

**ANKARA ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

DOKTORA TEZİ

**ULUSLARARASILAŞMA SÜRECİNDE KÜRESEL DOĞAN İŞLETMELERİN
ANALİZİ: UN VE UNLU ÜRÜNLER SANAYİ ÖRNEĞİ**

Ebrahim HAGHIGHI

TARIM EKONOMİSİ ANABİLİM DALI

**ANKARA
2017**

Her hakkı saklıdır

TEZ ONAYI

Prof. Dr. Mevhibe Albayrak danışmanlığında, Ebrahim HAGHIGHI tarafından hazırlanan “Uluslararasılaşma Sürecinde Küresel Doğan İşletmelerin Analizi: Un ve Unlu Ürünler Sanayi Örneği” adlı tez çalışması 12/07/2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oy birliği ile Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı’nda **DOKTORA TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Prof. Dr. Mevhibe ALBAYRAK



Jüri Üyeleri:

Başkan: Prof. Dr. F. Füsun ERDEN

Ankara Üniversitesi, Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü



Üye: Prof. Dr. Mevhibe ALBAYRAK

Ankara Üniversitesi, Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü



Üye: Prof. Dr. Erdoğan GÜNEŞ

Ankara Üniversitesi, Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü



Üye: Prof. Dr. Göksel ARMAĞAN

Adnan Menderes Üniversitesi, Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü



Üye: Yrd.Doç. Dr. Selma KALYONCUOĞLU

Gazi Üniversitesi, İİBF Fakültesi İşletme Bölümü



Yukarıdaki sonucu onaylarım.

Prof. Dr. Atıla YETİŞEMİYEN

Enstitü Müdürü

ETİK

Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez içindeki bütün bilgilerin doğru ve tam olduğunu, bilgilerin üretilmesi aşamasında bilimsel etiğe uygun davrandığımı, yararlandığım bütün kaynakları atıf yaparak belirttiğimi beyan ederim.

12.07.2017



Ebarhim HAGHIGHI

ÖZET

Doktora Tezi

ULUSLARARASILAŞMA SÜRECİNDE KÜRESEL DOĞAN İŞLETMELERİN ANALİZİ: UN VE UNLU ÜRÜNLER SANAYİ ÖRNEĞİ

Ebrahim HAGHIGHI

Ankara Üniversitesi
Fen Bilimleri Enstitüsü
Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Mevhibe ALBAYRAK

Tezde; un ve unlu ürünler sanayi ihracatında önemli payı olan buğday unu, makarna, bisküvi ve bulgur ile ilgili işletmelerin kuruldukları anda ya da kurulduktan kısa bir süre içinde yurtdışı pazarlarda faaliyette bulunarak dış ticarete önemli bir rol üstlenen KOBİ'lerdeki küresel doğan işletmeler tespit edilmiştir. Bu işletmelerin erken ihracata başlamasında etkili olan faktörlerin ortaya konulması ve işletmelerin bu süreçte karşılaştıkları ulusal ve uluslararası zorluk ve engelleri tespit etmek hedeflenmiştir.

Araştırma kapsamında ana kütle, Türkiye'de yurtdışı pazarlara açılan bu dört ürünle ilgili faal olan 594 (KOBİ) şeklinde belirlenmiştir. Kurucu/üst düzey yöneticilerden iki aşamada toplanan 101 geçerli ve hatasız anket, araştırma örneklemini temsil eden ve ilgili analizlere tabi tutulmuştur. Bunlardan 56 adetinin küresel doğan işletme ve geriye kalan 45'inin ise geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada, Küresel doğan işletmelerin uluslararasılaşma süreçlerinin, geleneksel işletmelerinkinden kurucu/üst düzey yönetici düzeyindeki faktörlerin ve bunların alt faktörlerinin bir kısmı açısından benzerlik, bir kısmı açısından da farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla kurucu/üst düzey yöneticilerinin bireysel özellikleri bakımından aralarında anlamlı bir fark bulunan ve küresel doğan işletmelerin yurtdışı pazarlara açılma sürecinde ön plana çıkan özellikler; yöneticilerin işle ilgili yurtdışı fuarlara ve kongrelere katılması, yöneticilerin uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması, yöneticilerin iş deneyimi ve yöneticilerin yabancı dil bilmesi tespit edilmiştir.

Araştırmanın sonunda un ve unlu ürünler sanayi ihracatında önemli payı olan buğday unu, makarna, bisküvi ve bulgur ile ilgili işletmelerin yurt dışı pazarlara açılmada karşılaştıkları sorunlar üç farklı (gümrük ve gümrükleme sorunları, lojistik sorunları ve diğer sorunlar) grupta incelemeye alınmıştır. İşletmelerin karşılaştıkları en önemli sorunlar ise % 73.3 sınır kapılarında beklemeler ve % 62.4 gümrük tarifeleri olarak belirlenmiştir.

Temmuz 2017, 178 sayfa

Anahtar Kelimeler: Küresel doğan işletmeler, uluslararasılaşma süreci, un ve unlu ürünler sanayi, Mann Whitney U Testi.

ABSTRACT

Ph. D. Thesis

BORN GLOBAL FIRMS' ANALYSIS IN INTERNATIONALIZATION PROCESS: A CASE STUDY IN FLOUR AND FLOUR PRODUCTS INDUSTRIES

Ebrahim HAGHIGHI

Ankara University
Graduate School of Natural and Applied Sciences
Department of Agricultural Economics

Supervisor: Prof. Dr. Mevhibe ALBAYRAK

In the thesis; Wheat flour, pasta, biscuits and bulgur related sectors, which are important in flour and flour products industry exports from inception or soon after their inception, have been found in born global firms in medium-sized enterprises (SMEs) that play an important role in foreign trade through operating in foreign markets within a short period of time. Furthermore, the factors which effectively resulted in launching export in mentioned firms are identified and the national and international challenges and obstacles that enterprises face in this process are determined.

Within the scope of the research, the sample was determined as 594 (SMEs), which is active with respect to these four products opened to foreign markets in Turkey. From 594 surveys, 101 valid and error-free surveys were identified as research samples collected from the founder/top managers in two stages and subjected to relevant analyzes. 56 of them are born global firms and the remaining 45 are traditionally opened to foreign markets.

In terms of individual characteristics of founder / top managers and their sub-factors; in general, the differences and similarities from the point of internationalization process of born global and traditional firms was reached in this study. Hence, there is a substantial contrast between the founder/top managers as far as their individual qualities, and the elements that gone to the forefront during the time spent opening the worldwide developing markets to the foreign markets; The participation of managers in foreign fairs and congresses, the point of the managers to be pioneers in the international markets, the related work experience and the manager's learning of a foreign language were identified.

Toward the end of the study, wheat flour, pasta, biscuits and bulgur related firms, which have notable offer in flour and flour product industry fares, were analyzed in three distinct groups (customs and customs-related issues, logistic issues and other issues). The most momentous issues confronted by the firms were recognized as holding up at 73.3 % border check-points and 62.4 % customs tariffs.

July 2017, 178 pages

Key Words: Born global firm, internationalization process, flour and flour products industry.
Mann-Whitney U Test.

TEŞEKKÜR

Uzun ve yorucu bir Doktora çalışmam süresince öneri ve yapıcı eleştirileriyle bana ışık tutan, araştırma olanağı sağlayan, çalışmamın her aşamasında değerli fikir ve görüşleriyle beni yönlendiren ve destekleyen, benden yardımlarını hiçbir zaman esirgemeyen danışman hocam Sayın Prof. Dr. Mevhibe Albayrak'a (Ankara Üniversitesi Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı öğretim üyesi) teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Tezin ortaya çıkmasında çalışmalarımı her zaman destekleyen ve teşvik eden Tez İzleme Komitesi üyesi hocalarıma Sayın Prof. Dr. Erdoğan GÜNEŞ (Ankara Üniversitesi Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı öğretim üyesi) ve Yrd. Doç. Dr. Selma KALYONCUOĞLU'na (Gazi Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı öğretim üyesi) tez süresince göstermiş oldukları yardım ve katkıları için teşekkür ederim.

Çalışma sonunda tamamlanan bu tezin her aşamasında birçok kişiden yardım ve destek aldım. Bu kişilerin göstermiş olduğu yardım ve destekler hiç şüphesiz tarafımdan unutulamaz. Ayrıca Ekonomi Bakanlığı, İhracat Genel Müdürlüğü, Daire Başkanı Sayın Dr. Meral GÜNDÜZ, Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri Hububat Sektörleri Ar-Ge 1 Şube müdürü Sayın Ayfer KOCA ve Tarım Ekonomisi A.B.D'daki tüm bölüm hocalarıma, tezin yazılmasında yardımcı olan, emeği geçen herkese saygılarımı sunar ve teşekkürlerimi bir borç olarak bilirim.

Çalışmalarında bana maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen babama ve sürekli destek olan tüm aile üyelerine ayrıca teşekkür ederim.

Ankara Üniversitesinin tüm akademik ve idari personeline gösterdikleri yardımsever tutumları için teşekkürlerimi sunarım. Benzer biçimde Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin bize verdiği fırsattan dolayı ve hazırladığı bilimsel ortam için teşekkürlerimi sunarım. Son olarak değerli Türk halkına misafirperver olmalarından dolayı ve beni ailenin bir ferdi gibi kabullendikleri için minnettarlığımı sonsuza dek saygılarımla sunmaktayım.

Ebrahim HAGHIGHI
Ankara, Temmuz 2017

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	
ETİK	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
TEŞEKKÜR	iv
KISALTMALAR DİZİNİ	viii
ŞEKİLLER DİZİNİ	ix
ÇİZELGELER DİZİNİ	xi
1. GİRİŞ	1
2. KURAMSAL TEMELLER VE KAYNAK ÖZETLERİ	6
2.1 Uluslararasılaşma ve Küresel Doğan İşletmelere İlişkin Kavramlar ve Teoriler	6
2.1.1 Uluslararasılaşma kavramı	6
2.1.1.1 Ulus düzeyindeki tanımlamalar	8
2.1.1.1.1 Klasik teoriler	8
2.1.1.1.2 Modern teoriler	17
2.1.1.2 İşletme düzeyindeki tanımlamalar	20
2.1.1.2.1 Doğrudan yabancı sermaye yatırımı tabanlı yaklaşımlar	20
2.1.1.2.2 Doğrudan yabancı sermaye yatırımı tabanlı olmayan yaklaşımlar	22
2.1.2 İşletmelerin uluslararasılaşma süreci	23
2.1.2.1 Geleneksel modeller	24
2.1.2.1.1 Uppsala uluslararasılaşma modeli (U-Model)	24
2.1.2.1.2 Yenilik ilişkili uluslararasılaşma modeli (I-Model)	27
2.1.2.1.3 Geleneksel modellere getirilen eleştiriler	29
2.1.2.2 Küresel doğan işletmeler	30
2.1.2.2.1 Küresel doğan işletmelerin özellikleri ve ortaya çıkışını kolaylaştıran faktörler	31
2.1.2.2.2 Küresel doğan işletmelerin genel özellikleri 34	
2.1.2.2.3 Küresel doğan işletmeler uluslararası ticaretin geleceği	37
2.2 Kaynak Özetleri	40
3. MATERYAL VE YÖNTEM	55
3.1 Materyal	55
3.2 Araştırmanın Yöntemi	55
3.2.1 Araştırmanın ana kütlesi ve örneklemi	56
3.2.2 Anket sorularının hazırlanması, geliştirilmesi ve test edilmesi	57
3.2.3 Veri toplama yöntemi	59
3.2.4 Verilerin analizi ve değerlendirilmesinde izlenen yöntem	62
3.2.5 Araştırma hipotezleri	65
3.2.6 Araştırmanın sınırlılıkları	66
4. UN VE UNLU ÜRÜNLER SANAYİ ALT DALLARINDAN BUĞDAY UNU, MAKARNA, BULGUR VE BİSKÜVİ SEKTÖRÜNÜN EKONOMİK YAPILARI	69
4.1 Türkiye'nin Buğday Unu Üretimi ve Dış Ticareti	71
4.1.1 Türkiye'nin buğday unu üretimi	71

