanın yerelleşmiş bünyesiyim. Bu da tabii ki Coca-cola Kırgızistan’daki ne kadar yerelleştiğini gösteriyor %99.5 bir yerelleşme var. Örnek vatandaş olması gerektiğinden bahsetmiştik. 2000 yıllarında Kırgızistan olarak örnek bir vatandaşız. Bulunduğumuz ülkelerde örnek bir vatandaş olmaya özen gösteriyoruz. Aynı zamanda yerel tatlarla kendimizi yereleştirmeye çalıştık. Bunlardan bir tanesi de Fruktime. Fruktime ürünü 2009 yılından itibaren üretmeye başladık.

- **Neden yerelleşme stratejisi olarak Fruktime içeceği üretmeye başladınız? Bunun belli bir nedenleri var mı?**

1990 yıllarında Amerika merkezinde Dünya krizi başladı. Bu Dünya krizi sonrasında doğal olarak Kırgızistan ekonomisinin hassas olmasından dolayı çok

etkilendi ve vatandaşların tüketicilerin çoğunluğu cebindeki artık parayı çok daha dikkatli kullanmayı başladı. Bunu kullanırken cebinden az para çıkıp aynı litrede ürün almaya özen gösterdi, daha hassas davrandı. O yüzden Düşes ürünleri Soviyetler Birliği Döneminden kalan tatlara doğru bir giriş başladı. Biz bunu pazarda gördük, gördükte sonra da Rusya ve Ukraina'da çok başarılı olan Coca-Cola Fruktime markasını Kırgızistan'da üretmeye başladık. Hem 2009-2010 yılında Fruktime üretmeye başladık ülkedeki ekonomik kriz etkilerinin azalmasını görünceye kadar. Bu etkiler azalınca o zaman kendi asıl işimize Coca-Cola, Fanta, Sprite markaların üretimini arttırmaya devam ettik.

- **Hangi sebeplerden dolayı yerel tatlardan tekrar asıl markaların üretimine ağırlık verildi?**

Buradaki yerel tatlara dönmemizin ve daha sonra çıkmamızın sebeplerinin bir tanesi tamamiyle üretim kapasitesiyle ilgili. Üretim kapasitemiz yerel tatlar üretecek kadar düşük maliyetli bir kapasite değil yüksek maliyetli bir kapasite. Çünkü son teknoloji ile donatılmış olabildiğince maliyetli üretim yapıyoruz. Fruktime gibi düşük amaçlı bir ürünü devamlı sürdürebilir hale getirmek söz konusu değildi. Örnek vatandaş olmanın gereği olarak vergileri verdiğimizden kaynaklanıyor. Tabii ki bu bizim sorumluluğumuz.

- **Yerelleşme stratejisi olarak Fruktime haricinde hangi etkinlikler yapılıyor?**

Fruktime haricinde yerelleşme olarak da Nevruz ve Ramazan etkinlikleri düzenliyoruz. Bunun haricinde önemli supermaketlerde hem nevruz hem de Ramazanda etkinlikler, promosyonlar yaparak sahiplenmeye çalışıyoruz. Bunlar çok önemli belirtiler. Pazarlamayı yanlış yapmamamız gerekiyor. Bunun yanı sıra tabiki Yıl Başı kutlamaları. Siz de biliyorsunuz ki Coca-Cola Yıl Başı kutlamalarını sahiplenmiş durumda. Noel Baba eskiden yeşil giyiyordu, ancak Coca-Cola'nın sahiplenmesi sonunda bu renk kırmızıya dönüşmüş durumda. Bunun yanı sıra kırmızıya dönmesiyle birlikte her zaman artan bir şekilde promosyonlarda daha çok Yıl Başı kutlamalar destekleniyor.

- **Yerel tad olarak Fantanın da Fanta Düşes, Fanta Limonata, ve Fanta Buratino tatları var. Bu yerel tatların Fruktime, Düşes ve Buratino'dan farkı var mı? Varsa ne üzerinde farklılık göstermektedir?**

Yerel tatlarda Fantanın da bir tatları var Fanta Düşes, Limonata ve Buratino. Şu anda pazarda Fanta'nın limon tadı aynı eski dönemdeki limon tadını veriyor, ancak Fruktime gibi şekersiz değil. Fanta'nın aynı kalitesinde şekerli bir ürün olarak karşılaşıyor. Burda da Ramazan ve Nevruz bayramları için yapmış olduğumuz promosyon yöntemleri uygulamakta.

- **Kırgızistan'da Coca-Cola Bishkek Bottlers şirketi hangi reklam stratejileri uygulamakta?**

Dünyadaki uygulanan reklamların bir kısmı Kırgızistan'da da uygulanmakta. Bunların tamamıyla yerelleşmesi Kırgızistan dinamiklerine uygun bir şekilde uygulanmaktadır. Bu tamamıyla ekonomik bir yapılabirlik kapabiliyetiyle ilgili bir durum. Kırgızistan'da 2005 yılı itibaren artan bir ekonomi göstergesi vardı. Her yıl bütçe yapılıyor. Sadece 1 yıl 2009 yılında ekonomik krizden dolayı bütçe yapılmadı. Ama 2010 yılında ülkedeki istenmeyen olaylara rağmen yine de bütçemizi yapabilmeye başarısını gösterdik. Ancak bunu para kaybederek yapabildik. Çünkü fiyatımızı olabildiğince düşürerek bunu yaptık. Pazarın gerektiği bir şekilde yaptık. 2011 yılında da bunu kapatmaya özen gösterdik çünkü para kazanmaya kurulmuştu bu operasyon. Kırgızistan ekonomisi ne kadar çok gelişirse Dünyadaki örnekler daha da artacaktır. Ülkenin stabil olabilmesi daha çok yabancı yatırımcıların gelebilmesi için imkanlar sunar. Buna örneklerden bir tanesi Coca-Cola Bishkek Bottlers şirketi “Bishkek I Love You” film projesinde biz de sponsor olarak ana sponsorlardan bir tanesiydik. Proje önümüze geldiğinde bunu özellikle istedik. Ben de Bishkeği çok seven bir yarı kırgız vatandaşı olarak kabul ettik. Çünkü Bışkeğin ne kadar güzel ve yaşanılabilir olduğunu tüm dünyanın görmesini istiyorum. Şimdi bu projenin de açıkçası Türkiye sinemalarında gösterilmesi için çalışmalarımızda başarılı olmuş.

- **Coca-Cola ürünlerin zararlı olduğu söyleniyor. Bu dünyada uygulanan anti PR stratejilerden biri mi?**

Bununla ilgili tüm dünyada anti PR çalışmaları var. Coca-Cola'nın içeriğine gelirse herhangi bir şekilde insan sağlığına zararlı bir ürün yok. Bunun olması mümkün değil, biliyorsunuz yaklaşık 250 ülkede üretilip satılıyor. Şu anda America'nın karşısındaki en büyük sorun olarak görünen İran'da bile Coca-Cola üretilip satılıyor. 21 yüzyılında mikrolaboratuvar üzerinden inceleme yapılıyor. Coca-Cola içerisinde

bulunan karbondioksitin belli bir limiti var insan vücuduna girilmesiyle ilgili. Onu aşmadığınız sürece her hangi bir sorun yaşamazsınız.

- **Bu anti PR çalışmaları önlemek için etkinlikler yapılıyor mu?**

Yapılıyorsa ne gibi etkinlikler düzenlenmekte?

Anti PR'ı önlemek için hemen her konuda her şekilde üniversitelerle işbirliği yapılıyor. Şu anda da Kazakistan'da bir seminer düzenlenmekte. Bu seminerde sadece Coca-Cola değil bunun gibi benzer ürünlerin insan sağlığına etkisi ile ilgili tartışmalar oluyor. Burada da görüldüğü gibi Coca-Cola ve benzeri ürünlerin aşırı tüketilmediği sürece hiç bir zararı olmaz. Suyu da günde 10 litreden fazla içerseniz sağlığınıza zararlı olur, içmediğiniz sürece sorun yaşamazsınız.

- **Coca-Cola artık yerel tatları da üretmekte. Bu ürünleri üretirken**

Limonat, Düşes ve Buratino isimleri üzerinde bir araştırma yapıldı mı? Patent alma işlemleri nasıl gerçekleşti?

Coca-Cola'nın 21 yılında aynı şekilde yapılabilmesi mümkün. Ancak bir tehlike var, yani direk olarak aynı tadı yaptığınız takdirde bu tespit edilirse zaten formülüyle birlikte mahkemeye veriliyor ve karşıya alınıyor. Düşes ve Buratino da buna örnek olarak benzer bir ürünler artık geleneksel Sovyetler Birliği döneminden kalan bir ürünlerdir. Bu ürünlerin ilk sahibi ya da patentin kim olduğuyla ilgili bir bilgi bulunmamakta. Mesela, bizim Coca-Cola'nın Fruktime ve Düşes, Buratino ve Limonatın ilk üretiminde alt devrede halk testi yapıldı. Sonra hem fabrika içerisinde hem de bazı bölgelerde bunun testin sonucunda formülü şekillendi ondan sonra değiştirildi. Dünyada herhangi bir şekilde isimde değişiklik yapılmadan onlarca şekilde Düşes, Limonat ve Buratino üretilebilir.

- **Örnek bir vatandaş olmak açısından bu patent alma konusun Coca-Cola şirketi patent alma konusuna ne kadar önem veriliyor?**

Örnek vatandaş olmak açısından Coca-Cola her şekilde patent kurmaya önem

veriliyor. Patent olmadan üretim yapılmıyor. Şu anda Kırgızistan olarak Tacikistan'a ihracat yapıyoruz. O ülkeye girmeden önce bununla ilgili bir sıkıntı var mı yok mu. Herhangi bir şekilde Coca-Cola'nın ismi registre edilmiş mi. Hepsini araştırıldıktan sonra üretime başlamakta. Ve son 3 aydan beri yaklaşık 15 milyon dolar bir ihracat söz konusu ve inşallah daha da artacaktır.