4.1.2 Türkiye'nin buğday unu dış ticareti.....	73
4.2 Türkiye'nin Bulgur Üretimi ve Dış Ticareti	75
4.2.1 Türkiye'nin bulgur üretimi.....	75
4.2.2 Türkiye'nin bulgur dış ticareti	77
4.3 Türkiye'nin Bisküvi Üretimi ve Dış Ticareti	79
4.3.1 Türkiye'nin bisküvi üretimi.....	79
4.3.2 Türkiye'nin bisküvi dış ticareti	80
4.4 Türkiye'nin Makarna Üretimi ve Dış Ticareti.....	83
4.4.1 Türkiye'nin makarna üretimi.....	83
4.4.2 Türkiye'nin makarna dış ticareti	85
5. ARAŞTIRMA BULGULARI.....	89
5.1 Araştırmaya Katılan Kurucu/Üst Düzey Yöneticilerin Demografik Özellikleri.....	89
5.1.1 Kurucu üst düzey yöneticilerin işletmedeki pozisyonlarına göre dağılımı.....	89
5.1.2 Kurucu/üst düzey yöneticilerin cinsiyete göre dağılımı.....	90
5.1.3 Kurucu/üst düzey yöneticilerin uyuşma göre dağılımı	91
5.1.4 Kurucu/üst düzey yöneticilerin doğum yerlerine göre dağılımı	92
5.1.5 Kurucu/üst düzey yöneticilerin yaşlarına göre dağılımı	92
5.1.6 Kurucu/üst düzey yöneticilerin öğrenim düzeylerine göre dağılımı	93
5.2 Araştırmaya Katılan İşletmelerin Özellikleri.....	94
5.2.1 İşletmelerin küresel doğan işletme olma özelliğine ilişkin bulgular	95
5.2.1.1 KOBİ olma koşulu.....	95
5.2.1.2 İhracata başlamadaki gecikme süresi	98
5.2.1.3 Toplam satışlar içinde ihracatın payı.....	99
5.2.2 İşletme ölçeğinin sektörlere göre dağılımı	99
5.2.3 İşletmelerin ürünleri en çok ihraç ettiği kıtalar /ülkeler.....	101
5.2.4 Sektörlerde küresel doğan ve geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin dağılımı	102
5.2.5 İşletme türlerine göre dağılımı.....	103
5.3 Kurucu/Üst Düzey Yöneticiye İlişkin Bireysel Özellikler Faktörü Bakımından Küresel Doğan İşletmeler İle Geleneksel Olarak Yurtdışı Pazarlara Açılan İşletmelerin Karşılaştırılması	106
5.3.1 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yabancı dil bilmesi	111
5.3.2 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin iş deneyimi	112
5.3.3 Kurucu/üst düzey yöneticilerin aileleri tarafından etkin yönlendirilmesi ...	113
5.3.4 Kurucu/üst düzey yöneticilerin küresel düşünceye sahip olmaları	114
5.3.5 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında eğitim almış olması.....	116
5.3.6 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında yaşamış olması	117
5.3.7 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi.....	118
5.3.8 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin risk almada cesur olma.....	120
5.3.9 Kurucu/üst düzey yöneticilerin yöneticilik ruhuna sahip olma.....	121
5.3.10 Kurucu/üst düzey yöneticilerin esnek bir kişilik yapısına sahip olması	123
5.3.11 Kurucu/üst düzey yöneticilerin uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması	124
5.3.12 Kurucu/üst düzey yöneticilerin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip oluşu.....	125

5.3.13 Kurucu/üst düzey yöneticilerin yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması.....	127
5.3.14 Kurucu/üst düzey yöneticilerin tanınan yurtdışı pazarlara yönelmiş olması	128
5.3.15 Kurucu/üst düzey yöneticilerin işle ilgili yurtdışı fuarlara kongrelere katılması.....	130
5.3.16 Kurucu/üst düzey yöneticilerin proaktif becerisi bakımından	132
5.4 Un ve Unlu Ürünler Yurt Dışı Pazarlara Açılmada İşletmenin Yurt İçi ve Yurt Dışı Sorunları	134
5.4.1 Gümrük ve gümrükleme sorunları	135
5.4.2 Lojistik sorunu ile karşılaşan işletmeler	138
5.4.3 İşletmelerin karşılaştıkları diğer sorunlar	141
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	148
KAYNAKLAR	155
EKLER.....	166
Ek 1 ANKET FORMU	167
EK 2 Aralarında Anlamlı Bir Fark Olan Diğer Analizler	173
ÖZGEÇMİŞ.....	177

KISALTMALAR DİZİNİ

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
Ar&Ge	Araştırma ve Geliştirme
GOYPAİ	Geleneksel Olarak Yurt Dışı Pazarlara Açılan İşletmeler
KDİ	Küresel Doğan İşletmeler
Kg	Kilogram
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekteki İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi)
T.C	Türkiye Cumhuriyeti
TL	Türk Lirası
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1	Uluslararasılaşma yaklaşımlarının sınıflandırması.....	7
Şekil 2.2	Uluslararası ticaret teorilerinin gelişimi.....	12
Şekil 2.3	Porter'in Elmas Modeli.....	18
Şekil 2.4	Uluslararasılaşmanın temel mekanizması.....	26
Şekil 2.5	Yenilik ilişkili uluslararasılaşma modelleri.....	28
Şekil 3.1	Ki-Kare kontenjans tablosu.....	65
Şekil 4.1	Türkiye buğday unu üretim miktarı (2012- 2015)	72
Şekil 4.2	Türkiye'nin buğday unu ihracatı (2012-2016).....	73
Şekil 4.3	Türkiye'nin buğday unu ihracat ettiği ülkeler.....	74
Şekil 4.4	Türkiye'nin bulgur üretimi (1980-2016).....	76
Şekil 4.5	Türkiye'nin bulgur ihracatı (2012-2016)	77
Şekil 4.6	Türkiye'nin bulgur ihracatı yaptığı ülkeler (2012-2016)	78
Şekil 4.7	Türkiye dönemi bisküvi üretimi (2010- 2015)	80
Şekil 4.8	Türkiye bisküvi ihracatı (2012-2016)	81
Şekil 4.9	Türkiye'nin bisküvi ihracat yaptığı önemli ülkeler (2012-2016)....	82
Şekil 4.10	Türkiye makarna üretimi (2010-2015)	84
Şekil 4.11	Türkiye makarna ihracatı (2012-2016)	85
Şekil 4.12	Türkiye'nin makarna ihracatında önemli ülkeler (2012-2016).....	87
Şekil 5.1	Çalışan sayısına göre işletmelerin dağılımı.....	97
Şekil 5.2	Yıllık net satış hasılatı dağılımı.....	97
Şekil 5.3	İşletmelerin ihracata başlamadaki süreç.....	98
Şekil 5.4	Toplam satışlar içinde ihracatın payı.....	99
Şekil 5.5	Araştırmaya katılan işletmelere KDİ ve GOYPAİ' e göre dağılımı.....	101
Şekil 5.6	Sektörlerde KDİ ve GOYPAİ türlerine göre dağılımı.....	102
Şekil 5.7	İşletmelerin faaliyet alanına göre dağılımı.....	104
Şekil 5.8	İşletme türlerinin dağılımı.....	105
Şekil 5.9	Küresel doğan işletmelerde kurucu/üst düzey yöneticilerinin sahip oldukları özellikler.....	108
Şekil 5.10	Sektörlerin karşılaştıkları gümrük ve gümrükleme sorunları	135

Şekil 5.11	Lojistik sorunu ile karşılaşan işletmelerin sektörler arası oranı.....	139
Şekil 5.12	İşletmelerin karşılaştıkları diğer sorunların oranı.....	141



ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge 2.1	Küresel doğan işletmeler ile benzerliği bulunan kavramlar.....	32
Çizelge 2.2	Uluslararasılaşma özellikleri açısından küresel doğan ve geleneksel olarak yurt dışına açılan işletmeler.....	35
Çizelge 3.1	İşletmelerin sektörlere göre dağılımı.....	56
Çizelge 3.2	Üç aşamadan elde edilen anket sayısı.....	61
Çizelge 3.3	Araştırma hipotezleri.....	66
Çizelge 4.1	Gıda ve tarım ürünleri toplam ihracat rakamları	70
Çizelge 5.1	Kurucu üst düzey yöneticilerin işletmedeki pozisyonları.....	90
Çizelge 5.2	Kurucu/üst düzey yöneticilerin cinsiyete göre dağılımı.....	91
Çizelge 5.3	Kurucu/üst düzey yöneticilerin uyuğua göre dağılımı.....	91
Çizelge 5.4	Kurucu/üst düzey yöneticilerin doğum yerlerine göre dağılımı.....	92
Çizelge 5.5	Kurucu/üst düzey yöneticilerin yaşlarına göre dağılımı.....	93
Çizelge 5.6	Kurucu/üst düzey yöneticilerin öğrenim düzeylerine göre dağılımı.....	94
Çizelge 5.7	İşletmelerin sektörlere göre KOBİ dağılımı.....	100
Çizelge 5.8	Araştırmaya katılan işletmelerin en çok ihraç ettikleri kıtalar.....	102
Çizelge 5.9	Kolmogorov-Smirnov Testine ilişkin sonuçlar	109
Çizelge 5.10	Bireysel özellikler için T-testi sonucu.....	110
Çizelge 5.11	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yabancı dil bakımından Mann-Whitney test sonucu.....	111
Çizelge 5.12	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin iş deneyimi bakımından Mann-Whitney test sonucu.....	112
Çizelge 5.13	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin Aile etkin yönlendirmeleri Mann-Whitney test sonucu.....	114
Çizelge 5.14	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin küresel düşünceye sahip olma Mann-Whitney test sonucu.....	115
Çizelge 5.15	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında eğitim almış olma Mann-Whitney test sonucu.....	116
Çizelge 5.16	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında yaşamış olması Mann-Whitney test sonucu.....	118

Çizelge 5.17	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi bakımından Mann-Whitney test sonucu.....	119
Çizelge 5.18	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin risk almada cesur olma bakımından Mann-Whitney test sonucu.....	120
Çizelge 5.19	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından Mann-Whitney test sonucu.....	122
Çizelge 5.20	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin esnek bir kişilik yapısına sahip olması bakımından Mann-Whitney test sonucu.....	123
Çizelge 5.21	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması bakımından Mann-Whitney test sonucu.....	125
Çizelge 5.22	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması bakımından Mann-Whitney test sonucu.....	126
Çizelge 5.23	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması bakımından Mann-Whitney test sonucu.....	127
Çizelge 5.24	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması bakımından Mann-Whitney test sonucu.....	129
Çizelge 5.25	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin işle ilgili yurtdışı fuarlara kongrelere katılması bakımından Mann-Whitney test sonucu.....	131
Çizelge 5.26	Kurucu/üst düzey yöneticilerinin proaktif beceri bakımından Mann-Whitney test sonucu.....	133
Çizelge 5.27	Gümrük ve gümrükleme sorunları ile karşılaşan işletmelerin dağılımı.....	134
Çizelge 5.28	Lojistik sorunu ile karşılaşan işletmeler.....	139
Çizelge 5.29	İşletmelerin diğer sorunlarla ile karşılaştıkları yüzdeler.....	143

1. GİRİŞ

İşletmelerin kurulurken stratejilerini sadece yurt içi faaliyetlere göre değil, zamanı geldiğinde yurt dışında da faaliyet gösterebilecek şekilde belirlemede yarar görülmektedir. Bu görüş doğrultusunda, işletmeler kendine uygun pazarda faaliyette bulunma kararı verebileceği gibi çok sayıda ülke pazarında da faaliyette bulunabilmektedir (Aktepe 2004). Uluslararasılaşma kavramı işletmelerin sürdürdükleri faaliyetlerini ulusal sınırlar dışında gerçekleştirmeleri ile ilgili bir kavramdır. İşletmeler farklı yöntemler ile uluslararası piyasada faaliyet gösterebilirler. Bunlar ihracat, doğrudan yatırım ya da ortak girişim gibi şekillerde olabilir. Literatürde, ihracat aşamasında bulunmak genel olarak uluslararasılaşma olarak kabul edilmektedir (Erkutlu 2001).

İşletmelerin uluslararasılaşmalarına ilişkin literatürde iki farklı modelle karşılaşılmaktadır. Bu modeller, ‘Geleneksel Uluslararasılaşma Modeli’ ve ‘Küresel Doğan İşletme Model’idir. Bazı işletmeler uluslararasılaşma sürecinin aşamalarını gerçekleştirirken, ki bunlar geleneksel uluslararasılaşan işletmeler olarak tanımlanmaktadır. Diğerleri de bu safhaları geçirmeden uluslararasılaşır. İşletmelerin yavaş ve evrimsel bir şekilde uluslararasılaşmaya yönelmesinden sonra, daha dinamik ve yeni kurulmuş küçük işletmelerin kurulur kurulmaz veya kurulmalarını takiben kısa süre sonunda uluslararası arenada boy göstermeye başlaması araştırmacıların dikkatini çekmiştir. Bunlar da literatürde küresel doğan işletme olarak adlandırılmaktadır. Uluslararası pazarlara açılma isteğinin artması ve uluslararası pazarların çekiciliği ile Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ) sayısında görülen hızlı artış sonucunda, işletmelerin gelişimini inceleyen araştırmacılar, yeni bir kavram olan “Küresel Doğan İşletme” (KDİ)’lere yönelmiştir.

Küresel doğan işletmeler, kurulur kurulmaz yada kurulduktan sonra en fazla üç yıl içinde ihracata başlayan ve uluslararası pazarlarda aktif olabilen işletmelerdir. Son yıllarda dünyada küresel doğan işletmeler ve uluslararasılaşma süreci konusundaki araştırmalar belirgin bir şekilde artmaktadır. Ancak 1970’li yıllarda ortaya çıkan küresel doğan işletme (Born Global Firms) kavramı yurt dışında özellikle Amerika, Finlandiya,

Hollanda gibi gelişmiş ülkelerde detaylı şekilde incelenen bir konu haline gelmiştir. Türkiye’de en kapsamlı olanı Çavuşgil, Knight ve Üner (2011) tarafından kaleme alınmış olan “Türkiye’de Küresel Doğan İşletmeler” isimli kitap çalışması ve işletmelerin küresel doğmasına etki eden kurucu/üst düzey yönetici özelliklerine ilişkin detaylı bilgiler sunan Kalyoncuoğlu (2010), Konaklıoğlu (2011), Pişkinsüt (2013) tarafından gerçekleştirilmiş olan doktora tezleridir.

İnsan sermayesi uluslararasılaşma üzerinde etkili olan temel faktörlerdendir. İnsan sermayesinin temel bileşenleri; uluslararası uyum, uluslararası işletme becerisi, çevrenin algılanması ve demografik özellikler olarak sıralanmakta ve bu özellikler sayesinde uluslararasılaşmış işletmeler diğerlerinden farklılık göstermektedir (Brush ve Manolova, 2002). İşletmelerin uluslararasılaşmasında bu yöneticilerin özellik ve davranış şekillerini inceleyen çalışmalar, özelliklerin bir işletmenin uluslararasılaşmasına ne şekilde etki ettiği veya nasıl yön verdiğini mercek altına almıştır. Uluslararası faaliyetlerde yöneticinin etkisini konu alan birçok araştırma olmasına karşın bu araştırmaların teorik temelleri genellikle sınırlı kalmıştır (Leonidas vd. 1998). Yapılan çalışmaların çoğunda, küresel doğan işletmelerin yurtdışı pazarlara erken açılmalarına etki eden faktörlerin sayıca fazla olduğu; bu nedenle tüm faktörlerin test edilmesi pratik olarak mümkün olmadığından, yalnızca kurucu/üst düzey yöneticilerin bireysel düzeydeki özellikleri ele alınarak analizler yapılmıştır.

Türkiye’de hem küresel doğan işletme olgusunu hem de uluslararasılaşma süreci yönelimini ele alan çalışmalar halen yeterli değildir. Küresel doğan işletmelerle ilgili Türkiye’de de gerçekleştirilmiş çalışma sayısı çok sınırlıdır. Yeterli çalışmanın olmaması nedeni ile çalışmanın öncü araştırmalardan biri olması beklenmektedir. Türkiye’de bu alanda özellikle gıda sanayinde yapılacak teorik ve ampirik çalışmalara duyulan ihtiyaç fazladır. Alan yazına katkı yapabilmek ve gelecekte yapılacak çalışmalara da yol gösterici olabilmek amacıyla araştırmanın, Türkiye’deki küresel doğan işletmeler ve uluslararasılaşma süreci yönelimi ile ilgili veri tabanına katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Un ve unlu ürünler sanayi, buğday başta olmak üzere çeşitli tahılları hammadde olarak işleyerek un, ekmeke, irmik, pirinç, makarna, bisküvi ve bulgur üretilen ve ihraç edilen bir gıda sanayi alt dalıdır.

2017 TÜİK verilerine göre tarım-gıda sanayi ihracatının 2016 yılında yaklaşık % 17,2'sini un ve unlu ürünler (Fasıl 11. Değirmencilik Ürünleri, Malt, Nişasta, İnülin, Buğday Gluteni ve 19. Fasıl Esasımı Hububat, Un, Nişasta, Süt Teşkil Eden Müstahzarlar) karşılamaktadır. Un ve unlu ürünler ihracatının da % 82'sini buğday unu, bisküvi, makarna ve bulgur oluşturmaktadır. İncelemeye alınan ürünler hem detaylı literatür araştırması yapılarak hem de uzmanlarından ilgilendikleri sektörlerle ilişkin görüşler alınarak belirlenmiştir. Yapılan literatür incelemesi ve konunun uzmanlarından alınan görüşler sonucunda; un ve unlu ürünler sanayi alt dallarından buğday unu, makarna, bulgur ve bisküvi sektörlerinde yurtdışı pazarlarda faaliyet gösteren dört ürün seçilmesine karar verilmiştir.

Araştırmada, gıda sanayi alt kollarından olan ve ihracatta önemli bir yere sahip un ve unlu ürünler sanayinde (dış ticarete fasıl 11. ve 19.fasıl) uluslararasılaşma sürecinde küresel doğan işletmelerin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda, un ve unlu ürünler sanayi ihracatında önemli payı olan buğday unu, makarna, bisküvi ve bulgur ile ilgili işletmeler incelenmiştir. Bunlar içerisinde kuruldukları anda ya da kurulduktan kısa bir süre içinde (literatüre göre en fazla 3 yıl içerisinde) yurtdışı pazarlarda faaliyette bulunarak dış ticarete önemli bir rol üstlenen küçük ve orta büyüklükteki küresel doğan işletmelerin tespit edilmesi, bu işletmelerin erken ihracata başlamasında etkili olan kurucu /üst düzey yöneticilere ait bireysel özellikler faktörünün ortaya konulması ve geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan KOBİ'lerden farklılıklar yönüyle ortaya konulması hedeflenmiştir.

Türkiye'nin ekonomik koşulları dikkate alındığında, küresel doğan işletmelerin araştırılmasının ilgililere ve literatüre katkı yapacağı düşüncesinden hareketle, "Türkiye'de gıda sanayi içinde ön plana çıkan un ve unlu ürünler sanayi alt dallarından buğday unu, makarna, bulgur ve bisküvi sektörlerindeki küresel doğan işletmeler uluslararasılaşma sürecini etkileyen kurucu/üst düzey yöneticiye ait bireysel özellikler faktörü açısından farklılık göstermekte midir?" sorusu araştırma problemi olarak kabul edilmiştir.

Ayrıca bu çalışmada, işletmelerin uluslararasılaşma sürecini, bu süreçteki yerlerini ve erken uluslararasılaşma konusunda karşılaştıkları ulusal ve uluslararası sorun ve engelleri tespit edilmesi, ileride işletmelerin uluslararasılaşma konusunda faydalı olacağı düşünülen önerilerin geliştirilmesi hedeflenmiştir.

Tüm bu bilgiler ışığında, tez çalışması ile ilgili olarak amaç, kapsam, materyal ve yöntem, tez çalışmasının önemi ve tez çalışmasını oluşturan bölümlerden bahsedilmiştir. Tez çalışması, toplam altı ana bölümden meydana gelmektedir.

Birinci bölümünde konunun nasıl ortaya çıktığı, neden bu konunun seçildiği, araştırmanın yapısı, önemi ve kapsamı ve tezin amaçlarının neler olduğu, ayrıntılı olarak belirtilmektedir.

Çalışmanın ikinci bölümünde kuramsal temeller ve kaynak özetleri yer almaktadır. Öncelikle uluslararasılaşma kavramının açıklanmasından sonra, ulusal ve işletme düzeyinde tanımlar, uluslararasılaşma nedenleri, pazarlara giriş yöntemleri, süreç teorileri hakkında bilgi verilmiştir. Daha sonra Uppsala modeli ve Yenilikle İlişkili modellerin ortaya çıkışı ve özellikleri ve bu modellere getirilen eleştiriler ele alınmıştır. Küresel doğan işletme modeli, bu modelin ortaya çıkışını hızlandıran etkenler ve küresel doğan işletmelerin özelliklerine de yine bu bölümde yer verilmiştir. Ayrıca konu ile ilgili olarak daha önce yapılmış çalışmaları, işletmelerin yurt dışı pazarlara açılma süreci üzerinde durularak, uluslararasılaşma, uluslararasılaşma süreçleri, küresel doğan işletme ve kurucu/üst düzey yönetici özellikleri, konu ile ilgili olan tezlerden, Türkçe ve yabancı yayınlardan, kitaplardan, internet kaynaklarından ve yapılmış olan çeşitli araştırmaların ve çalışmaların sonuçları ortaya konulmuştur.

Üçüncü bölüm tez çalışmasının materyal ve metot bilgilerini içermektedir. Bu bölümde araştırma süresince izlenen veri toplama yolları, çalışma yöntemi ve elde edilen verilerin analizi ve değerlendirilmesinde izlenen yöntem hakkında bilgiler verilmektedir.

Dördüncü bölümde Türkiye’de ve dünyada un ve unlu ürünler sanayi alt dallarından buğday unu, makarna, bulgur ve bisküvi sektörünün, ekonomik yapıları, üretim ve dış ticareti hakkında genel bilgilere yer verilmiştir.

Beşinci bölüm araştırma bulgularından oluşmaktadır. Bu kapsamda; araştırma alanı içinde kurucu/üst düzey yöneticiye ilişkin bireysel özellikler faktörü bakımından küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin karşılaştırılması ve araştırmaya katılan kurucu/üst düzey yöneticilerin demografik özelliklerine ilişkin bulgular ve analizler yapılarak, bunların yorumlanması gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada, araştırmanın temelini oluşturan ve birincil veri toplama aracı olarak belirlenen dört ürüne ilişkin toplam 594 ihracatçı işletme (bisküvi 233, bulgur 162, buğday unu 131 ve makarna 68 ihracatçı) ile anket yapılarak araştırmanın verileri toplanmıştır. Yapılan anket çalışması sonucunda geçerli olarak kabul edilen toplam 101 anketin 56’sı yani % 55.45’i Küresel Doğan İşletmeler ve % 44.55’i yani 45 işletme Geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler tarafından yanıtlandırıldığı kesinleşmiştir. Son olarak un ve unlu ürünler sanayisindeki işletmelerin, yurt dışı pazarlara açılmada işletmenin yurt içi ve yurt dışı sorunları üç grupta değerlendirilip, önemli sorunlar tespit ve öneriler verilmiştir. Araştırmanın altıncı bölümünde ise tez çalışmasının sonuç ve öneriler kısmına yer verilmiştir.

2. KURAMSAL TEMELLER VE KAYNAK ÖZETLERİ

2.1 Uluslararasılaşma ve Küresel Doğan İşletmelere İlişkin Kavramlar ve Teoriler

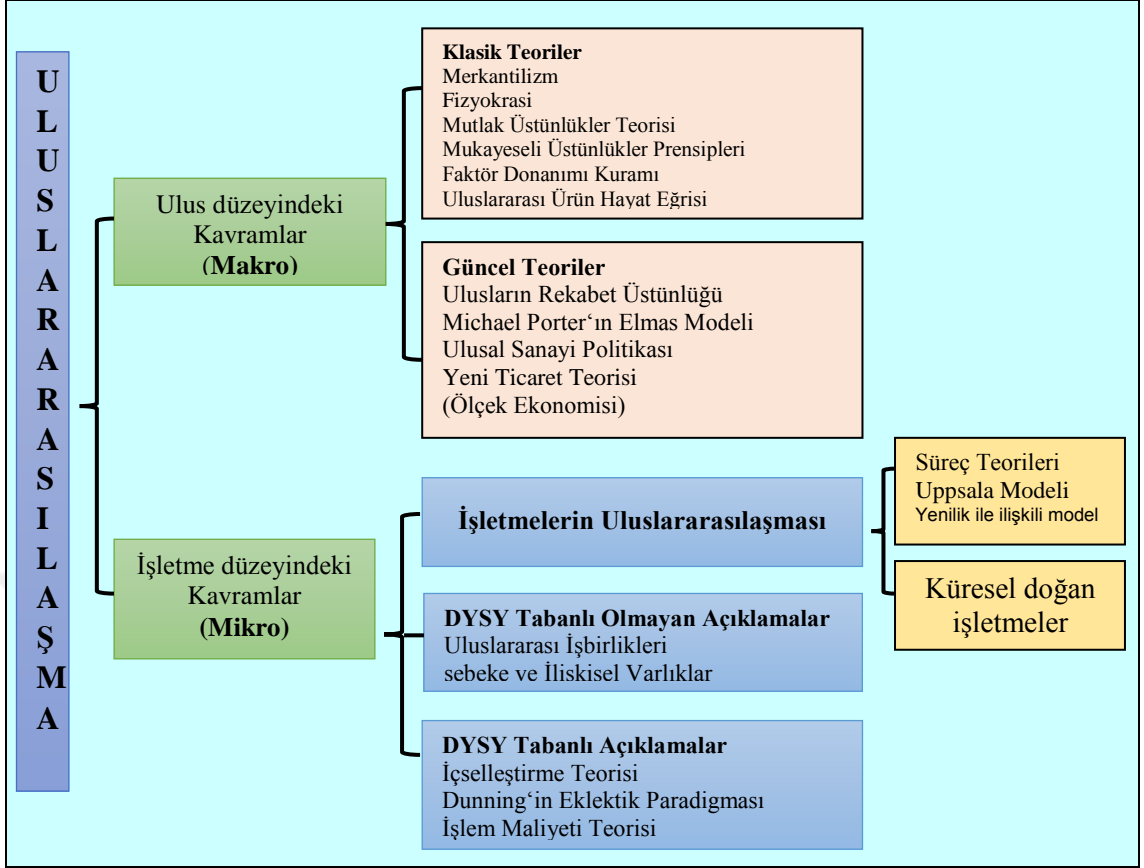
Uluslararasılaşma kavramına ilişkin literatürde birçok tanımlama yapılmış ancak genel kabul görmüş tek bir tanıma rastlanmamaktadır. Bu bölümde birçok uluslararasılaşma tanımlarına ve daha sonra işletmelerin uluslararasılaşma sürecine ilişkin iki yaklaşımdan bahsedilmektedir. Geleneksel uluslararasılaşma modelleri ve araştırma konusunu oluşturan küresel doğan modeli açıklanmaktadır.