- **Türkiye’de, Kırgızistan’da, Almanya’da, Çin’de yani her ülkenin Coca-Cola’sının tadı farklıdır. Bu tattaki farklılık nerden kaynaklanıyor?**

Genel olarak Coca-Cola’nın standart bir tadı var. Coca-Cola’nın içindeki maddelere bakarsak su, konsantre ve şeker bulunmakta bunun haricinde başka bir bileşen bulunmamakta. Konsantreyi biz hepimiz aynı yerden alıyoruz ya Amerika, ya İrlanda, ya da Fransa’dan. Biz Kırgızistan olarak konsantreyi Fransa’dan ithal ediyoruz. Şeker ABD ülkelerinden geliyor, çünkü şekerin belli bir standardı olması gerekiyor. Bunun dışında şekerin haricinde %99.9 bir de suyumuz var. Kırgızistan’da hepimiz kullandığımız çeşme suyu kullanırız. Ancak biz onu arıtıyoruz özel bir alanda test yapılıyor. Filtrasyon sisteminden sonra gelen su haplara giriyor ve ardından da üretime giriyor. Tatların farklı olması sadece şeker ve su tadından geliyor. Başka bir fark yok konsantre aynı konsantre. Ülkelere ayrı bir konsantre dağılımı yapılmıyor. Bunun haricinde de bizim Kırgızistan’daki Coca-Cola Kazakistan’a ihraç yapıyoruz. Yani kazaklar Kırgızistan Cola’sını içiyorlar.

- **Kırgız motifleriyle cam şişeleri de bulunmakta. Bunlar da yerelleşme stratejilerin göstergesi olarak mı sayılmakta?**

Yerelleşmeyle ilgili şişe hediye örnekleridir bunlar. Kırgız motifleriyle cam şişeleri de yaptırıldı. SAİT adlı öğrenci projesi üzerinden yapılmıştı. Bu projeyi düzenleyen arkadaşlarımıza rica ettik , onlar bize yaklaşık 1000 yakın bir şişe yaptılar. Bunları da özel günlerde ziyaret ettiğimiz üst düzey etkililer hediye olarak veriyoruz. Bu da Kırgızistan’daki yerelleşmeye yakınlığımızı gösteriyor.

- **Coca-Cola Bishkek Bottlers şirketin stratejik planları nelerdir? İleriye doğru nasıl bir planları yapıyorsunuz?**

Biz 2020 yılın planını yaptık, yani 2020 yılında Kırgızistan’da ne yapacağız, nereye gideceğiz, hangi ürünleri üreteceğiz, bulunduğumuz ülkede mi kalacağız, başka yere mi gideceğiz. Bunlarla ilgili stratejik çalışmalar yapıldı. Biz Kırgızistan’a değer veriyoruz ve gerçekten de yatırımları arttırmak hedefindeyiz. Şu anda Coca-Cola’nın en önemli hedefi bugün sattığımız tüm dünyada yaklaşık olarak 10 milyar şişeyse 2020 yılında bunu 20 milyara çıkarma hedefindeyiz. Bunlar çok önemli göstergeler, çok önemli bilgiler. Sizin için de kendi kariyer gelişmeniz için de sadece önünüzdeki yıla bakmayın 5-6 yıla bakın. Böylece nerde eksikliğin varsa onu tamamlamaya çalışın gibi önerisinde bulunabiliriz sizin için.

• **Kırgızistan piyasasında yerelleşme konusunda Coca-Cola Bishkek Bottlers şirketin rakipleri var mı? En önemli rakipleri hangi şirketlerdir?**

Shoro şirketi şu anda bizim en önemli rakibimiz. Coca-Cola olarak biz rakipleri yok etmek amacıyla değiliz tam tersi rakiplerin güçlenmesini istiyoruz. Rakipleri güçlendiği zaman pazar daha büyür. Pazar büyüdüğü zaman kaliteli ürüne doğru yönelir. Bizim istediğimiz budur. Örneğin, Pepsi'nin olması bizim için bir avantaj. Ne olursa olsun rekabetten güç doğar. Bu önemli bir sözdür ve gerçektir. Rakipler güçlendikçe daha da güçleneceğimizi düşünüyoruz.

• **Coca-Cola küresel bir şirket, küreselleşmenin bir kültür ürünü. Coca-Colanın simgelediği her şey bir American tarzı bir yaşam şeklini bütün Dünyada sunulması. Bugün Coca-Cola içtiğiniz anda New-York'ta bulunduğunuz gibi olursunuz. Peki bu durumda yerel markalar ne olacak? Mesela, Shoro Kırgızistan'da ne olacak?**

Shoro da Coca-Cola'yla birlikte kalitesini artırmak durumunda. Shoro'nun da tüketici saygısını daha da arttırmak, kalite standartlarını arttırması gerekiyor. 2005 yılından beri Kırgızistan'da biz ISO 9001 ISO1401 Dünya kalite standartlarında güvenlik standartlarında üretim yapıyoruz. Coca-Cola kaliteye çok önem veriyor birinci önderliği kalitedir. Neden? Çünkü Dünyanın her tarafında aynı tatta aynı kalitede olmasını istiyor. 1999 yılında Belçika'da bir kriz oldu. Kaliteden kaynaklanan, karbondioksitten kaynaklanan bir kriz oldu. Bu kriz neden kaynaklandı araştırıldı daha sonradan sebepleri bulundu. Bu krizden sonra Coca-Cola kaliteye daha çok önem vermeye başladı. Bununla birlikte her ay pazarda ürünler toplanıp Brüssel'de bağımsız bir laboratuvar tarafından denetleniyor. Denetlendikten sonra da puan veriliyor. Bu puanda ürünün kalitesi ve aynı zamanda paketiyle ilgili, etiketinde bir sorun var mı, ürünün şeker oranı, karbondioksit oranı, kapağının açılabilme zorluğuna kadar denetleniyor. Biz son 24 aydan beri hem 2 göstergenin %100 başarılı puanla gidiyoruz. Bu da Kırgızistan'da kaliteye ne kadar çok önem verildiğini gösteriyor. Coca-Cola Company tarafından Kırgızistan ödül aldı. Bu bizim önemli başarımızdır. Shoro gibi yerel markaların da ISO 9001 ve buna benzer belgeler olarak uluslararası belgeler, bunun yanı sıra da örnek vatandaş olmaları gerekiyor.

- **Coca-Cola'nın reklam ve pazarlama stratejileri Dünyanın hemen hemen her yerinde aynı şekilde görüyoruz. Kırgızistan için ayrı bir stratejiler var mı? Varsa hangi stratejiler uygulanmakta?**

Pazarlamada glokalleşmeye önem veriyoruz. Özellikle ülkedeki gidiş hatlara göre trendlere göre sadece Kırgızistan için değil diğer ülkelerde hedef belirliyoruz. Fruktime da bunlardan bir tanesi. Eğer trend olarak Fruktime ve benzer ucuz ürünler halk tarafından tüketiciler tarafından talep görüyorsa o zaman biz de pazarlama stratejimizi ona göre belirliyoruz ve ona göre değişiklikleri yapıyoruz. Bunlardan bir tanesi krizden dolayı halkın tüketicinin alım gücünün düştüğünden dolayı biz ürünlerimizi yaklaşık %20 oranında 2010 yılında bütün ürünlerimize indirim gittik ve etiketler üzerinde bunu belirttik. Kırgızistan'da ilk defa etiketler üzerinde fiyat yazan tek şirket Coca-Cola şirketi oldu. Çünkü kriz olarak aradaki “customer” dediğimiz yani ticaret yapan kiosk, pavilyon, marketler marjından daha çok fazla koymasın diye etiketle onu sınırlandırmaya getirdik. Biz yaptıktan sonra da birçok şirket onu denedi. Bu pazarlamanın da bir neticesidir yerelleşme. Pazarlama olarak Kırgızistan dinamiklerine göre hareket ettiğimizi gösteriyor.

- **Coca-Cola markası Kırgızistan pazarına girdiğinde nasıl bir stratejiler uygulandı?**

Ürünlerimiz zaten Dünya markası. Kırgızistan'da ilk tanıtım yapılırken eğer ona gelirsek cam şişelerde üretim yapıldı. Bunun geri dönüşümlü şişeleri vardı. Bu geri dönüşümlü şişelerle birlikte çok daha uygun fiyata halka ulaşılması sağlandı tattırıldı. Bununla birlikte ilk pazara girdiği zaman te tek evlere gidilip kapılar çalınıp tatlandırma çalışmaları yapıldı. Bunun yanı sıra SUM alışveriş merkezi gibi Meydan gibi yerlerde ücretsiz ürünler dağıtıldı.

- **Kırgızistan'da reklam, internet reklam, gazete, televizyon reklamların fiyatları başka ülkelere göre düşüktür. Vergiler de ülkelere göre daha ucuz? Bunun sebepleri nelerdir?**

Coca-Cola'nın Türkiye'deki 1 litrelik fiyatına Kırgızistan'da 1.5 litre alabiliyorsunuz. Fiyatlar %30-40 fark ediyor. O yüzden her ülkenin kendi dinamiğine göre bir fiyat belirliyoruz. Bununla birlikte de marjın fiyatına göre belirleniyor. Her ülkenin dinamiklerine göre fiyatlar belirleniyor. Örneğin, Türkiye'de reklam, internet reklamcılığı ve buna benzer hizmetlerin fiyatı oldukça yüksektir. Burda ucuz olduğu

zaman bizim de fiyatımız ucuzdur. 20 soma 0.5 litre Coca-Cola alıyorsunuz bu da yaklaşık olarak 80 kuruş olmakta. Bu fiyata da Türkiye’de Coca-Cola bulunmaz.

SONUÇ

Küresel işletmeler özellikle 90’lı yıllarda küreselleşme rüzgarı ile birlikte tek merkezden yönetim, standartlaştırılmış pazarlama ve iletişim programları kullanma yönünde bir eğilim içine girmiştir. Bunun temel amacı, yönetim, üretim ve iletişim gibi maliyetlerde önemli tasarruflar elde etmek ve küresel düzeyde markalar yaratmaktır. Ancak günümüzde bu markaların, yerelleşme stratejilerini benimseyerek ticaret yaptıkları bölgelere özgü taktikler geliştirdikleri gözlenmektedir. Coca-Cola, Burger King, McDonald’s, Nestle gibi şirketler, ‘tüketiciye daha yakın olma’ yaklaşımını benimseyerek, yeni uygulamalara girmişlerdir. Bunun en önemli nedeni, dünyanın hala ülkeden ülkeye ciddi kültürel farklılıklar gösteren bir parçalar bütünü olduğudur. Ancak tek merkezden yönetilen üretim, pazarlama ve iletişim stratejileri, bu gerçekliği ister istemez göz ardı etmektedir.