2.1.1 Uluslararasılaşma kavramı

Uluslararasılaşma kavramını tam olarak açıklamak oldukça zor olmakla beraber, genel kabul görmüş tek bir tanımlama ile karşılaşılammıştır. Ancak, işletmelerin veya büyük grupların, uluslararası işletmecilik faaliyetlerini açıklamada uluslararasılaşma terimini sıklıkla kullandığı görülürken, uluslararasılaşmayı artan uluslararası faaliyetlere girme yöntemi olarak tanımlamak mümkündür (Mutlu 2008). Uluslararası pazarlara girme yöntemleri farklı şekillerde araştırılmış olup, ilerleyen bölümlerde detaylarıyla incelenmektedir.

Uluslararası faaliyetleri tanımlamaya ve açıklamaya yönelik geliştirilmiş kuramları makro ve mikro olmak üzere iki başlık altında ele almak mümkündür. Makro açıdan dış ticareti ele alan kuramlar, tanımlamayı ulusal düzeyde yaparken, ulusların niçin dış ticaret faaliyetlerine katıldığını ve faaliyetlerinde ulusların nasıl rekabet üstünlüğü sağlayabileceğini sorgulanmaktadır. Diğer tarafta, dış ticareti mikro açıdan ele alan kuramlar konuyu işletme açısından ele alarak işletmelerin nasıl ve niçin uluslararasılaştığı ve rekabet üstünlüğünü nasıl sağladığı ve sürdürdüğü sorularını kendine araştırma konusu yapmıştır (Cavuşgil vd. 2008).

Uluslararasılaşmanın makro ve mikro açıdan ele alınması ve ana başlıklar altındaki kuramların ayrımı şekil 2.1’de görülmektedir.



Şekil 2.1 Uluslararasılaşma yaklaşımlarının sınıflandırması (Çavuşgil vd. 2008)

Şekil 2.1'den de görüldüğü üzere, ulusal düzeydeki tanımlamalar kendi içinde klasik ve güncel olmak üzere iki grup altında toplanmaktadır. Diğer tarafta, işletme düzeyindeki tanımlamalar ise, Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımı (DYSY) tabanlı, DYSY tabanlı olmayan ve işletmelerin uluslararasılaşması olmak üzere üç başlık altında toplanmaktadır. İşletmelerin uluslararasılaşması ise, süreç teorileri ve tezin temel araştırma konusunu oluşturan Küresel Doğan İşletmeler olmak üzere kendi içinde ikiye ayrılmaktadır.

İşletmelerin ulusal pazarlar dışında faaliyetlerini yerine getirebilmesi zor bir durumu ifade etmekte olup, işletme araştırmaları içinde uluslararasılaşma kavramı uzun zamandan beri önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir. Buradan hareketle Türkiye'de alan yazınında fazla araştırılmamış olan "Küresel Doğan İşletme" olgusunun daha net anlaşılabilmesi için işletme düzeyindeki (mikro) tanımlamaların detaylandırılması, işletme düzeyindeki tanımlamaların netleşmesi için ise ulusal

düzeydeki (makro) tanımlamaların genel olarak incelenmesi uygun bulunmaktadır. Konunun bütünlüğü açısından çalışmaya ulusal düzeydeki tanımlamalar kapsamında dış ticaret teorilerinin anlatılması ile başlanmaktadır.

2.1.1.1 Ulus düzeyindeki tanımlamalar

Uluslararasılaşma nedenlerini ve nasıllarını makro açıdan inceleyen dış ticaret teorileri, uluslararasılaşmayı ülkeler bazında araştırarak, ulusların dış ticaret faaliyetlerine odaklanmakta ve dış ticareti açıklamaya çalışmaktadır. Ulus düzeydeki tanımlamalar da kendi içinde ikiye ayrılmakta, birinci grup teoriler ulusların niçin ticaret yaptığı sorusuna cevap ararken, ikinci kısımdaki teoriler ulusların rekabet üstünlüğünün nasıl arttırılabileceği ile ilgilenmektedir.

2.1.1.1.1 Klasik teoriler

Ulus düzeydeki tanımlamaların ilk kısmını klasik teoriler oluşturmaktadır. Teorilerin ortak özelliği ulusların niçin ticaret faaliyetlerini yürüttüğü sorusuna cevap arıyor olmalarıdır. Klasik teorilerin başlıca olanları; merkantilizm, fizyokrazi, mutlak üstünlükler, mukayeseli üstünlükler, Heckscher ve Ohlin kuramları, Leontief paradoksu, Linder'in benzer talep yapıları, teknoloji açığı ve uluslararası ürün hayat eğrisi teorileridir.

❖ Merkantilizm

Merkantilizm: 16. yüzyılda Batı Avrupa ülkelerinde Ortaçağın sonu, Sanayi Devriminin başladığı dönemde, feodalizmin yıkılışı ve yerine merkezi güçlü devletlerin kuruluşuyla kendini göstermiştir. Bu dönem, ulusların refahının büyük ölçüde sahip olduğu altın ve gümüş kaynaklarına bağlı olduğu (Cavusgil vd. 2008), tarımın zenginliği arttırıcı bir sektör olmadığı düşüncelerinin hüküm sürdüğü, ekonomik açıdan sermaye birikimi ve piyasa ekonomisi şartlarını hazırlayan ticari kapitalizmin geliştiği bir dönemdir (Mutlu

2008). Kısacası, Merkantilizm’i yeni ticari kapitalist sınıfın ideolojisini yansıtan bir politik iktisadi sistem olarak ifade etmek mümkündür (Öztürk 2009).

Devletlerin zenginliği sağlamadaki temel hedefi değerli maden stoklarının olanaklar ölçüsünde çoğaltılmasıdır. Zenginliğin kaynağı ticarete aranırken, devletin ihracatı özendirerek arttırması, ithalatı ise ağır gümrük vergileri ile koruması gerekmektedir (Czinkota ve Ronkainen 2005).

Merkantilizm’in dış ticaret politikasındaki temel ilkesi, devlet denetimi altında, ülkeye değerli maden girişini sağlayacak olan dış satımı arttırmak, ülkeden değerli maden çıkışına yol açacak olan dış alımı sınırlamaktır. Böylece, ülkelerin değerli maden stokları artacak ve ülke devamlı zenginleşecektir (Mutlu 2008). Ancak bütün ülkelerin eş zamanlı olarak ihracat fazlası elde edemeyeceği ve değerli madenlerin belli bir zamanda sabit olacağı göz önünde bulundurulursa, bir ülke ancak diğer bir ülkenin zararı karşısında kazançlı çıkabilecektir (Czinkota ve Ronkainen 2005).

Merkantilizm karın üretim sürecinde değil, değişim süreci sonucunda elde edildiğini savunmaktadır. Mallar, emekle ifade edilen maliyetlerden daha yüksek fiyatlarda satıldığı için, maliyetlerin çok üstünde bir kazanç elde etme olanağı doğacak ve dış ticaret daha da önemli olacaktır (Öztürk 2009).

Ülkelerin refahı hedeflemesinde Merkantilizmin göz ardı ettiği önemli unsurlar da bulunmaktadır. Eksikliklerin başında ithalatla uğraşan işletmelere yönelik ilgiyi yok sayması, özellikle nihai ürünün üretilmesi için ihtiyaç duyulan hammaddelerin ithalatına gereken önemi vermemesi gelmektedir. Bir diğer eksiklik ise, tüketici isteklerini yok saymasıdır. İthalat sonucu tüketicilerin ürün seçiminde alternatifsiz kalması, ithalat engeli sonucu daha yüksek fiyatların oluşumu ve enflasyonun artması ihtimali merkantilist düşüncenin temel eleştiri noktalarını oluşturmaktadır (Cavuşgil vd. 2008).

❖ Fیزیokratizm

Ticari kapitalizm ve gelişmekte olan mutlak monarşinin iktisadi düşünce sistemini yansıtan Merkantilizmin başarısızlığa uğraması sonucu, özellikle Fransız reformcular tarafından yeni bir düşünce öne sürülmüştür. Girişimci çiftçileri ve büyük ölçekte üretim yapan tarımsal üreticiyi ön plana çıkarmayı hedefleyen yeni iktisadi düşünce, bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler ifadesi ile bilinen Fیزیokrasi olarak adlandırılmıştır (Tüleykan 2010).

Fیزیokratların en temel özelliği bütün ekonomik ve sosyal yaşama egemen bir doğal düzenin varlığına inanmalarıdır. Doğal kanunlara müdahale edilmediği dönemde her şey yolunda gidecektir. Fیزیokratlar da Merkantilistlerin yaptığı gibi servetin kaynağını aramış ve kaynağın mübadele sonucu değil üretim sonucu elde edilebileceğini öne sürmüşlerdir. Fیزیokratlar zenginliğin kaynağının para yerine doğada bulunacağını savunmuş ve tarımın önemine değinmişlerdir (Tüleykan 2010).

Dış ticareti küçümseyen Fیزیokratlar için asıl olan, üretimdir. Tüccar ve finansmancılarını üretim yapmayan, başkaları tarafından üretilenlerin insanlar arasında mübadelesini sağlayan kişiler olarak hor gömüştür ve Merkantilist düşüncede devletin sağladığı gelirlerin yardımlarla desteklenen bir gelir olduğunu ve ulusal ekonomiye zarar verdiğini öne sürmüştür (Öztürk 2009).

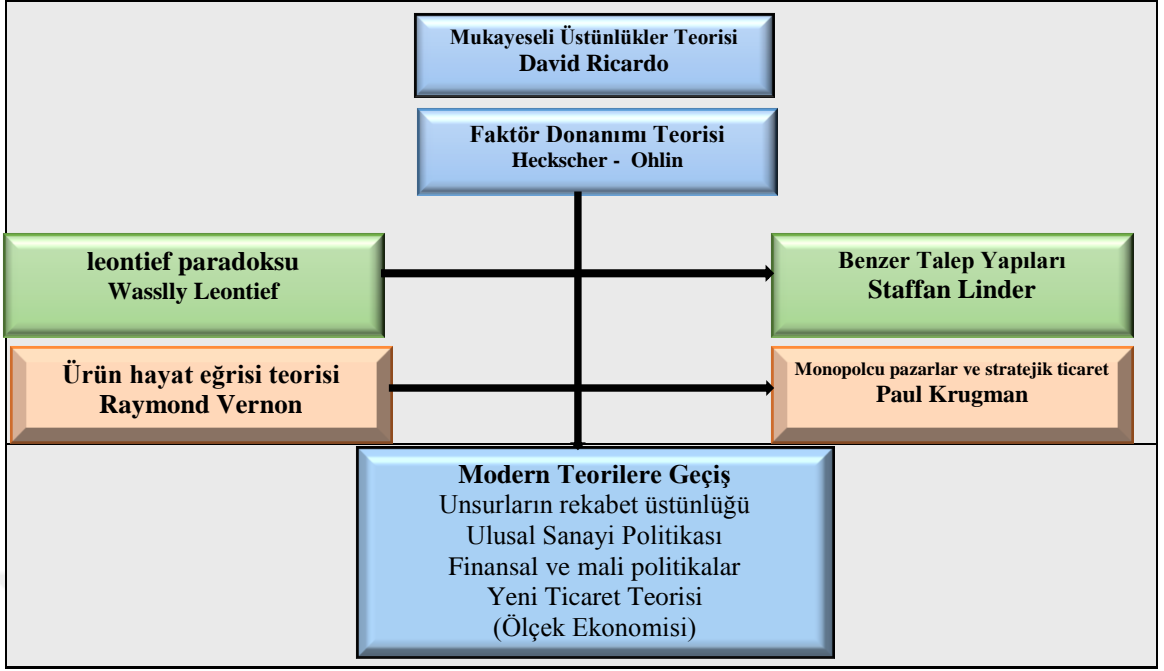
Düzenli ve devamlılığı ticari ilişkiler için almadan satışta ısrar etmenin anlamsız olduğunu ifade eden Fیزیokratlar, Merkantilistlerin aksine serbest ticaretten yana bir düşünce ortaya koymaktadırlar. Satın almadan satmanın mümkün olmadığını, ithalatın da ihracat kadar önemli ve serbest olması gerektiğini ifade eden düşünce, bu yolla dış ticaretin fazla vermesine de olanak olmadığını savunmaktadır (Öztürk 2009).