Günümüzde bir işletmenin tüketiciyle iletişim kurabilmesi ise, en önemli rekabet avantajını sağlamaktadır. Tüketici ile iletişim kurabilmek için onu dinlemek ve onunla aynı dilden konuşabilmek gerekmektedir. Tüketicinin satın alma davranışına etki eden kültürel faktörleri ve bunlardaki değişimleri yakından izlemek bir zorunluluktur.

Yabancı bir markanın belirli bir ülke pazarında konumlandırılması doğru pazarlama iletişimi stratejisinin belirlenebilmesine bağlıdır. Markanın iletişim boyutu söz konusu olduğunda, kültürel etkenler, başka bir deyişle dil (sözcüklerin anlamı, marka ismi vb), gelenek, görenekler, tutumlar, tüketim tarzları gibi o ülkenin yaşama biçimini tanımlayan her şey önemli hale gelmekte ve iletişim sürecini doğal olarak etkilemektedir. Algılama biçimlerinin ülkeden ülkeye hatta ülke içinde bile farklılaşabildiği düşünüldüğünde, hedef kitlelerle ortak deneyim alanının belirlenmesi ve bu yolla iletişim kurulmasının gerekliliği anlaşılmaktadır. Marka stratejileri bu anlayış üzerine inşa edilmediği sürece başarısız olacaktır. Pazarlama iletişimi çift yönlü bir kültür aktarımı sürecidir. Bu nedenle tüketici için bir anlam ifade etmeyen sembol üretimi bir monologtan ibaret olacaktır. Günümüz pazar ortamlarında ise, monologlar hiçbir anlam ifade etmemektedir. Yerelleşme, yani ticaret yapılan bölgenin özelliklerini dikkate alarak oraya uyum sağlama düşüncesi günümüzde önem kazanmaktadır.

Küreselleşmeyle birlikte sınırların ortadan kalkması, marka ve ürünlerin sınır ötesi pazarlanmasıyla kurumların farklı hedef pazarlarla iletişim kurabilecek pazarlama stratejileri ve reklam iletileri hazırlamalarının önem kazandığı görülmektedir. Bu çerçevede farklı küresel markalar kendi ülkeleri dışında farklı bir ülkede faaliyet gösterirken doğru reklam ve pazarlama stratejisi geliştirme çabası içine girmektedirler.

Birçok büyük küresel markanın kendi ülkelerinin dışında farklı bir ülkede pazarlama faaliyetlerini yürütürken, o ülkenin yerel değerlerine göre bir strateji oluşturdukları görülmektedir. Bu markalar “Standart (Tek tip ürün) / Özel mesaj (Ülkeye göre uyarlanmış)”; diğer bir deyişle “Glokal” (küresel düşün yerel hareket et) stratejisini kullanarak hedef kitlesine markalarını pazarlamaktadırlar. Bu stratejileri oluştururken ise faaliyet gösterdikleri ülkenin kültürel göstergeleri olan; kahramanlardan, ritüellerden, simgelerden ve değerlerden yararlandıkları söylenebilir. Örneğin, Coca-Cola markasının başka bir reklam iletilerinde standart ürünün dışına çıkarak “yerellik” ilkesi çerçevesinde ülkeye ve o ülkenin kültürel göstergelerini aktaran özel ürünler ürettiği yerelleştirilmiş strateji kullandığı görülmektedir. Bunlardan en belirgin olanları Coca-Cola’nın menüsünde Kırgız’lara özgü bir yemek olan pılovun yer alması gibi. Ancak bizim incelediğimiz reklam iletileri dışında söz konusu iletilerde Coca-Cola’nın standart ürün dışına çıkarak ülkeye göre uyarlanmış yerel (lokal) bir strateji benimsediği oldukça açıktır.

Sonuç olarak, her ülkenin kendine ait kültürel göstergeleri olduğundan küresel markaların farklı ülkelerde faaliyet gösterirken bu kültürlerdeki kültürel simgeleri, değerleri, kahramanları ve adetleri ayrıntılı biçimde analiz edip, elde ettikleri bilgiler doğrultusunda reklam iletileri ve pazarlama stratejileri kurgulamalarının gerekliliği ortadadır. Bir ürün için yapılan iletişim faaliyetlerinde ülkelerin ayrı kültürleri, iklimleri, tarihleri, alışkanlıkları, tavır ve davranışları incelenmelidir. İhracatını arttırmak isteyen firma, sattığı ürünü aynı şekilde dışarıda pazarlamakta direnmemeli; gerekiyorsa farklı mesaj kullanılmalıdır. Mesaj, kullanım farklılığına göre saptanacaktır. Aksi takdirde, olumlu bir mesaj vermek isterken, hiçbir zaman unutulmayacak negatif bir imajda çizilebilir. İşletme hakkında oluşacak negatif bir imajın düzeltilmesi ise, imajın oluşturulmasından daha zor olacaktır.

Bir ülkede çok başarılı olan bir ürünün, başka bir pazarda hiç başarılı olmayabileceği unutulmamalıdır. Renkler bile ülkelerde farklı olarak algılanmaktadır.

Her ülkenin kendine has batıl inançları, mitleri, tarihleri, nüfus özellikleri, ekonomileri ve problemleri yani farklılıkları olduğu açıktır. Tüketicilerle bütünleşmenin yolu, onların bu yerel farklılıklarını tanımaktan geçer.

Bir ürüne yönelik planlanacak dış pazar stratejileri, o ürünün özelliklerine göre değişim gösterir. Bazı ürünlerde standartlaştırmaya gidilip aynı iletişim mesajı, tüm ülkelerde kullanılabilir. Bazı ürünlerde ise, mutlaka yerel özellikler dikkate alınıp, uyumlaştırılmaya gidilmeli veya yerel stratejiler uygulanmalıdır. Standartlaştırma, *globalizasyon* sürecinde oluşurken; yerelleşme, *lokalizasyon* sürecinde karşımıza çıkmaktadır. Bu iki kavram sonucunda *glokalizasyon* kavramı ortaya çıkmıştır. Bu kavram da global şirketlerin local (yerel) özellikleri dikkate alarak, ona göre stratejiler geliştirmelerini kapsamaktadır.

Bu çalışma küresel markanın yerelleşme sürecine global-yerel ikilemi perspektifinden yaklaşılarak işletmelerin standardizasyon ve uyarlama uygulamalarını etkileyen faktörleri ortaya koymaktadır. Günümüzde ikilem hangi stratejinin ne derece etkili olacağı değil, bu stratejilerin özellikle iletişim teknolojilerindeki gelişmeler doğrultusunda nasıl entegre edileceği yönündedir. Esnek, uyumlu ve uygulanabilir stratejiler geliştirmek ve bu stratejileri geliştirirken farklı pazar yapılarını göz önünde bulundurmak işletmelerin uluslararası başarıları için büyük bir gerekliliktir.

Yeni coğrafyalarda yeni tüketicileri hedef olarak belirleyen işletmelerin, bu yeni pazarları tanımak ve anlamak için pazarlama araştırmalarına başvurmaları gerekmektedir. Bu ülkeleri ziyaret ederek ve bu ülkelerde yerel vatandaşları istihdam ederek yerel tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını, tüketim davranışlarını ve kültürel özelliklerini tanımaları ve daha da önemlisi onlarla iletişim kurmaları kolaylaşacaktır.

Markalar işletmelerin pazardaki kimlikleridir. Müşteriler için markaların duygusal anlamları olduğu göz önünde bulundurularak, bu kimlik, güçlü markalar yaratarak sağlamlaştırılmalıdır. Önemli olan marka kimliğinin, bu uygulamalar ile zedelenmemesi ve farklı şekillerde iletişim kurulsa bile, marka öz kimliğine ve markanın taşıdığı değerlere dair mesajların tüm pazarlarda bütünleşik bir yapıda olmasıdır. Uluslararası marka yerelleşme süreci için önerilen tek bir yol haritası mevcut değildir. Firma yapısı ve pazar yapısı değişkenleri bu yol haritasının her firma için farklı olması gerektiğini yaratırlar.

Dünyada, küresel işletmelerin uluslararası marka yerelleşme süreçlerini ve bu işletmelerin geliştirdikleri farklı stratejilerin etkinliklerini incelemek, ülkemizde uluslararası faaliyet gösteren Kırgız firmalara bugün ve ileriki dönemlerde gerçekleştirmeyi planladıkları uluslararası pazarlama faaliyetleri ve markalarını uluslararası pazarlara sunmaları aşamalarında oldukça faydalı olacaktır.

Coca-Cola markasının Türkiye üzerinden Kırgızistan'a gelmesi Coca-Cola'nın daha hızlı yerelleşmesini ve benimsenmesini sağlamıştır. Bunun nedenleri; Türkiye'nin Kırgızistan'ın bağımsızlığından hemen sonra ülkeye verdiği ekonomik destekler, uluslararası iş anlaşmaları ve Türkiye ile Kırgızistan'ın akraba ve Müslüman topluluklar olmasıdır.

Coca-Cola Bishkek Botters ürünlerinin çoğunlukla dünyadaki marka imajını kullanmaktadır. Zaten dünyayı etkisi altına alan küreselleşme olgusu tüm bireyleri etkilemekte ve küreselleşmenin en büyük kültür aşılایıcılarından biri de Coca-Cola markası bu özelliği ile kişiler tarafından iyi bilinen bir markadır. Bir dünya markası olduğu için yerelleşmek için fazla bir çabaya girişmeme amacıyla olduğunu da düşünebiliriz.