Fیزیokratların, doğal düzenin uyumlu bir toplumsal ve ekonomik yaşam yaratacağına olan inançlarının etkilerini Klasik iktisadi e kolde de görmek mümkündür. Klasik iktisatçılar Fیزیokratların görüşlerinden çok fazla faydalanmışlardır. Fیزیokratlar

tarafından iktisadi olayların açıklanması, doğa kanunlarına benzetilmesi ve bunun da evrensel olduğu fikri, klasik iktisatçıların iktisadi görüşlerinin temel esaslarının oluşmasına ortam hazırlamıştır. Fizyokrat düşünürler, Merkantilist düşünörlere göre daha tutarlı teoriler üretmişler ise de tacir ve sanayici kesimi verimsiz kısım saymalarını kabul etmek mümkün değildir (Tüleykan 2010).

Adam Smith'in Ulusların Zenginliği adlı eserinin yayınlandığı 1776 yılı ile John Stuart Mill'in Politik İktisadın Prensipleri adlı eserini yayınladığı 1843 yılı arası geçen dönemde Batı'da geliştirilen iktisadi düşünöceye Klasik iktisadi düşünöce denir. Bu düşünöcenin oluşmasına katkıları bulunmuş olan iktisatçılara da Klasik iktisatçılar denmektedir. Klasik iktisadi düşünöce döneminde üretim yöntemlerinde meydana gelen değişmeler, uluslararası alanda ticari faaliyetlerin yoğunlaşmasına sebep olmuştur. Gelişmeler müdahaleci bir politikanın uygulanmasını savunan merkantilizmin yetersiz kalmasını da beraberinde getirmiştir (Konaklıoğlu 2011).

Şekil 2.2 uluslararası ticaret teorilerinin gelişimi klasik iktisat okulunun kurucusu kabul edilen Adam Smith daha serbest, devletin ekonomiye müdahale etmediği bir sistemi savunmuş ve serbest ticaretin ölkelerin uygulaması gerekli en uygun politika olduğunu savunarak, uluslararası ticareti bilimsel açıdan açıklamaya çalışmıştır. Adam Smith düşünöcesine bakıldığında öлке, mutlak üstünlöğe sahip olduğu, yani diğer ölkelere göre daha ucuza ürettiği malların üretiminde uzmanlaşp, malları üreterek ihraç etmeli, buna karşılık diğer ölkelere göre daha pahalıya ürettiği malları dışarıdan ithal etmelidir (Konaklıoğlu 2011).



Şekil 2.2 Uluslararası ticaret teorilerinin gelişimi (Ball ve Mcculloch 1996)

Uzmanlaşma sonucunda ülkelerin üretiminde sağlayacakları artış, ticaret yapan ülkeler arasında paylaşılacağından, uluslararası ticaretten tüm katılanlar faydalı çıkacaktır. Bir ulusun zenginliğini sahip olduğu değerli madenlerle açıklamanın para ile zenginliğin birbirine karıştırılmasına neden olduğu öne sürülmüştür (Dinler 2002).

Smith'e göre (1776), dış ticaret ülkenin ekonomik gelişmesiyle uyum gösteriyorsa faydalıdır. Dış ticaretin sağlayacağı altın ve gümüş gelirinun onun gerçekten önemli yönü olmadığını, ticaretin esas yararının, devletin fazla ürettiği ürünlere piyasa bulması ve piyasayı büyütürerek işbölümünü arttırması olduğunu savunmuştur. Sınırlamalardan arındırılmış dış ticaret, ülkeler arasında farklı ürünlerin doğal dağılımını sağlayan bir sistemin kendiliğinden oluşmasına olanak sağlayacaktır (Öztürk 2009).

Başka bir deyişle, uluslararası ticaretin yönünü, miktarını ve bileşimini hükümetlerin kontrol etmesi değil, pazarın yönlendirmesi gerektiği öne sürülmektedir. Serbest piyasa koşullarında her ulusun, doğal ya da sonradan kazanılmış bir mutlak üstünlükle, hızlı ve verimli olarak üretebileceği bir üründe uzmanlaşması gerektiği savunulmaktadır. Üretilenlerin bir kısmının başka yerlerde, daha hızlı ve verimli şekilde, üretilen malların

karşılığını ödemek üzere, ihraç edilmesi gerektiği de ifade edilen ayrı bir unsurdur (Ball ve Mcculloch 1996).

❖ **Mutlak üstünlükler teorisi**

Uluslararası ticaret teorilerinin gelişimi klasik iktisat okulunun kurucusu kabul edilen Adam Smith daha serbest, devletin ekonomiye müdahale etmediği bir sistemi savunmuş ve serbest ticaretin ülkelerin uygulaması gerekli en uygun politika olduğunu savunarak, uluslararası ticareti bilimsel açıdan açıklamaya çalışmıştır. Adam Smith'in düşüncesine bakıldığında ülke, mutlak üstünlüğe sahip olduğu, yani diğer ülkelere göre daha ucuza ürettiği malların üretiminde uzmanlaşıp, malları üreterek ihraç etmeli, buna karşılık diğer ülkelere göre daha pahalıya ürettiği malları dışarıdan ithal etmelidir. Uzmanlaşma sonucunda ülkelerin üretiminde sağlayacakları artış, ticaret yapan ülkeler arasında paylaşılacağından, uluslararası ticaretten tüm katılanlar faydalı çıkacaktır (Dinler 2002).

Smith'e göre (1776), dış ticaret ülkenin ekonomik gelişmesiyle uyum gösteriyorsa faydalıdır. Dış ticaretin sağlayacağı altın ve gümüş gelirinun onun gerçekten önemli yönü olmadığını, ticaretin esas yararının, devletin fazla ürettiği ürünlere piyasa bulması ve piyasayı büyütürük işbölümünü arttırması olduğunu savunmuştur. Sınırlamalardan arındırılmış dış ticaret, ülkeler arasında farklı ürünlerin doğal dağılımını sağlayan bir sistemin kendiliğinden oluşmasına olanak sağlayacaktır (Öztürk 2009).

Başka bir deyişle, uluslararası ticaretin yönünü, miktarını ve bileşimini hükümetlerin kontrol etmesi değil, pazarın yönlendirmesi gerektiği öne sürülmektedir. Serbest piyasa koşullarında her ulusun, doğal ya da sonradan kazanılmış bir mutlak üstünlükle, hızlı ve verimli olarak üretebileceği bir üründe uzmanlaşması gerektiği savunulmaktadır. Üretilenlerin bir kısmının başka yerlerde, daha hızlı ve verimli şekilde, üretilen malların karşılığını ödemek üzere, ihraç edilmesi gerektiği de ifade edilen ayrı bir unsurdur (Ball ve Mcculloch 1996).

❖ Karşılaştırmalı üstünlükler kuramı

Adam Smith'in çalışmalarından yaklaşık kırk yıl sonra, 1819 yılında David Ricardo "On the Principles of Political Economy and Taxation" adlı eserindeki düşünceleri ile Mutlak Üstünlükler Teorisini bir adım ileriye götürmüştür. Ricardo'ya göre, bir ülkenin dış ticarettten yarar sağlayabilmesi için her iki malın üretiminde de mutlak üstünlüğe sahip olması zorunlu değildir, çünkü dış ticarete mutlak maliyetlerin değil karşılaştırmalı maliyetlerin farklılığı söz konusudur. Mutlak Üstünlükler Teorisinin basit ve eksik olduğu yönündeki eleştirilere karşın, kendisinden sonra gelen uluslararası ticaret teorilerinin gelişimi yönünde anahtar bir rol üstlendiği de kabul edilmektedir (Czinkota vd. 2005).

Karşılaştırmalı üstünlükler kuramına göre; ülkeler arasındaki üretim maliyetleri farklı olduğu sürece mutlak üstünlüklere bakılmaksızın karlı ticaret söz konusudur. Ancak kuramın, ülkelerin üretim maliyetlerinin neden farklılık gösterdiğine açıklık getiremediği de görülmektedir. Kuram günümüze kadar geçerliliğini koruyabilen güçlü bir kuramdır. Karşılaştırmalı üstünlükler teorisi, ülkeler arasındaki üretim maliyetinin nedenini sadece emek faktörü ile açıklamaktadır. Ancak faktör donatımı teorisinde emek verimliliğindeki farklılığın nedenine de değinilmiştir. İki ülke arasında üretim maliyetinin farkı, iki ülkenin sahip oldukları farklı sermaye büyüklükleri ile açıklanmıştır (Konaklıoğlu 2011).

❖ Faktör Donatımı Teorisi

Faktör Donatımı Teorisi; Karşılaştırmalı üstünlükler teorisinin eksik yönlerini ortadan kaldıran ve Ricardo'dan yaklaşık bir asır sonra oluşan teoridir. İsveçli iktisatçı, Eli Heckscher tarafından ortaya konmuş ve onun öğrencisi Bertil Ohlin söz konusu teoriyi geliştirmiştir. Faktör donatımı teorisi, karşılaştırmalı üstünlükler teorisine değişik bir yorum getirmekte ve onun bir parçası olarak kabul edilmektedir (Mutlu 1999).

Faktör donatımı teorisine göre, bir ülke hangi üretim faktöründe zenginse, o faktörü yoğun olarak kullanılan malları daha ucuza üretir, dolayısıyla bu alanlarda uzmanlaşır ve uzmanlaştığı ürünleri ihraç eder (Seyidoğlu 2003).

❖ **Leontief Paradoksu**

Leontief Paradoksu; Heckscher ile Ohlin'in farklı ülkelerin göreceli faktör donanımlarıyla uluslararası ticaretin yapısını açıklayan teorilerine göre, emek faktörü yoğun olan ülke emek yoğun ürün ihraç edecek, sermayesi kıt olduğundan sermaye yoğun mal ithal edecektir. Sermayesi yoğun olan ülkeler için de tersi durum söz konusu olacaktır. ABD teknolojisi, sanayisi ve büyük şirketleri ile dünyanın en zengin sermaye yoğun mallar ihraç edip, emek yoğun mallar ithal etmesi Heckscher ve Ohlin'in teorisine uygunken, Leontief durumunun tersine olduğunu göstererek bir paradoks ortaya çıkarmıştır. İnceleme sonucunda, Amerika'nın emek yoğun malları ihraç ettiği buna karşın sermaye yoğun malları ithal ettiği belirlenmiştir (Bayraktar 2003). Amerikalı iktisatçıları şaşırtan sonuç ile uluslararası değişimi açıklamaya yönelik yeni teorilerin geliştirilmesi bir zorunluluk olarak kendini göstermeye başlamıştır.

❖ **Benzer Talep Yapıları Kuramı**

İsveçli iktisatçı Staffan Burenstam Linder tarafından Faktör Donanımı Teorisinin alternatifini olarak kabul edilen, Benzer Talep Yapıları Kuramı sanayi ürünleri ticaretine uygulanabilmekte olup, homojen bir nitelik taşımayan ürünlerin ticaretinin, üretim maliyetinden çok, ülkeler arasındaki zevk ve tercihlerin benzerliğine bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Ülkedeki firmalar halkın en çok talep ettiği ve piyasası geniş olan mal ve hizmetleri üreteceklerdir. Mal ve hizmetler aynı zamanda yurtdışına ihraç edilmektedir.