Kırgızistan'da ise yerelleşmeye yönelik bu yöndeki çalışmalarının yetersiz olduğunu düşünmek hiçte yanlış bir düşünce olmayacaktır. Bunun nedeni ise yaklaşık olarak 17 yıldır bulunduğu ülkeye yönelik yeterli yerelleşme stratejisi geliştirememiş veya uygulamamıştır. Yayınladıkları reklamlarda yerel öğeleri yeterince kullanmamış ya da başka ülkelerde yayınlanan reklamlarını sadece dilde değişiklik yaparak yayınlamışlardır.

Yaptıkları iletişim çalışmaları taktire değer olsa da Kırgızistan halkına yönelik diğer ülke pazarlarından farklı bir strateji izlememişlerdir. Birçok yerel bayram ve özel günlerde yeterince etkili olamadıklarını söyleyebiliriz. Tv reklamları oldukça az ve yerel öğeler içermemektedir. Diğer ülkelere nazaran sosyal sorumluluk kampanyaları yetersizdir. Ülkede iletişim araçlarından en güçlü medya organı hiç şüphesiz ki televizyon, radyo ve açık hava reklamlarıdır. Bunlara yönelik medya planları yetersiz görünmektedir. Satışlarda çoğunlukla ilk sırada yer alan Coca-Cola diğer tüm küresel markalara oranla Kırgızistan da daha etkili, yararlı ve saygın bir marka imajı oluşturmıştır.

Araştırma sonucunda, küresel şirketlerin yabancı pazarların kültürel özelliklerini derinlemesine araştırma gereğinin önemi görülmektedir. Örneğin, Coca-Cola şirketi uyarlama stratejilerini coğrafi bölgelere göre geliştirdiğinden, Kırgızistan'daki reklam ajansları bazı zorluklar yaşamaktadır. Bilhassa merkez tarafından geliştirilmiş, genel reklam mesajlarının yerel dillere uygun, düzgün ve hoş bir şekilde uyarlanması gerekliliği, uluslararası reklam stratejilerinde dil konusunu önemli bir düzeye çıkarmaktadır. Ayrıca, reklam faaliyeti sonucunda nihai ürünün, yani reklamın, hedeflenmiş kitleye zamanında ve gereken biçimde ulaşması için reklam aracının düzgün seçimi de araştırmamızca önemli ve reklam kampanyasının başarısını en çok etkileyen etkenlerden biri olarak değerlendirilmiştir. Uygulama bölümünde de görüldüğü gibi Coca-Cola şirketi Kırgızistan'da yayın alanındaki yetersiz gelişimden dolayı yayın reklam araçlarının gerekenden daha az etkili olduğunu fark ederek, son zamanlarda açık hava reklam araçlarına daha fazla önem vermeye başlamıştır. Sonuç olarak Coca-Cola şirketinin Kırgızistan'da uyguladığı reklam stratejilerinin genel anlamda teorik bilgilere uygun biçimde kurulduğunu, fakat bazı konularda Kırgızistan'daki reklam sektörünün az gelişmesi ve kendi sektöründe şirketin ciddi bir rakibinin bulunmaması bu stratejilerin geliştirilmesinde gereken motive edici ivmenin yokluğunu hissettirmektedir. Bunun sonucunda reklam stratejilerinde istenilen seviyede yaratıcılık ve değişiklik görülmemektedir. Sonuç olarak, Coca-Cola şirketi Kırgızistan'da merkezden belirlenen reklamı uyarlayarak “Küresel düşün, yerel davran” stratejisini uygulamaktadır.

KAYNAKLAR

- Aaker, D. A., (1991), *Managing Brand Equity*: The Free Press, Macmillan, Inc., New York.
- Aaker, D. A., (1996), *Building Strong Brands*: The Free Press, A Division Of Simon & Schuster Inc., New York.
- Aaker, J. L., (1997), *Dimension Of Brand Personality*: Journal Of Marketing Research: Sayı:34, Ağustos , ss.347-348.
- Aaker, D. A. ve Joachimsthaler, E., (1999), *The Lure Of Global Branding*: Harvard Business Review, November-December, Vol:77, No:6.
- Ahmed, S. A. ve Alain D'astous, (1993), *Cros National Evaluation Of Made-İn Consept Using Multiple Cues*: European Journal Of Marketing, Vol:27, No:7, ss. 39-52
- Akat, Ö., (1996), *Uluslararası Pazarlama Karması ve Yönetimi*: Ekin Kitapevi, Bursa.
- Akat, Ö., (2001), *Uluslararası Pazarlama Karması ve Yönetimi*: 4. Baskı, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa.
- Akat, Ö., (2003), *Uluslararası Pazarlama Karması ve Yönetimi*: Ekin Kitapevi, 4. Baskı, Bursa
- Akkaya E., (1999), *Marka İmajı Bileşenleri*: Otomobil Sektöründe Bir Uygulama, 4. Ulusal Pazarlama Kongresi, 18-20 Kasım, Hatay.
- Aktan, C. C., (1998), *Globalleşme, Bölgeselleşme ve Yerelleşme*: Dış Ticaret Dergisi, Yıl:3, Sayı:10, Temmuz, [Www.Canaktan.Org/Canaktan_Personal/Canaktan-Arastirmalari/Degisim/Aktan-Globallesme-Bolgeselleme.Pdf](http://www.Canaktan.Org/Canaktan_Personal/Canaktan-Arastirmalari/Degisim/Aktan-Globallesme-Bolgeselleme.Pdf) ss.1-5.
- Akşit, B., (2006), *Kureselleşme, Kultur ve Uygarlık: Karşılaştırmalı Sosyolojik Araştırmalar İçin Bir Kuramsal Cerceve Denemesi*: Uluslararası Kureselleşme ve Türk Uygarlığı İçinde, Bışkek: Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Yayınları, ss. 27-41.
- Ak, M., (1998), *Firmalarda/Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj*: İstanbul, Reklam-Halkla İlişkiler – Grafik Sanatlar Dizisi.
- Аксенова, Ж. А., (2011), *Направления и факторы обеспечения конкурентного потенциала (на примере отрасли безалкогольной продукции Кыргызстана)*: Вестник КРСУ. Том 11. № 5 (Aksenova, J.A., (2011),

Rekabet potansiyeli sağlama eğilimleri ve faktörleri (Kırgızistan alkolsüz içecekler sektörü örneğinde): Vestnik KRSU, Sayı 11. № 5)

Aktuğlu, I. K., (2004), *Marka Yönetimi*: İstanbul, İletişim Yayınevi.

Alkibay, S., (2005), *Profesyonel Spor Kulüplerinin Taraftar İlişkileri Yoluyla Marka Değeri Yaratmaları Üzerine Bir Araştırma*: Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Fakültesi Dergisi, Sayı:23, ss. 83-108.

Alashban, A. A. vd., (2002), *International Brand - Name Standartizasyon/Adaptation: Antecedent And Consequences*: Journal Of International Marketing, Vol: 10, No:3. ss. 22-48.

Armağan, E. A., (1999), *Uluslararası Pazarlama Kararlarında Tutundurma Faaliyetlerinin Önemi*: Pazarlama Dünyası Dergisi, Sayı: 75, Mayıs/Haziran, ss. 43-44, 46.

Arnold, D. A., (1992), *The Handbook Of Brand Management*: Addison-Wesley Publishing Company, New York.

Arnold, D., (1998), *Markalaşma Kendiliğinden Gerçekleşen Ama Yönetilebilen Bir Süreçtir*: Marketing Türkiye Dergisi, Kasım, Yıl:8, Sayı: 181: 32.

Arnold, D., (2004), *Mirage Of Global Markets How Globalizing Companies Can Succeed As Markets Localize*: Pearson Education Inc., ss. 93-110.

Aslanoğlu, R. A., (2000), *Küreselleşme ve Dünya Kenti*: s.139.

Assael, H., (1993), *Marketing Principles and Strategy*: Dryden Press, Chicago, s.394.

Ateşoğlu, İ., (2003), *Türkiye'nin İhracatında Marka İmajının Etkisi*: Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Bayar. F., (2008), *Küreselleşme Kavramı ve Küreselleşme Sürecinde Türkiye*: Journal Of International Economic Disputes.

Bearden, W. O. and Shimp, T., (1982), *The Use Of Extrinsic Cues To Facilitate Product Adoption*: Journal Of Marketing Research, 19:2, Pp.229-239.

Bir, A. A., (1998), *Konumlandırma-Reklam Stratejisi*: Pazarlama Dünyası Dergisi, Yıl: 2, Sayı 10, İstanbul, Temmuz-Ağustos.

Birkinshaw, J.- Morrison, A.- Hlland, J., (1995), *Structural And Competitive Determinants Of A Global Integration Strategy*: Strategic Management Journal, 16(8), ss. 637- 655.

- Büyükbaykal, C. I., (2004), *Türkiye’de Televizyon Alanında Küresel Yerel Birlikteliği: Cnn Türk ve Cnbc-E Örneği*: 1. Baskı, İstanbul, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Bulutay, T., (2004), *Kalkınma ve Büyüme*: İktisat, İşletme ve Finans, Yıl. 19, Sayı. 214, ss. 24-26, Ankara..
- Benedict, J., (2001), *The Role Of National Culture In International Marketing Research*: International Marketing Review ,Vol:18. s.36.
- Berkowitz N.- Eric, R A.- Steven W. H.- William R., (1994), *Marketing*: 4th Edition, Richard D.Irwin Inc.
- Bedük, A., (2002), *Marka İmajı ve İhracata Etkileri*, [Http://Www.Dtm.Govtr/Ead/Dtdergi/Nisan2003/Marka.Htm](http://Www.Dtm.Govtr/Ead/Dtdergi/Nisan2003/Marka.Htm)
- Berger, P. L., (2003), *Küreselleşmenin Kültürel Dinamikleri, Bir Kure Bin Bir Küreselleşme*: Ed. Peter L. Berger, Samuel P. Huntington, (Cev. Ayla Ortac), Kitap Yay., İstanbul.
- Bradley, F., (2002), *Uluslararası Pazarlama Stratejisi*: Bilim Teknik Yayınevi.
- Bradley, F., (2004), *Uluslararası Pazarlama Stratejisi*: Türkçesi İçlem Er, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul.
- Capital Dergisi, (1997), *Unutulmaz Hatalar*: Eylül, s. 118.
- Cateora, Philip R., (1997), *International Marketing*: Irwin-Mcgraw Hill International Edition.
- Cambridge, J., (2002), *Global Product Branding and İnternational Education*: Journal Of Research İn İnternational Education, Vol:1, 227.
- Cavuşgil, S. T. ve Zou, S., (1994), *Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation Of The Empirical Link İn Export Market Ventures*: Journal Of Marketing, 58(1), ss. 1 -21.
- Cavusgil, S. T., Zou Sh., Naidu, G.M., (1993), *Product and Promotion Adaptation İn Export Ventures: An Empirical Investigation*: Journal Of İnternational Business Studies, Vol. 24, İssue 3.
- Carl Arthur Solberg, C.A., (2000), *Educator Insights : Standardization or Adaptation Of The International Marketing Mix: The Role Of The Local Subsidiary/Representative*: Journal Of International Marketing, 8/1, s.79.

- Cateora, P. R., ve Graham, J.L., (2007), *International Marketing*: 13. Basım, Mcgraw-Hill, Boston.
- Certeler, E., (2001), *Pazar Savaşı ve Markalar*: Patent&Marka Dünyası, Yıl: 3, Sayı:11.
- Cemalcılar, İ., (1988), *Pazarlama, Kavramlar-Kararlar*: Beta Basım/ Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Cukurcayır, A., (2005), *Küreselleşme ve Yerel Yönetimler*: Ders Notları, Konya.
- Colvin, M., Thorpe, J., (1980), *Developing International Advertising Strategy*: Journal Of Marketing, ss.75-76.
- Coke's Still Seeking It, Advertising Age, Vol.71, 12/11/2000.
- Cobb-Walgren, C.- Ruble, C.- Donthu, N., (1995), *Brand Equity, Brand Preference, and Purchase Intent*: Journal Of Advertising, 24:3, pp.25-40.
- Çavuşoğlu, S. B., (2007), *İstanbul'daki Üniversite Öğrencilerinin Tüketici Davranışları Açısından Marka Sadakatinin Ölçümlenmesi Üzerine Bir Araştırma*: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Çubukçu, M.İ., (1999), *Küreselleşme Süreci İçinde Tüketim Toplumu ve Tüketim Kültürü*: Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi.
- Черникова, Е., (2013), *В Бишкеке состоялся День развития лидерства*: 16 декабря, URL:
http://www.vb.kg/doc/255239_v_bishkeke_sostoialsia_den_razvitiia_liderstva.html (Çernikova, E., (2013), *Bişkek'te Liderlik Geliştirme Günü düzenlendi*: 16 Aralık, URL:
http://www.vb.kg/doc/255239_v_bishkeke_sostoialsia_den_razvitiia_liderstva.html)
- Daft, R. L., (2000), *Management*: The Dryden Pres, Orlando.
- Dawar, N., Parker, P., (1994), *Marketing Universals: Consumers' Use Of Brand Name, Price, Physical Appearance, And Retailer Reputation As Signals Of Product Quality*: Journal Of Marketing, Vol, 58, April.
- Datamonitor, (2011), *Global Advertising, Industry Profile*: Ny: Abd.
- Değirmenci, N., (2008), *Marka Nedir?*: www.pazarlamamakaleleri.com

- Derici, H., (2002), *Markalar Yıldızlar Gibidir*: Executive Excellence, Yıl:5, Sayı:60, Mart, s.10.
- Demir, E., (2006), *Kurumsal Marka İmajının Oluşumunda Reklam Stratejilerinin Etkisi: World Of Wonders Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Bilimi Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Demircan, E. S., (2007), *Yeni Ekonomik Düzendeki Küreselleşme Yerelleşme Bağlamında Belediyelerde Yeni Mali Yönetim Anlayışı*: Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 29, Temmuz-Aralık 154, ss.135-159.
- Doyle, P., (2003), *Deger Temelli Pazarlama*: Mediacat Yayınları, 2. Basım, Çev: Gülfidan Barıs, İstanbul, Eylül.
- Douglas, S. P., (2000), *Global Marketing Strategy In The 21st Century: The Challenges*: Japan and The World Economy, Vol:12, ss. 381-384.
- Dyson, P.- Farr, A.- Hollis, S., (1996), *Understanding, Measuring, and Using Brand Equity*: Journal Of Advertising Research, 36:6, pp.9-21.
- Ekmekçi, A. K., (2013), *Küresel Pazarlama*: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2821
- Erdem, T.- Swait, J.- Broniarczyk, S., (1999), *Brand Equity, Consumer Learning And Choice*: Marketing Letters, 10:3, pp.301-318.
- Esch, F.R.- Schmitt, B.H. -Langner, T., (2009), *Brand Anchoring Effect: A Judgment Bias Resulting From Brand Awareness and Temporary Accessibility*: Psychology & Marketing, Vol.26(4), pp.383-396.
- Elitok, B., (2003), *Hadi Markalaşalım*: İstanbul.
- Erbaş, A., (2006), *Marka Sadakatinin Tüketici Satın Alma Davranışına Etkileri: Ayakkabı Sektöründe Klasik Ayakkabı Kullanıcıları Üzerine Bir Araştırma*: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Ertaş, A., (2001), *Tüketiciye Özel Etiket Ürünler*: Mediacat, Yıl:8, Sayı:75, Nisan 2001, s.10.

- Erbay, Y., (1996), *Küresel İşletmelerin Yönetimi ve Türk İşletmelerin Yeni Türk Cumhuriyetlerine Yönelik Faaliyetleri*: Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayın No:11, Ankara.
- Erbay, Y., (1998), *Kavram Olarak Globalleşme*: Yeni Türkiye, Sayı:19, ss.168-173.
- Erem, T., Tek, Ö. B., Gegez, E., Börü, D., (2000), *Global Pazarlarda Pazarlama Stratejilerinin Tasarım Ve Uygulamasındaki Kültürel Etkilesimin Rolü*: 5. Pazarlama Kongresi, Antalya. S. 24.
- Eryılmaz, B., (2000), *Kamu Yönetimi*: Erkam Matbaası, İstanbul, ss.76-77.
- Er, İ., (2013), *Küresel Pazarlama* T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2821 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1779 Eskişehir, Ocak.
- Faaliyet Raporu, (2014), *Sürdürebilir Değer Yaratmak*, Coca-Cola İçecek Faaliyet Raporu, (2013), *Sürdürebilir Değer Yaratmak*, Coca-Cola İçecek
- Farquhar, P. H., (1989), *Managing Brand Equity*: Marketing Research, 1:3, pp.24-33.
- Ferkiss, V., (2001), *Is A Globalization A Myth? Business Talks Globally But Thinks Regionally And Acts Locally*: The Futurist, Vol.35, Maryland. [Http://www.Man.Metu.Edu.Tr/~Manclub/Yayinlar/Glokal/Sayi97cocacola1.Htm](http://www.man.metu.edu.tr/~manclub/Yayinlar/Glokal/Sayi97cocacola1.htm) (Ortadoğu Teknik Üniversitesi; İşletme Topluluğu; Glokal Dergisi; 9. Sayı; Güz 2000).
- Fırat, A. ve Azmak, E., (2007), *Satınalma Karar Sürecinde Beyaz Eşya Kullanıcılarının Marka Bağlılığı*: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.
- Gedik, H., (2001), *Neden Marka*: Patent & Marka Dünyası, Yıl:3, Sayı:11.
- Gezgin, S., (2005), *Küreselleşmenin Medya ve Toplum Üzerindeki Etkileri*: İstanbul, Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Sayı:21, ss:9-12.
- Ghemavat, P., (2001), *Distance Still Matters*: Harvard Business Review, September, Vol:79, No:8, ss.137-147.
- [Http://Journal.Mufad.Org/ Attachments/Article/183/15.Pdf](http://journal.mufad.org/Attachments/Article/183/15.Pdf) (22.07.2013).
- Govindarajan, V. ve Gupta , A., (2000), *Analysis Of The Emerging Global Arena*: European Management Journal, Vol.18, No.3, June, ss.274-284.
- Göksu, N., Cantez, M., (1999), *Uluslararasılaşma Yolları*: Pazarlama Dünyası Dergisi, Sayı: 76, Temmuz / Ağustos, s.17
- Gündoğmuş, B., (2002), *Dünyanın Aradığı Yanıt*: Görüş, Haziran, ss.18-21.

- Güven, B., (2002), *Bu Topraklardan Dünya Markası Çıkar Mı?:* Mediacat Kitapları, İstanbul, S.70.
- Gülbuçuk, A., (2009), *Yeni Ürünlerde Markalama Stratejilerinin Önemi, Seçimi ve Değerlendirilmesi: Mufad Journal*, 44, Ekim, ss. 190–198.
- Hatiboğlu, Z., (1993), *Temel Pazarlama*: Beta Basım/ Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Hoeffler, S. and Keller, K.L., (2003), *The Marketing Advantages Of Strong Brands: Brand Management*, 10:6, pp.421-445.
- Hoeffler, S. and Keller, K.L., (2002), *Building Brand Equity Through Corporate Societal Marketing: Journal Of Public Policy&Marketing*, 21(1), pp.78-89.
- Holt, D.B.- Quelch, J.A.- Taylor, E.L., (2004), *How Global Brands Compete: September*.
- İlhan, F., (2006), *Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde ve Yeni Ürünün Pazara Sunulmasında Markanın Etkisi: Marmara Üniversitesi, İstanbul*.
- İslamoğlu, H., (1995), *Pazarlama Yönetimi, Stratejik ve Global Yaklaşım: Beta Basım/ Yayım Dağıtım, İstanbul*, ss. 196-197.
- İşgör, T., (2001), *Patent Marka ve Endüstriyel Tasarım: Yeni İpek Yolu Dergisi*, Konya Ticaret Odası Yayınları, Yıl:14, Sayı:161, Aralık.
- Jain, S. C., (1989), *Standardization Of International Marketing Strategy: Some Research Hypothesis: Journal Of Marketing*, 53(1), ss.70-79.
- Johnson, J. L., (1995), *Market-Related Determinants and Impact On Performanse: Journal Marketing Review*, Vol. 12 , No: 3
- Johannes, M., (2000), *Information Versus Product Adaptation The Role Of Standards In Trade: Http.Www.Scholar.Google.Comscholarq=Export+And+Product&Hl=En&Lr=&Start=10&Sa=N*, 27.03.2007
- Karahasan, F., (2000), *Marka Yönetimi Bilimsel Bir Platformda Yürütülmelidir: Marketing Türkiye Dergisi*, Marka Özel Sayısı:44.
- Karaman, E., (2013), *Markalama Stratejileri Ve İhracattaki Yeri Ve Önemi: Ocak*.
- Karpat, I., (2000), *Marka Yönetimi Süreci Ve Tanıtımın Rolü: Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Karafakıoğlu, M., (1984), *Uluslararası Pazarlama Yöntemi: Teori, Uygulama Ve Örnek Olaylar*, 1. Baskı, Dünya Yayınları, İstanbul.