Benzer talep yapıları teorisi; Faktör Donanımı Teorisinin aksine ticarete aynı tercih ve gelir düzeyine sahip olan ülkeler arasında gelişeceğini ve ticarete konu olan malların aynı ancak değişik sanayi malları olduğunu ileri sürmektedir. Dolayısıyla, söz konusu

teori talep yönlü bir analiz yapması ve ürün farklılaştırması konusuna değinmesine karşın kendisine yönelik sınırlamaları açıklayamamakta ve daha çok İsveç gibi küçük iç pazara sahip ülkeler için geçerlidir. Ancak, Talep Yapıları Teorisi uluslararası ticarete ilişkin tam bir açıklama getirmemektedir (Deviren 2004).

❖ **Ürün Hayat Eğrisi Teorisi**

Ürün Hayat Eğrisi Teorisi; Teknoloji Açığı Teorisi'nin bir devamı ve yaygınlaşmış şekli olarak görülen Ürün Dönemleri Teorisi 1966 yılında Raymond Vernon tarafından sunulmuştur. Vernon, yeni ürünün ufak çapta üretiminin söz konusu olduğunu, ilerleyen sürelerde üretime ilişkin sorunların çözümleneceğini ve böylece üretimin gelişeceğini ileri sürdüğü süreci, aşağıda sunulduğu üzere beş aşamada açıklamaya çalışmıştır (Öztürk 2009):

1. Aşama: Ürünün yurt içi tanıtımı ve teknolojisi ve biçiminin denemesi. Amaç iç piyasa talebini karşılayabilmektir. AR-GE masrafları yüksek, sonraki aşamalara oranla sermaye ve işgücü oranı düşüktür.
2. Aşama: Ürün hemen hemen olgunlaşmaktadır. Üretim hızlanmaktadır. Satışlar önce iç piyasaya daha sonra ihracata yöneliktir. Dışarıdaki talebin artışı üretim hızını arttırmakta ve kütleli üretime geçilmektedir.
3. Aşama: Teknoloji yaygınlaşmış ve standartlaşmış, üretim basitleşmiştir. Yenilikçi firma hem iç pazar hem de dış pazara teknoloji lisansı vermeyi uygun bulmaktadır.
4. Aşama: Standartlaşmış üretimin maliyetlerini düşürmek için üretim maliyetlerin düşük olduğu ülkelere kaydırılmaktadır.
5. Aşama: Teknoloji bütün ülkelere yayılmıştır ve yenilikçi ülke iç piyasayı yerli üretim yerine ithalatla karşılamaktadır. Ürün Hayat Eğrisi Teorisi hipotezlerinde, uluslararası ticaretin yapısını açıklamakta yeni bir yöntem izlenmiştir. Uluslararası ticarete analiz birimi olarak farklı ülkeler yerine, çok uluslu şirketleri ele almış ve konuyu söz konusu

şirketlerin dünya ölçeğindeki genel karar stratejileri çerçevesinde açıklamaya çalışmıştır (İşgüden ve Akyüz 1990).

2.1.1.1.2 Modern teoriler

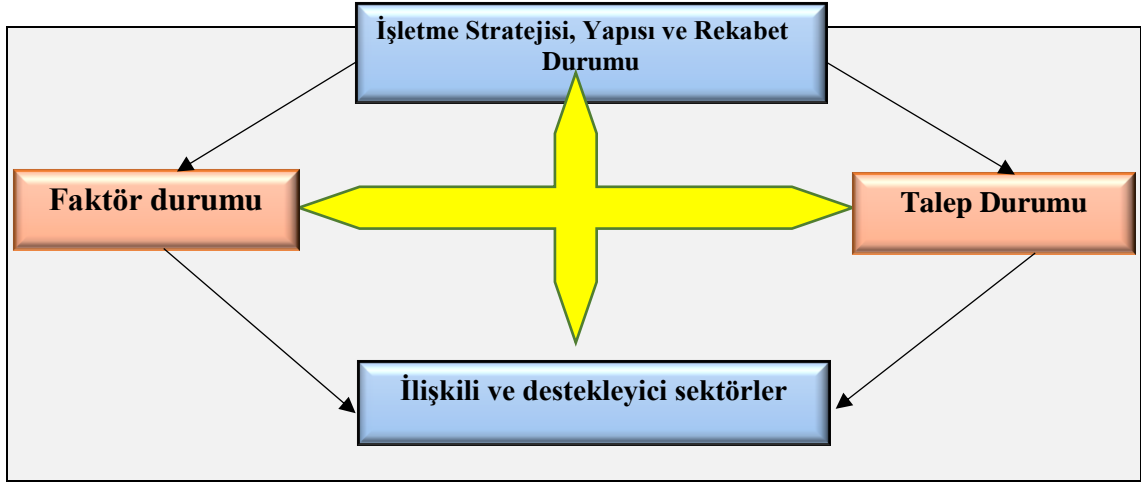
Modern teoriler, ulus seviyedeki rekabete yönelik cevaplar aramak yerine, endüstri ve hatta ürünün rekabet sorunlarını açıklama arayışı içine girmiştir. Bir başka ifade ile artık ülkeler, hükümetler ve hatta endüstriler, firmaların rekabet üstünlüğünü arttırmaya yardım etmek adına, bazı durumların değiştirilmesini savunmaktadır (Czinkota ve Ronkainen 2005). Ulusların Rekabetçi Üstünlüğü, Micheal Porter'ın Elmas Modeli, Ulusal Sanayi Politikası, Finansal ve Mali Politikalar, Yeni Ticaret Teorisi modern teoriler arasında yer almaktadır.

❖ Ulusların Rekabetçi Üstünlüğü

Ulusların Rekabetçi Üstünlüğü; bu konuda önemli çalışmalar yapan ise Harvard Üniversitesinden Michael E. Porter'dır. Porter'ın (1990) öne sürdüğü ilk sav, ulusların zenginliğinin doğal yollarla var olmadığı ancak sonradan yaratıldığı konusundadır. Mal ve hizmet piyasalarında ülkelerin veya ulusların değil, firmaların birbiriyle rekabet ettiğini, uluslararası başarının ise ancak gerekli koşulların ele alınması ile mümkün olabileceğini öne sürmektedir. Ülkeler açısından rekabet gücü, istihdam ve dış ticaret dengesinin oluşumu ve üretimde uzmanlaşma ile yakından ilişkili olmaktadır (Kibritçioğlu 1998).

❖ Micheal Porter'ın Elmas Modeli

Micheal Porter'ın Elmas Modeli: Ulusların rekabet üstünlüğü teorisini açıklarken geliştirmiş olduğu modelde Porter, hem makro hem de mikro açıdan rekabet avantajının, dört temel unsurun varlığına ve olumluluğuna bağlı olduğunu öne sürmüştür. Elmas modeli adı verilen modelin unsurları bu faktörlerin oluşturduğu modeli gösteren şekil 2.3'teki gibidir.



Sekil 2.3 Porter'ın elmas modeli (Kalyancuoğlu 2010 değiştirerek alınmıştır)

Micheal Porter'ın Elmas Modeli unsurlarından ilki Faktör durumu; belirli bir sektörde başarılı bir şekilde rekabet edebilmesi için bir ülkenin üretim faktörleri açısından uygunluğunu ifade etmektedir.

İkinci unsur talep durumu; bir işletmenin sağlığı ve rekabet seviyesi için ilk önce yurt içi pazarına bakmak gerektiğini ifade etmektedir. Bir işletme yüksek rekabetin olduğu ve emek isteyen ulusal pazarda hayatta kalabiliyor ve gelişebiliyorsa, rekabet üstünlüğü elde etmeye daha yakın olduğunu öne sürmektedir. Ayrıca Porter, bir işletmenin sürekli rekabetini pazarın büyüklüğünün değil, pazarın karakterinin desteklediğini, söz konusu pazar özelliğinin ise müşteri talepleri olarak kabul edilmesi gerektiğini ifade etmektedir.

Üçüncü unsur ilişkili ve destekleyici sektörler; birbiri ile ilişkili sektörlerdeki diğer işletmelerle faaliyetlerini sürdüren işletmelerin bilgi sağlamada diğerlerine oranla avantajlı hale geleceğini ve uluslararası rekabette üstünlük elde edeceğini ifade etmektedir (Curran 2000).

Dördüncü unsur olan işletme stratejisi, yapı ve rekabet durumu ise; işletmelerin nasıl ortaya çıktığı, organize olduğu, yönetildiği konuları kapsamında ulusal rekabetin nasıl oluştuğunun incelenmesini ifade etmektedir. Değişkenler aynı zamanda ulusal çevre ile ilgili önemli özellikleri de yansıtmaktadır (Curran 2000).

Porter'in çalışmasında altını çizdiği en önemli nokta kuşkusuz, ulusların sahip olduğu doğal kaynak zenginliğinin rekabet avantajı elde etmede tek itici güç olmadığıdır. Hatta geçmişe oranla günümüzde doğal faktörlerin önemi daha da azalmıştır. Porter doğal miras yerine, ülkelerin yeni avantajları yaratabileceğini öne sürmekte ve başarı için önemli görülen faktörlerin geliştirilmesinin önemine değinmektedir. Kısaca, her hangi bir ülke ilk baştaki durumu ne olursa olsun, yeni ve üstün faktör donatımları geliştirmek koşuluyla ekonomik refah elde edebilecektir (Cavuşgil vd. 2008).

❖ **Ulusal Sanayi Politikası**

Ulusal sanayi politikası: kamu kurumları tarafından başlatılan ve kimi zamanlarda özel sektörden de destek gören proaktif bir ekonomik gelişim planıdır. Temel amacı ise ülke içinde belirli sanayilerin geliştirilmesi ve desteklenmesidir. Bu amaç doğrultusunda ülkelerin yapabileceği bazı uygulamalar ise şöyle sıralanmaktadır; vergi teşvikleri; teşviklerle vatandaşların tasarruf ve yatırım yapma olanakları artmaktadır. Buradan elde edilecek tasarrufla özel ve kamu kurumları yatırım için sermaye bulabilecek, malzeme ve araç alabilecek, AR&GE faaliyetlerini arttırabilecek ve çalışanlarına yatırım yapabilecektir (Cavuşgil vd. 2008).

❖ **Finansal ve Mali Politikalar**

Finansal ve mali politikalar: örneğin düşük faizli krediler işletmenin yatırım için ihtiyacı olan sermaye tedarikini sağlayacaktır. Özenli bir eğitim sistemi; fen bilimleri, mühendislik ve işletme gibi ileri teknoloji ve yüksek katma değerli endüstrileri desteklemek için nitelikli işgücü elde etmek amacıyla ilköğretim, lise ve üniversite seviyesindeki eğitimin özenli ve titiz hazırlanması gerekir. Güçlü altyapı; bilgi teknolojileri, iletişim ve taşımacılık gibi güçlü ulusal altyapıların geliştirilmesi ve sürdürülmesi (Beğendik 2013).

❖ Yeni Ticaret Teorisi

Yeni Ticaret Teorisi: Güçlü yasal düzenlemeler; ulusal ekonominin istikrarı ve sağlamlığına yönelik vatandaşların güveni güçlü yasal düzenlemeler ile mümkün olmaktadır. Paul Krugman tarafından 1970'lerin başında geliştirilen yeni ticaret teorisi, klasik teorilerin uluslararası ticareti açıklamada yetersiz kalmasından dolayı, özellikle de yeni gelişen sektörlerin etkisiyle ortaya konmuştur. (Cavuşgil vd. 2008).

Bu yeni ticaret teorilerinden biri '**Ölçek Ekonomileri Teorisi**'dir. Ölçek ekonomileri uluslararası ticarete önemli bir faktördür, çünkü endüstrilerin bazısında küçük ölçekli işletmelerin büyük ölçekli işletmelerle rekabetini güçleştirebilmektedir. Bunun sonucunda ölçek ekonomisi hususuna sahip olan mallar, çok sayıdaki küçük üretici işletmeler yerine az sayıdaki büyük işletmeler tarafından üretilirler. Ölçek ekonomilerinin büyük işletmelere böyle bir üstünlük sağlaması ise, ölçek ekonomisinin içsel ve dışsal olması ile ilgilidir. Yerel pazarın ürün grupları için yetersiz kaldığı durumlarda ölçek ekonomisine ulaşılabilecek satışları gerçekleştirmek mümkün olmayabilmektedir ve teori ihracat yoluyla yeni pazarlara ulaşmanın bir zorunluluk haline geldiğini ifade etmektedir. Ölçeğini ve pazarını genişleten işletmeler küçük işletmelerin faaliyet ve hatta hayat alanlarını daraltacak ve yavaş yavaş pazardan silinmelerine neden olacaktır. Sonuç olarak, tek bir işletme gibi satış miktarını ve satış fiyatını etkilemek suretiyle pazarda hâkimiyet kuracaktır (Cavuşgil vd. 2008).

2.1.1.2 İşletme düzeyindeki tanımlamalar

İşletmelerin küresel rekabetçi üstünlüğü nasıl kazandığı ve sürdürdüğü, doğrudan yabancı yatırım temelli açıklamalar ve doğrudan yabancı yatırım temelli olmayan açıklamalar üzerinden anlatılmaktadır.

2.1.1.2.1 Doğrudan yabancı sermaye yatırımı tabanlı yaklaşımlar

Bir işletme, dış pazardan uzun vadede kalıcı ve büyük oranda fayda bekliyorsa ve beklentilerini karşılayacak bir pazar yapısı söz konusu ise o ülkeye doğrudan yatırım

yapması uygun olabilir. İşletme daha düşük üretim maliyetleri (hammadde, işçilik vb.) ve yatırım avantajları ile doğrudan yatırıma yönelebilir. İşgücünün düşük maliyeti, hammaddenin ucuz oluşu, ulaşılabilir ve cazip yatırım ortamı, uluslararası işletmeler için doğrudan yatırıma teşvik edici unsurlar olarak kabul edilmektedir. Doğrudan yabancı sermaye yatırım temelli teoriler arasında monopolistik üstünlükler teorisi, içsellik teorisi ve Dunning'in eklektik paradigması yer almaktadır.

❖ **Monopolistik Üstünlükler Teorisi**

Monopolistik üstünlükler teorisi, çok uluslu işletmelerin yurt dışındaki bağlı ortaklıklarının, o bölgedeki yerel rakiplerinden daha kârlı faaliyet göstermesini sağlayan monopolistik üstünlüklere sahip olduğunu önermektedir. Monopolistik üstünlük, işletmeye pazarda monopolistik güç kazandıran yarar olarak tanımlanmaktadır (Shenkar ve Luo 2004).

❖ **İçselleştirme Teorisi**

İçselleştirme teorisi, yabancı yatırımların yapılmasının, ihracat ve lisanslamaya göre yabancı kaynak kullanımının ve pazarlarda etkin olmasının nedenlerini açıklamaktadır. İçselleştirme teorisine göre işletmeler dış pazarları ancak maliyetler düşük olduğu zaman tercih etmektedir. İşletmeler ulusal pazarda satış yapmak ve satın almak yerine yabancı pazarlarda daha çok kar elde edeceğini düşündüğü zaman içselleştirme yoluna gitmektedir. İçselleştirme süreci, işlem maliyeti, yakın pazarlarda risk ve belirsizlik, daha fazla kontrol elde etmek, pazar gücünün yayılması, avantajlı fiyatlandırma ve ölçek ekonomisinin sağlanması amacıyla oluşmaktadır (Buckley ve Casson 1976).

❖ **Dunning'in Eklektik Paradigması**

Eklektik paradigması John Dunning tarafından, geliştirdiği teoriye göre çokuluslu şirketin doğrudan yabancı yatırım yapabilmesi için üç şartın (mülkiyet avantajları, konum avantajları ve içselleştirme avantajları) bir arada gerçekleşmesi gereklidir.

Mülkiyet avantajları (ownership advantages); Mülkiyet avantajları, genellikle fikri ve sınaî mülkiyet hakları gibi maddi olmayan, çok uluslu şirkete yerli firmalar karşısında rekabet üstünlüğü kurmasına olanak sağlayan bir takım avantajlardır. Avantajlar bazen rekabet veya tekelci avantajlar olarak da adlandırılmaktadır.

Konum avantajları (location advantages); ise doğrudan yabancı yatırımın ve üretimin hangi ülkede yapılacağını belirleyen avantajlardır. Bir diğer ifade ile avantajlar işletmenin kendisi ile ilgili değil, yatırımın gerçekleşeceği ülkenin statik ve dinamik özellikler taşıyan unsurlarını ifade etmektedir. Avantajlar doğrultusunda girişimci doğru bölgeyi algılayacak ve o ülkenin alternatifler arasında ön plana çıkmasına olanak sağlayacaktır.

İçselleştirme avantajları (internalization advantages); çokuluslu şirketin elinde bulundurduğu varlıklarını ev sahibi ülke şirketlerine kiralamak veya satmak yerine kendisinin kullanmasının daha karlı olduğu durumları ifade eden içselleştirme avantajlarıdır (internalization advantages). Bütün avantajların bir arada değerlendirilmesi sonucu çokuluslu bir işletme, doğrudan yabancı yatırım yapmak, ihracat yapmak veya lisans anlaşması yapmak seçeneklerinden birisine karar verirken, çok uluslu bir şirketin doğrudan yabancı yatırım yapması için ihracat veya lisans anlaşması yoluyla elde edemeyeceği bir takım avantajların da söz konusu olması gerekmektedir (Konaklıoğlu 2011).

2.1.1.2.2 Doğrudan yabancı sermaye yatırımı tabanlı olmayan yaklaşımlar

Özellikle 1980'lerden sonra küresel sermayenin hızlı ve sürekli hareketleri nedeniyle daha önceleri ilgi gören doğrudan yabancı sermaye yatırımları yerini daha esnek yatırım yöntemlerine bırakmaya başlamıştır. Yabancı ülkelere yönelik yatırım şeklinin mevcut yatırımlara ortak olmak kaydıyla sermaye transferi yapmak yönünde değiştiği görülmektedir. Hükümetlerin izlediği özelleştirme politikaları işletmelerin davranış şeklinin değişmesinde etkili olmuştur. Özelleştirme gibi lisans anlaşmaları veya yönetim anlaşmaları ile işletmeler dış pazarlarda faaliyetlerini sürdürme eğilimi göstermeye başlamışlardır.

❖ Uluslararası İşbirlikleri

İki veya daha fazla işletmenin işbirliğine gittiği, işbirliği çerçevesinde yatay ve dikey bütünleşmenin söz konusu olduğu ortaklıklardır. İşletmelerin uluslararasılaşmasında esas olarak iki yöntem bulunmaktadır; bunlardan birincisi kendine özgü bir tüzel kişilik kazanan öz sermaye tabanlı ortak yatırımlar, ikincisi ise AR&GE, üretim tasarım veya diğer değer yaratan faaliyetlerde gönüllü olarak bir ortaklık yaratılan farklı işletmelerin bir araya geldiği proje tabanlı stratejik ortaklıklardır. Yerli ortağın yerel pazarı tanınması nedeni ile riskin azaltılmasına katkı sağlanması, kaynak artırımı, ortak çalışma sayesinde sinerji oluşumu ve ortaklardan yetenek ve bilgi elde etmek uluslararası faaliyetler yürüten işletmeler için oldukça önemli kazanımlar olarak görülmektedir (Çavuşgil vd. 2008).

❖ Şebeke ve İlişkisel Varlıklar

Şebeke ve ilişkisel varlıklar, işletmelerin uzun dönemli ilişkileriyle ekonomik olarak kazanç sağlayacağı bir sermayeyi temsil etmektedir. Varlıklar; üreticiler, distribütörler, tedarikçiler, danışmanlar, bankalar, hükümetler ve diğer örgütlerden oluşmaktadır. Özellikle Avrupa kökenli IMP (Industrial Marketing & Purchasing) grubu araştırmacılarının öncülüğünü yaptığı çalışmalarda öne çıkan şebeke yaklaşımı, örgütler ve kişiler arasındaki ilişki ve bağlantılara odaklanarak, sosyal değişim ve kaynak bağımlılığını inceleme konusu yapmaktadır.

2.1.2 İşletmelerin uluslararasılaşma süreci

İşletmelerin uluslararasılaşma süreçleri geleneksel uluslararasılaşma modelleri ve küresel doğan işletme modeli ile açıklanmaktadır. Geleneksel uluslararasılaşma modeller, yavaş ve aşamalı olarak zengin kaynaklara sahip işletmelere odaklanmıştır. 1980'lerden itibaren artan uluslararası rekabet, ulaşım maliyetlerini düşüren iletişim ve taşıma teknolojileri, küreselleşmeye bağlı olarak dünya ekonomilerinin bütünleşmesi işletmelerin her ölçekte ve her yaşta uluslararasılaşmasını kolaylaştırmıştır (Çavuşgil

vd. 2008). Bu nedenlere bağlı olarak, küçük ve orta büyüklükte işletmelerin kurulur kurulmaz ya da kuruluşlarından çok kısa bir süre sonra uluslararasılaşması gözlemlenmiştir. Yeni uluslararasılaşma süreci, Küresel Doğan İşletmeler ile açıklanmaktadır.

2.1.2.1 Geleneksel modeller

Uluslararasılaşmayı açıklayan geleneksel modeller süreç modelleri olarak da adlandırılmaktadır. İşletmelerin uluslararasılaşmayı belirli bir döneme yayarak kademeli olarak gerçekleştirdiğini öne süren araştırmalar uluslararasılaşmayı, bir süreç ve sürecin sonunda ulaşılan son aşama olarak göstermektedir. Bu düşünce ile oluşturulan çalışmaların üzerinde en çok durulanlar ise; Uppsala uluslararasılaşma modeli (U-modeli) ve yenilik ilişkili uluslararasılaşma modelidir.

2.1.2.1.1 Uppsala uluslararasılaşma modeli (U-Model)

Geleneksel uluslararasılaşma modelleri arasında en sık incelenen, Johanson ve Wiedersheim (1975) öne sürdüğü ve Johanson ve Vahlne'in (1977) İsveçli çokuluslu işletmeler üzerine yapmış olduğu çalışma sonucunda geliştirdikleri, Uppsala uluslararasılaşma modelidir. Uppsala uluslararasılaşma modeline ilk sırada yer verilmesinin temel nedeni, uluslararasılaşmayı aşamalı bir model halinde inceleyen ilk çalışma olması ve bundan sonra öne sürülen diğer modellere de doğrudan ya da dolaylı olarak temel teşkil etmesidir (Andersen 1993).

Modelin temel varsayımı işletmenin yerel pazarlarda gelişimini tamamladıktan sonra, bir dizi aşama sonucunda uluslararasılaşmanın sağlanacağı şeklindedir. Uluslararasılaşmanın önündeki en büyük engel olarak ise bilgi ve kaynak eksikliği görülmektedir. Yabancı pazarlarla ilgili bilgi birikimi arttıkça söz konusu pazarlardaki risk ve fırsatların daha kolay gözlenebileceği, bilgi birikimi artışı ile yabancı pazarlara bağlılık arasında ilişki olduğu ve bilgi eksikliğinin işletmelerin uluslararasılaşma

yavaşlatacağı, bilgi tabanlı uluslararasılaşma süreci modeli ile açıklanmaya çalışılmıştır (Johanson ve Wiedersheim 1975, Johanson ve Vahlne 1977).

Model, işletme faaliyetlerinin yabancı pazarlardaki dinamik doğasına vurgu yapmakta ve uluslararası örgüt yapısındaki değişimin arkasındaki temel mekanizmanın, yabancı pazarlarla ilgili bilginin gelişmesine bağlı olduğunu öne sürmektedir. Bilgi ve öğrenme, yabancı pazarların nasıl araştırılması gerektiği konusunda etkili bir unsur olarak görülmektedir.