- Karafakıoğlu, M., (1979), *Dış Pazarlamada Mamul Hayat Eğrisi Modeli* Pazarlama Dergisi, Yıl: 4, Sayı: 2, Haziran, ss.26-28.
- Kotler, P., (2005), *A'dan Z'ye Pazarlama: 2.Baskı*, İstanbul, Mediacat Yayınları.
- Kotler, P., (1984), *Pazarlama Yönetimi, Çözümleme, Planlama ve Denetim*, Cilt:1, (Çev: Yaman Erdal), Beta Basım/ Yayım Dağıtım, İstanbul, s. 15.
- Kotler, P., (2000), *Pazarlama Yönetimi: (Çev. Nejat Muallimoğlu)*, Milenyum Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Kotler, P., (2003), *Pazarlama Yönetimi: (Çev. Nejat Muallimoğlu)*, İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V., (2001), *Principles Of Marketing: Third European Edition*, Prentice Hall.
- Kotler, P., Armstrong, G., (2001), *Principles Of Marketing: Prentice Hall International*, New York.
- Kotler, P., Armstrong, G., (2004), *Principles Of Marketing*, Prentice Hall.
- Kotler, P., Armstrong, G., (1992), *Principles Of Marketing: Seventh Edition*, Prentice Hall Inc, New Jersey.
- Kotler, P., Armstrong, G., (1999), *Principles Of Marketing. Second European Edition: Prentice Hall Europe*. ss.213-214.
- Koçak, A., (1997), *Bir İhracat Karar Süreci Modeli Denemesi: A. Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 52, No: 1-4, Ocak/Aralık, s. 467.
- Koçak, H., (2009), *Küresellesme ve Yerellesme Çağında Yerel Demokrasi ve Kentsel Yaşam: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 10
- Kozlu, C., (2003), *Uluslararası Pazarlama (İlkeleri ve Uygulamaları): Kültür Yayınları*.
- Kozlu, C., (1998), *Uluslararası Pazarlama (İlkeler ve Uygulamalar): Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları*, Ankara, ss. 107-110.
- Knapp, E., (2002), Çeviren: Azra, T., *Marka Akli: İstanbul*, Media Cat Kitapları.
- Keller, K. L., (1998), *Strategic Brand Managemet: Prentice Hall Upper Saddle River*, New Jersey, ss.131-134.
- Keller, K.L., (1993), *Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity: Journal Of Marketing*, Sayı: 57/Ocak.

- Keller, K. L. and Lehmann, D.N., (2006), *Brands And Branding: Research Findings And Future Priorities*: Marketing Science, 25:6, pp.740-759.
- Keller, K. L. (2003), *Strategic Brand Management, Building, Measuring And Managing Brand Equity*: Prentice Hall.
- Kendali, R., Alan J. M., (1999), *Implementing Global Strategy: Characteristics Of Global Subsidiary Mandates*: Journal Of Business Studies, Vol.23 S. 715-735.
- Keegan, W.J., Green, M. C., (1997), *Principles Of Global Marketing*: Prentice Hall.
- Keegan, W.J., Green, M. C., (2003), *Global Marketing*: Prenticehall/Pearson Education International, Nj: Abd.
- Kılıç, S., Çağırın, H., (2005), *Tüketicilerin Market Markalı Ürünleri Tercihinde Marka Değeri Algılamaları*: Pazarlama Dünyası.
- Kırdar, Y., (2003), *Marka Stratejilerinin Oluşturulması; Coca-Cola Örneği*: Review Of Social, Economic & Business Studies, Vol.3/4, 233-250.
- Kırdar, Y., (2007), *Dış Pazarlara Yönelme Nedenleri Ve Stratejileri (Coca-Cola Örneği)*, [www.Manas.Kg /Pdf/Sbdpdf13/Makaleler/21.Pdf](http://www.Manas.Kg/Pdf/Sbdpdf13/Makaleler/21.Pdf) 23.03.2007
- Kürkçü, D. D., (2015), *Küreselleşme Kavramı Ve Küreselleşmeye Yönelik Yaklaşımlar*, The Turkish Online Journal Of Design, Art And Communication - Tojdac April Volume 3 Issue 2
- Kurtulmuş, N., (2001), *Sanayi Ötesi Dönüşüm*: İz Yayıncılık, 2.Baskı, İstanbul.
- Kramer, L., (1999), *Nimble Response Best For Colas*: Advertising Age, Vol.70.
- Lapp C., (1983), *Marketing Goods In International Trade*: The Diary Of Alpha Kappa Psi, February, s.4
- Lazer, C., (1983), *Marketing Management – Foundations And Practices*: USA, Houghton Mifflin Company.
- Lages, L. F., (2004), *Export Performance As An Antecedent Of Export Commitment And Marketing Strategy Adaptation*: European Journal Of Marketing, Vol. 38, No: 9/10
- Lewitt, T., (1983), *The Globalization Of Markets*: Harvard Business Review, Vol. 61, No.3, May/June.
- Labich, K., (1986), *America's International Winners*: Fortune, April, 14, s.44

- Лантев, В.Г. З., (2008), *Маркетинговые задачи торговых предприятий*:
Маркетинг. № 8. (Laktev V.G.Z., (2008), *Ticari İşletmelerin Pazarlama Hedefleri*: Pazarlama, № 8.)
- Lee, J.- Lee J.- William, E. S., (2000), *Differences Of Organizational Characteristics In New Product Development: Cross-Cultural Comparison Of Korea And Us*, Technovation, Vol:20, No:9, ss. 497-508.
- Littler, D., (1984), *Marketing And Product Development*: Philip Allan Pub., Manchester, s. 246.
- Lin, C.H. and Kao, D.T., (2004), *The Impacts Of Country-Of-Origin On Brand Equity*: Journal Of American Academy Of Business, 5:1-2, pp.37-40.
- Lipman, J., (1988), *Ad Fad: Marketers Turn Sour On Global Sales Pitch Harvard Guru Makes*: The Wall Street Journal.
- Macro Dergisi, (1997), *Marketing Fiyaskoları*: Nisan. s.59
- Martin Van Mesdag, (2000), *Culture-Sensitive Adaptation Or Global Standardization – The Duration-Or-Usage Hypothesis*: International Marketing Review, Vol. 17, No. 1
- Martin, S. R., (1995), *The Effects Of Culture And Socioeconomics On The Performanse Of Global Brand Image Strategies*: Journal Of Marketing Research, Vol. Xxxii, May
- Martin Van Mesdag, (2000), *Culture-Sensitive Adaptation Or Global Standardization – The Duration-Or-Usage Hypothesis*: International Marketing Review, Vol. 17, No.1
- Madran, C., (2008), *Küresel Pazarlama Yönetimi, Tutundurma Stratejileri*: Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, ss. 443-489.
- Максудунов, А., (2010), *Экономика Кыргызстана и семейное предпринимательство: Докторантура*. (Maksudunov, A., (2010), *Kırgızistan Ekonomisi ve Aile İşletmeciliği*: doktora tezi)
- Mccort Daniel J., Malhotra N. K., (2001), *A Cross-Cultural Comparison Of Behavioral Intention Models - Theoretical Consideration And An Empirical Investigation*: International Marketing Review, Vol: 18 (3), ss.235-269.
- Mcauley, M., (2001). *International Marketing: Consuming Globally, Thinking Locally*, John Wiley & Sons Limited, s:6.

- Mediacat, (2001), *Marka Yaratmak İçin Öncelikle Tüketiciyi Dinlemek Gerekli*: Yıl:8, Sayı:78, Temmuz, s. 30.
- Mediacat, (2001), *Marka İsimlendirmede 10 Trend*, Yıl:8, Sayı:80, Eylül.
- Mendell, I., (1981), *Maurice, Rosenberg J. Larry*: Marketing, New Jersey, Prentice Hall Inc., 2. Baskı.
- Mesdag, M., (2000), *Culture-Sensitive Adaptation Or Küresel Standardization - The Duration-Or-Usage Hypothesis*: Internetioanl Marketing Review, Cilt.17, Sayı.1, ss.89-105.
- Mengi, A., (2008), *Yerinden Yönetim: Avrupa Birliği'nde Bölgeler Ulus Devlete Karşı Mı?*: Mülkiye Dergi, Sayı:245, ss.1-10.
- Mittelman, J.H., (Çev. Yavuz Acar), (1995), *Küreselleşme Sorunu, Kıyılarda Yaşamak*: İlim Ve Sanat, Ağustos, S.39.
- Michell, P.- King, J.-Reast, J.,(2001), *Brand Values Related To Industrial Products*: Industrial Marketing Management,30:5, pp.415-425.
- Morton, J., (1994), *Predicting Brand Preference*: Marketing Management, 2:4, pp.32-44.
- Mucuk, İ., (1990), *Pazarlama İlkeleri*: 5.Basım, Der Yayınları, İstanbul.
- Mucuk, İ., (1991), *Pazarlama İlkeleri*: 5.Basım, Der Yayınları, İstanbul, Ocak.
- Mucuk, İ., (1994), *Pazarlama İlkeleri*: Der Yayınları, İstanbul, s. 281
- Mucuk, İ., (2000), *Pazarlama İlkeleri*: Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- Nazlı, B., (2006), *Küresel Isınıyoruz*: Ödül Yayınları, s. 265, İstanbul.
- Nebenzahl, I. D., Eugene D. Jaffe, D. E., (1996), *Measuring The Joint Effect Of Brand And Country Image In Consumer Evalution Of Global Products*: Internetional Marketing Review, Vol:13, No:4, ss. 5-22.
- Okay, A., (2000), *Kurum Kimliği*: Ankara, Mediacat Yayınevi.
- Oktav, M., (1986), *Uluslararası Pazarlama, Kuram-İlkeler-Uygulamalar*: Aydın Kitabevi, İzmir, s.2
- Oluç, M., (1989), *Satış Tutundurma veya Satış Özendirme*: Pazarlama Dünyası Dergisi, Sayı: 18, Kasım/ Aralık, s. 5.
- Onkvisit, S., Shaw, J. J., (1988), *The International Dimension Of Branding: Strategic Considerations And Decision*: International Marketing Review, 6/3, Revised.

- Oran, B., (2000), *Küreselleşme ve Azınlıklar*: İmaj Yayını, Ankara, s.44.
- Ö.B. Tek, Dünya Markası Ve Dünya Standartlarında Üretici Ve Perakendeci Firmalar, Pazarlama Dünyası, Yıl: 19, Sayı: 2.
- Özer, A., (2008), *Küreselleşme Kısacasında Yönetim*: Cimento İşveren Dergisi, Temmuz, Ağustos, ss.22-39.
- Özer, A., (2003), *Küresel Ürün ve Marka*: Prof. Dr. Yüksel Koç Yalkın'a Armağan, Sbf Yayın No: 590, Türmob Yayın No: 221, Ankara.
- Özkan, A., (2004), *Küreselleşme ve Avrupa Birliği İle Bütünleşme Sürecinde Türkiye*: 1.Baskı, İstanbul, Tasarım Yayınları.
- Özdemir, B., (1998), *Ekonomik Yapıdaki Değişim*: Yeni Türkiye Yayınları, Sayı 20.
- Özmen, F., (2004), *Yeni Bölgecilik Anlayışı ve Kalkınma Ajansları*: Eylül.
- Özkale, L., vd., (1991), *Pazarlama Stratejileri ve Karar Alma Mekanizması*: 1. Basım, Cep Üniversitesi, İletişim Yayınları.
- Özel, Ç., (2002), *Marka Lisansı Sözleşmesi*: Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Özerdoğan, M. A. (2007), *Konfeksiyon Sektöründe Markalaşma*: Yüksek Lisans Tezi, Haziran, 2005: 33. Dokuz Eylül Üniversitesi. E.T:19,06,2007 [Www.Fbe.Deu.Edu.Tr/Tezler/2005/Y1_T1817.Pdf](http://www.fbe.deu.edu.tr/Tezler/2005/Y1_T1817.Pdf)
- Öymen, O., (2000), *Geleceği Yakalamak*: Remzi Kitapevi, İstanbul.
- Parlak, B., (2003), *Küreselleşme Sürecinde Modern Ulus-Devlet Ve Kamu Yönetimi*: Çağdaş Kamu Yönetimi, Nobel Yayıncılık, Ankara, s.347-391.
- Porter, C., (2000), British Council Tarafından Düzenlenen: *Ürün Ve Mağaza Tasarımı Markalama Ve Ambalajlama Semineri Ve Grup Çalışması* Konulu Konferans Notları, The Marmara Oteli, 7-8 Kasım, İstanbul.
- Pollard, M., (1996), *Henry Ford Ve Ford*: (Çev. Aydoğan Ayşe) İlk Kaynak, Ankara, s.60.
- Phatak, A., (1988), *Uluslararası Yönetim*: (Cev: Atilla Baransel, Tomris Somay), İstanbul Üniversitesi İşletme Enstitüsü Yayını, Yayın No:108.
- Philip, R. C., John G.,(2005), *International Marketing, Second European Edition*: McGraw Hill, s.246.
- Pride, W., O.C Ferrell, O.C., (1989), *Marketing 6th Ed. Houghtan Mifflin Co.*, Boston, S:785; Çev: İsmet Mucuk, s:291

- Quelch, J., (1999), *Global Brands, Taking Stok*: Business Strategy Review, Vol: 10, No:1. ss.1-14.
- Rao, A.R.,and Monroe, K.B., (1989), *The Effect Of Price,Brand Name, And Store Name On Buyers Perceptions Of Product Quality*:An Integrative Review, Journal Of Marketing Research, 26:3,Pp.351-357
- Remzi, G.- Gamze, G.- Müge, K., (2009), *Markalar ve Markalaşma Şartları*: Uludağ Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi, Cilt 14, Sayı 1, Sorularla Türk Markalar Hukuku. (1996). İto
- Reis, Al., Reis, L., (2000), *Marka Yaratmanın 22 Kuralı*: (Çev.Özdemir), A., Mediacat Kitapları, Ankara.
- Reis, A., Reis, L., (2009), *Marka Yaratmanın 22 Kuralı*: (Çev.Özdemir Atakan), Mediacat Kitapları, Ankara, s.9.
- Ricks, A. D., (1983), *Product That Crashed Into The Language Barrier*: Business And Society Review, Spring.s. 48
- Runyan, E. K., Steward, D.W., (1989), *Consumer Behavior*: 3th Edition, A Bell & Howell Comp.
- Sandler, D. M. Ve David, Sh.,(1992), *Brand Globally But Advertise Locally?: An Empirical Investigation*: International Marketing Review, Vol:9, No:4, ss:18-31.
- Samiee, S. Ve Roth, K., (1992). *The Influence Of Global Marketing Standardization On Performance*, Journal Of Marketing, 56(2), ss:1- 17.
- Sabri, E., Gegez, A. E. (2005), *From Standardized Global Marketing To Global One To One Marketing: A Demand Oriented Transition*: Oneri, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi, 6/23, s:48.
- Sağlık, F., Ve Tutadze, N., (2007), *Uluslararası Pazarlarda Ürün Ve Marka Politikaları*: Yayınlanmamış Proje Çalışması, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Schiffman, L. G., Kanuk, L. L. (2000), *Consumer Behavior*: New Jersey, Prentice Hall, 7.Baskı.
- Scott, N., (2002), *Branding The Gold Coast For Domestic And International Tourism Markets.Tourism Marketing Quality And Service Management Perspectives*: New York, Continuum.

- Schmitt, B. H., Zhang, S., (2001), *Creating Local Brands İn Multilingual International Markets*: Journal Of Marketing Research, Vol.Xxxviii, August, s.313.
- Schiffman, L., Kanuk L., (1983), *Consumer Behaviour*: 2, Ed. Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs, USA.
- Shanklin, W. L. Ve David A.G., (1996), *Grafting Strategies Of Global Marketing İn New Millennium*: Business Horizons, September-October, ss:11-16.
- Sevgi, B., (2011), *Marka Kavramı Üzerine Bilgilendirme Çalışması: İzleme Ve Değerlendirme Birimi*.
- Simon, C. J. And Sullivan, M.V., (1993), *The Measurement And Determinants Of Brand Equity:A Financial Approach: Marketing Science*,12:1, pp.28-52.
- Skur, J., Wınskı, J. M., (1987), *Elveda Global Kampanyalar*: Medya Dergisi, C.1, ss.13-16.
- Sönmez, E., (2010), *Markalama Stratejilerine Genel Bir Bakış*: Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3 (5), 1308–9196.
- Solomon, M. R. (1998), *Consumer Behavior: Buying, Having And Being Forth Edition*, Prentice Hall Inc, New Jarsey.
- Цой, М., (2014), *Молодые предприниматели получили гранты на социальные проекты*: 20 января 2014, URL: http://www.vb.kg/doc/258623_molodye_predprinimateli_polychili_granty_na_socialnye_proekty.html (Soy, M., (2014), *Genç girişimciler sosyal projeler için hibe aldılar*: 20 Ocak 2014, URL: http://www.vb.kg/doc/258623_m
- Stiglitz, J. E., (2002), *Küreselleşme Büyük Hayal Kırıklığı*: (Çev: Arzu Taşcıoğlu Ve Deniz Vural), 1. Baskı, İstanbul, Plan B Yayıncılık.
- Subhash, J., (1990), *International Marketing Management*: 3. Edition, Pws Kent Publishing, Aktaran; Armagan, A. E., (1999), *Uluslararası Pazarlama Kararlarında Tutundurma Faaliyetlerinin Önemi*: Pazarlama Dünyası Dergisi, Mayıs-Haziran, Yıl 13.s. 14.
- Supphellen, M., (2000), *Understanding Core Brand Equity:Guidelines For In-Depth Elicitation Of Brand Associations*: International Journal Of Market Research,42:3, pp.319-338.

- Sezgin, S., (1992), *Global Pazarlama Stratejik Yaklaşımı Iı*: İletişim Yayınları. İstanbul.
- СЕНТИ, ОсОО ФК, (2013), *Инвестиционный меморандум по второму выпуску облигаций ЗАО «Шоро»*: Бишкек. ("Senti" Finansal şirketi, (2013), *"Shoro" şirketin ikinci tertip tahvillerin, Yatırım muhtırası*, Bişkek)
- Strateji, (1999), Marketing Türkiye.
- Susan, S. H., (1996), *The Limits Of Global Strategy: Strategy And Leadership*, 24/6, s:12.
- Subramaniam, M., K. H., (2004), *Balancing Standardization And Adaptation For Product Performance In International Markets : Testing The Influence Of Headquarters*
- Subhash, C. J., (1989), *Standardization Of International Marketing Strategy: Some Research Hypotheses*: Journal Of Marketing, January.
- 7– *Subsidiary Contact And Cooperation*: Management International Review, 44/2.
- Svend Hollensen (2004); *Global Marketing, A Decision-Oriented Approach*, Prentice Hall, Third Edition, s.209.
- Şehirali, F.,(1998), *Patent Hakkının Korunması*: Turan Kitabevi Yayınları, Ankara.
- Şığva, Y., (2001), *Küreselleşme Ve Reorganizasyon İhtiyacı Erzurum Aşkale Çimento Sanayi’de Bir Uygulama*: Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sbe.
- Tatlıldil. E., (1998), *Globalleşme Sürecinde İnsan Kaynaklarının Değişimi: Türkiye Örneği*: Küreselleşme Sürecinde Uluslararası Firmalar Ve Yükselen Ekonomiler Uluslararası Kongre Bildirileri, İzmir.
- Taşkın, E., (1990), *Kişisel Satış Ve Tüketicilerin Korunması* Pazarlama Dünyası Dergisi, Sayı:23, Eylül/ Ekim, S. 19
- Theodosiou, M., Leonidou, L. C., (2003), *Standardization Versus Adaptation Of International Marketing Strategy: An Integrative Assesment Of The Empirical Research*: International Business Review, 2003, 12, S.166.
- Tek, Ö. B., (1995), *Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar*: Enkare Bilgisayar Sistem Grafik, İzmir.
- Tek, Ö. B., (1999), *Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları*: 8. Baskı, Beta Basım, İstanbul.

- Tuğba, Ak.,(2009), *Marka Yönetimi Ve Tüketici Karar Sürecine Etkileri*: T.C. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, Marka Olabilecek Veya Olamayacak İşaretler, [Http://Www.Turkpatent.Gov.Tr/Portal/Default2.Jsp?Sayfa=223&Konu=50](http://www.turkpatent.gov.tr/portal/default2.jsp?Sayfa=223&Konu=50), E.T.21.12.2007
- Tınar, M. Y., (2000), *2000'li Yıllarda İnsan*, İşgüz Dergisi C.2, S.1 [Http://Www.İsguc.Org/Arc_View.Php?Ex=83](http://www.ısguc.org/Arc_View.php?Ex=83)> (27.03.2004)
- Turan, Ş., (2011), *Küreselleşme Sürecinde Örgütsel Değişimi Etkileyen Bir Unsur Olarak Örgütsel Sinizm Ve Karaman İli Kamu Kurumlarında Bir*: Kamu Yönetimi Bilim Dalı,Yüksek Lisans Tezi, Karaman.
- Tınar, M. Y., (2000), *2000'li Yıllarda İnsan*, İşgüz Dergisi C.2, S.1 [Http://Www.İsguc.Org/Arc_View.Php?Ex=83](http://www.ısguc.org/Arc_View.php?Ex=83)> (27.03.2004)
- Türkuçak, T., (2001), *Uluslararası Pazarlamada Fiyatlandırma Alt Karması Kararları Ve Serbest Bölge Uygulaması: Vestel A.Ş.*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Türk, Z., Süngü, A., (2004), *Pazarlama Karması Yönünden Uluslararası Pazarlama Stratejileri*: Mevzuat Dergisi, Yıl:7 Sayı: 75, Mart.
- Usiner, J. C., (1993), *International Marketing: A Culturel Approach*, Perntice-Hall International, Wiltshire.
- Usta, R., (1996), *Uluslararası Pazarlamada Fuar Ve Sergiler*: Pazarlama Dünyası Dergisi, Sayı: 59, Yıl: 10, Eylül/Ekim, ss.15-17.
- Uztuğ, F., (2002), *Markan Kadar Konuş*: İstanbul, Mediacat Yayınları.
- Uztug, F., (2005) "Markan Kadar Konuş, Marka İletisimi Stratejileri", Mediacat itapları, 3. Basım, İstanbul, Subat.;ÜİĞyar, E., (2003), *Kurum İmajının Oluşum Sürecinde Halkla İlişkilerin Rolü Üzerine Teorik Ve Uygulamalı Bir Çalışma*: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Ülkü, Y., Aslı,Y., (2005), *Marka Yönetimi Ve Marka Değerinin Ölçülmesi*: İstanbul, Beta Yayıncılık.
- Vazquez, R.- Rio, A.B. - Iglesias,V., (2002), *Consumer-Based Brand Equity: Development And Validation Of A Measurement Instrument*: Journal Of Marketing Management,18:6, Pp.27-48.

- Vignali, C., (2001), *Mcdonald's: Think Global Act Local-The Marketing Mix*: British Food Journal, Vol:103, No:2, ss. 97-111.
- Yalçın, K., (2010), *Dış Pazarlara Yönelme Nedenleri Ve Stratejileri*, Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. [Http://Yordam.Manas.Kg/Ekitap/Pdf/Manasdergi/Sbd/Sbd13/Sbd-13-21.Pdf](http://Yordam.Manas.Kg/Ekitap/Pdf/Manasdergi/Sbd/Sbd13/Sbd-13-21.Pdf) Erişim
- Yoo, B.- Donthu, N. - Lee,S., (2000), *An Examination Of Selected Marketing Mix Elements And Brand Equity*: Journal Of The Academy Of Marketing Science, 28:2, pp.195-211.
- Yoo, B. and Donthu, N., (2001), *Developing And Validating A Multidimensional Consumer-Based Brand Equity Scale*: Journal Of Business Research, 52(April), pp.1-14.
- Yıldızoğlu. E., (1996), *Globalleşme Ve Kriz*: Alan Yayıncılık, 23 S, İstanbul.
- Yılmaz, H., (1999), *Toplumsal Kültür Farklılıklarının Uluslararası Pazarlama Uygulamalarına Etkileri*: Pazarlama Dünyası Dergisi, May-Haz, Sayı, 75.
- Yesil, S., (2010), *Küreselleşme Ve İşletmelerin Küreselleşme Süreçleri: Karşılaşılan Fırsatlar Ve Tehditler*: Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Bahar, Cilt:6, Yıl:6, Sayı:1, 2:22-72
- Yelkur, R., Ve Paul, H., (1996), *Global Markets And The New Product Development Process*: Journal Of Product & Brand Management, Vol:5, No:6, S:38-47.
- Yüksel, A., (1998), *Globalleşme: Neo - Korporatizmin Sonu Mu?*: Türk Ağır Sanayi Ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası Yay, S. 429, Ankara.
- Yükselen, C., (1994), *Temel Pazarlama İlkeleri*: Adım Yayıncılık, Ankara, S:13
- Wilke, R. And Zaichkowsky, J., (1999), *Brand Imitation And Its Effects On Innovation, Competition And Brand Equity*: Business Horizons, 42:6, pp.9-18
- Weerawardena, J., Gillian S. M., Liesch P. W., (2007), *Conceptualizing Accelerated Internationalization In The Born Global Firm: A Dynamic Capabilities Perspective*: Journal Of World Business, Vol: 42 (3), ss.294-306.
- Zeithaml, V. A., (1988), *Consumer Perceptions Of Price, Quality, And Value: A Means-End Model And Synthesis Of Evidence*: Journal Of Marketing, 52:3, pp.2-22.

- Zou Sh., Çavusgil T., (2002), *The Global Marketing Strategy: A Broad Conceptualization Of Global Marketing Strategy And Its Effect On Firm Performance*: Journal Of Marketing. Vol 66/ 44, Oct.
- Zou, Sh.- Andrus, D. M.- Norvell, D. W., (1997), *Standartizasyon Of International Marketing Strategy By Firm From A Developing Country*: International Marketing Review, Vol:14, No:2, ss:107-123.
- Zibel, E., (2004), *Küresellesme Ve Yerel Yönetimler*: Yerel Yönetimler Kongresi, 3-4 Aralık, Biga/Çanakkale, s:187.

(<http://biskek.be.mfa.gov.tr/>).

(<http://kitiad.org/>).

<http://www.milliyet.com.tr/2000/03/29/ekonomi/eko02.html>

<http://www.alasayvan.com/inanc-ve-kultur/344295-kirgizistanin-orf-ve-adetleri.html>

<http://www.artezian.kg/>

<http://ccbb.kg/>

<http://www.cci.com.tr/>

[http://www.simgeticaret.com.tr/index.php/using-](http://www.simgeticaret.com.tr/index.php/using-joomla/extensions/components/content-component/article-categories/158-coca-cola-tarihcesi)

[joomla/extensions/components/content-component/article-categories/158-coca-cola-tarihcesi](http://www.simgeticaret.com.tr/index.php/using-joomla/extensions/components/content-component/article-categories/158-coca-cola-tarihcesi)

<http://www.coca-colaturkiye.com/>

http://www.inform.kg/ru/business_novosti_kr/209

http://www.vb.kg/doc/232217_v_bishkeke_nachnetsia_final_chempionata_po_fytboly_sredi_shkolnikov.html

Www.Dtm.Gov.Tr, E.T. 02.01.2007

[Http://Www.Turkpatent.Gov.Tr](http://Www.Turkpatent.Gov.Tr), 2007; Kotler, 1999; Cemalcılar, 1994:119

Www.Dtm.Gov.Tr, 02.01.2007, Koyuncu, 2007:21)

KİTİAD Dergisi-Haber- Kırgızistan'da Coca-Cola gazlı içecek sektöründe lider.

“Вечерний Бишкек” газета, (2013), *В Бишкеке начнется финал чемпионата по футболу среди школьников*, 15 июня. (gazete “Veçerniy Bişkek”,

(2013), *Bişkek'te öğrenciler arasında futbol şampiyonluk finali başlayacak*: 15

Haziran, URL:

http://www.vb.kg/doc/255239_v_bishkeke_sostoialsia_den_razvitii_liderstva.html)

ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler :

Adı ve Soyadı : Gülkayır Irızbek kızı

Doğum Yeri ve Yılı : Kırgızistan/1990

Medeni Hali : Bekar

Eğitim Durumu :

Lisans Öğrenimi : Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi

Yüksek Lisans Öğrenimi : Süleyman Demirel Üniversitesi

Yabancı Dil(ler) ve Düzeyi :

1. Rusça: (Yüksek Seviye)

2. İngilizce: (Orta Seviye)

3. Türkçe: (Yüksek Seviye)

İş Deneyimi :

1. Kyrgyz Alko Treyd "Ak-Kaz"

2. Uluslararası İnşaat Şirketi «Borsan Construction»

3. "A-Kvadrat" İnşaat Şirketi

4. "Tokoğlu Matbaa" Hizmetleri Sanayi Ve Ticaret L.T.D Ş.T.İ

5. "Zirve Tente Ve Reklam"

6. Aslan Group Şirketi