Model, yurt dışı pazarlardan kazanç elde etme, pazarlarla uyum ve mevcut yurt dışı pazarlara ait bilgileri kullanmaya dönük birbirini takip eden aşamalar ile uluslararasılaşmanın gerçekleşeceğini savunmaktadır (Johanson ve Wiedersheim 1975). Uppsala Modeli, uluslararası pazarlara girişi 4 farklı aşama ile tanımlamaktadır (Andersen 1993). Bunlar:

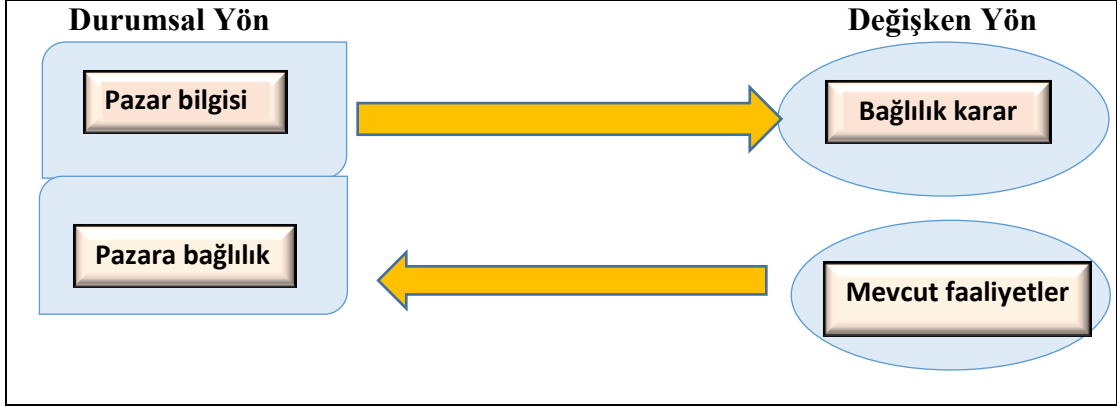
Aşama 1: Sürekli ihracat faaliyeti yok

Aşama 2: Serbest temsilciler aracılığı ile ihracat

Aşama 3: Deniz aşırı satışlar için temsilciliklerin kurulması

Aşama 4: Deniz aşırı üretim ünitelerinin kurulması

Johanson ve Vahlne'in uluslararasılaşma konusu üzerinde durduğu önemli bir diğer konu ise psikolojik mesafedir. Operasyonel seviyede belirli bir ülkeyi hedef alan uluslararası gelişim süreci aşamalı olarak gerçekleşirken, psikolojik mesafenin yeni pazarların belirlenmesinde anahtar rol oynadığı önemle vurgulanmaktadır (Johanson ve Wiedersheim 1975, Andersen, 1993, Bilkey ve Tesar 1977, Johanson ve Vahlne, 1977). Teorinin temelinde yatan deneyim, yabancı pazarlardaki müşteriler, tedarikçiler ve rakiplerle etkileşim içinde olarak sağlanabilmektedir. Deneyim sonucu elde edilen bilgiler ise işletmenin yabancı pazarlardaki faaliyetlerine etkide bulunan maliyet, risk ve kazançlarına yönelik algılamalarına ve tutumlarına etki edebilmektedir. Johanson ve Vahlne 1977'in geliştirmiş olduğu uluslararasılaşma modelinde işletmenin uluslararasılaşmasındaki karar sürecini aktaran sistem, şekil 2.4'te görülmektedir.



Şekil 2.4 Uluslararasılaşmanın temel mekanizması (Johanson ve Vahlne 1977)

Modelde genel olarak, dış pazarlarla ilgili bilgiler tecrübe ile elde edilmektedir. Yöneticiler, hakkında bilgi sahibi olmadığı pazarlara kaynak aktarma taraftarı değildir. fakat deneyim kazandıktan sonra pazarlara girmeye karar verir. Deneyim kazanma isteği, işletmelerin uluslararasılaşmasını yavaşlatan ve zaman gerektiren bir durumdur. Johanson ve Vahlne (1977) uluslararasılaşma aşamalarının uzun bir sürede gerçekleşmesinin nedenini yöneticilerin çekingenliğine değil, onların farklılık gösteren çevresel koşullara adapte olma isteğine bağlamaktadır.

Pazara bağlılık: pazara bağlılık değişkeninin iki bileşeninin olduğu ifade edilmektedir. Bileşenlerden ilki bağlı olunan kaynak miktarı ikincisi ise bağlılık seviyesidir (Johanson ve Vahlne 1977). Bağlı olunan kaynak miktarı pazardaki yatırımın (personele, pazarlamaya ve örgütlenmeye yönelik) miktarını ifade etmektedir. Öteki taraftan bağlılık seviyesi ise, kaynakların alternatif kullanım yerlerini bulmanın ve kaynakların kaydırılmasının güçlüğü temsil etmektedir (Andersen 1993).

Pazar Bilgisi: Modelde bilgi önemli bir unsur olarak görülmektedir. Çünkü bağlılık kararı birçok bilginin toplanması sonucu alınmaktadır. Fırsat veya sorunlara yönelik bilgi, kararları etkileyebilmektedir. Ayrıca, farklı alternatiflerin değerlendirilmesi de gene pazar ve faaliyetler konusundaki bilgiye dayanmaktadır. Genel olarak bilgi, ülkeden ülkeye ve zaman içinde değişiklik gösteren arz ve talep yapısını, rekabet ve dağıtım kanallarını, ödeme koşullarını ve paranın transferi gibi faktörleri etkilemektedir (Johanson ve Vahlne 1977).

Bağlılık Kararı: Yabancı faaliyetlere bağlanmasına karar verilen kaynaklarla ilgili olan bağlılık kararıdır. Kararlar, pazarda algılanan problemler ve fırsatlara cevaben ortaya çıkmaktadır. Problemler ve fırsatlar, deneyime dayanmaktadır. Problemler ve fırsatlar, o pazardan sorumlu kişiler ya da o pazarda çalışan kişiler tarafından tespit edilmektedir. O pazardan sorumlu kişiler ya da pazarda çalışan kişiler, problemlerin çözümü ya da fırsatların sonucu olarak tamamlayıcı faaliyetlerle, o pazardaki faaliyetlerin genişletilmesini önermektedir. Problem ve fırsatlar için alternatif kararlar arasında organizasyonun sınırlarının genişletilmesi ve pazara bağlılığın artması yer almaktadır (Johanson ve Vahlne 1977).

Mevcut faaliyetler: Mevcut aktivitelerin deneyimle de yakından ilişkisi bulunmaktadır. Deneyim pazar deneyimi ve işletme deneyimi olmak üzere ikiye ayrılırken, çalışanların iki deneyime birden sahip olmasının gerekliliği vurgulanmaktadır. Deneyimin işletme faaliyetlerinde değişikliğe neden olabileceği ve zaman gerektirmesine karşın, uluslararasılaşma başarısı açısından önemli olduğu belirtilmektedir. Deneyimin, işletmenin güncel faaliyetlerine dayalı olarak uzun süre alması aynı zamanda uluslararasılaşma sürecinin yavaş seyir etmesine de neden olmaktadır (Johanson ve Vahlne 1977).

2.1.2.1.2 Yenilik ilişkili uluslararasılaşma modeli (I-Model)

Yenilik ilişkili uluslararasılaşma modellerinin temelini oluşturan çalışma, 1962 senesinde Yeniliklerin Yayılımı adı ile Roger tarafından yapılmıştır (Andersen 1993). Ancak modelin adını alması ve ilerlemesi Bilkey ve Tesar'ın 1977'de pazarlamayı çok yönlü kademelerden meydana gelen bir öğrenme süreci olarak algıladığı araştırması ile olmuştur (Üner 1994).

Yenilik ilişkili modellerin çok sayıda benzer özelliği olmasına karşın, en göze çarpan farklılıkları modellerin aşama sayısı ve aşamaların kapsamıdır. Şekil 5.5'te modellerin aşamaları ve içeriklerinin karşılaştırması bakımından gösterilmiştir. Şekilden de görüldüğü üzere, modellerin hepsi davranışsal modeller olmasına karşın, aralarındaki

temel farklılık, ihracata başlamayı sağlayan faktörlerin içsel faktörlere mi, yoksa dışsal faktörlere mi bağlı olduğudur.

Uluslararasılaşma aşamalarının sayıları ve her bir aşamanın içeriği bakımından

Çalışmalar	VI. Aşama	VI. Aşama	VI. Aşama	VI. Aşama	VI. Aşama	VI. Aşama
Bilkey ve Tesar (1977)	Yönetim ihracatla ilgilenmemektir	Yönetim rastgele gelen ihracat taleplerini karşılar	Yönetim aktif olarak ihracat için fizibilite çalışmalarına başlar	Yakın ülkelere ihracat yapmaya başlar	İşletme artık tecrübeli bir ihracatçıdır	Psikolojik olarak uzak ülkelere de ihracatı araştırır
Çavuşgil (1980)	İşletme sadece iç pazarda faaliyet göstermektedir	Yönetim ihracat için Araştırma yapmaya başlar	İşletme yakın ülkelere ihracat yapmaya başlar	İşletme kazandığı tecrübeyle daha çok ülkeye ihracat yapar ve satış hacmini artırır	Yönetim iç veya dış pazara yönelme konusunda kesin tercihini yapar	
Reid (1981)	İhracat için motivasyon ve inanç oluşur ve çalışma yapılır	İhracat eğilimi ihracat denemesi sınırlı	Sınırlı sayıda ülkeye kişisel deneyim elde ederek ihracat yapma	İhracattan elde edilen sonuçlara göre değer biçme	İhracatı kabul veya reddetme	
Czinkota (1982)	Yönetim ihracatla ilgilenmemektir	Yönetim ihracatla Kısmen ilgilenmektedir	İşletme ihracat yaparak deneyim kazanmaya başlar	İşletme artık deneyimlidir	İşletme artık deneyimli küçük bir ihracatçıdır	İşletme artık deneyimli büyük bir ihracatçıdır
Lim (1991)	İhracatın farkında olmama	İşletme ihracata Başlamayı amaçlar	İhracata başlamaya niyetlenme ve kabul etme			
Crick (1995)	İşletme ihracata tamamen ilgisiz	Kısmen ilgili ama faaliyete geçmemiş	İşletme ihracat uygunluğunu ve tecrübesini sağlar	İşletme tecrübeli fakat sınırlı ihracatçıdır.	İşletme tecrübeli ve Büyük ihracatçıdır.	
Leonidou ve Katsikeas (1996)	İhracat için ön çalışmalar	İlerlemiş ihracat	İşletme tecrübeli bir İhracatçıdır.			

Şekil 2.5 Yenilik ilişkili uluslararasılaşma modelleri (Andersson (1993), Morgan ve Katsikeas (1997. kaynaklarından derlenerek oluşturulmuştur)

değişiklik gösterse de, modellerin ortak fikir birliği Uppsala uluslararasılaşma modelinde olduğu gibi, ihracat davranışlarının belirli bir süreç sonunda geliştiği üzerinde yoğunlaşmalarıdır. Uluslararasılaşmanın ise yine öğrenmeye ve deneyim elde etmeye dayalı bir süreç olduğu savunulmaktadır.

Yenilik ilişkili uluslararasılaşma modellerinin ihracata başlamak amacıyla ne şekilde güdüledikleri araştırmalarda net olarak çizilmemekle beraber itme mekanizmasının ikinci aşamadan sonra devreye girerek işletmeleri ihracata yönelttiği görülmektedir. Modellerden bazıları ilk aşamada ihracata tamamen ilgisizken, diğerleri ilk aşama da bile ihracata karşı bilinçli konumdadır. Modellerdeki aşamaların içerik yönünden bir birinden farklı göstermesine karşın, her bir modelin kendi içindeki aşamalarda ilerleme sağlayabilmesi için, işletmelerin gerçekleştirmesi gerekli olan unsurların bulunduğu işaret edilmekte ve unsurların işletmeden işletmeye farklılık gösterebileceği ifade edilmektedir.

2.1.2.1.3 Geleneksel modellere getirilen eleştiriler

Geleneksel uluslararasılaşma modelleri, belirli çevresel koşullar altında geçerli modellerdir. Ancak günümüzde koşullar hızla değişmektedir. Geleneksel uluslararasılaşma modelleri ise bu koşullarda işletmelerin uluslararasılaşmasını açıklamada yetersiz kalmaktadır. Geleneksel uluslararasılaşma modelleri farklı araştırmacılar (Andersen 1993, Jones 1999) tarafından farklı şekillerde eleştirilere maruz kalmıştır. Modellere gelen eleştiriler genel olarak şu şekilde özetlenebilmektedir:

- Modellerin çok deterministik olduğu
- Modellerde öngörülen aşamaların sık sık atlandığı
- Karmaşık bir sürecin basite indirildiği
- Dışsal değişkenlerin etkisinin göz ardı edildiği
- Satın almaların yok sayıldığı

Andersen (1993)'e göre, modeller açıklayıcı güçten yoksun olup, uluslararasılaşmanın nasıl başladığını ve farklı işletmelerin farklı aşamalardan geçebileceğini açıklamamaktadır. Modellerde, teorik kısım ile uygulanma kısmı arasında bir uyumsuzluk söz konusudur. Bunun için ampirik modelin teorik modele uyumlu hale getirilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte modellerin teorik sınırlarının genişletilmesi ve farklı varsayımlarla yeniden ele alınması gerekmektedir. Modeller ayrıca işletmelerin

uluslararası pazarlara giriş stratejileri, tek bir ülkenin dikkate alınması ve pazarlara katılım sürecinin gelişiminden dolayı da eleştirilmektedir (Faiz 2013).

2.1.2.2 Küresel doğan işletmeler

İşletmelerin yavaş ve evrimsel bir süreçle uluslararasılaşma yoluna gittiği düşünülen dönemden sonra, daha dinamik ve yeni kurulmuş küçük işletmelerin kurulur kurulmaz veya kurulmalarını takiben kısa süre sonunda uluslararası alanda boy göstermeye başlaması araştırmacıların dikkatini çekmiştir. Erken uluslararasılaşan küçük işletmelerin gelişimini inceleyen araştırmacılar, karşılaştıkları çizelgeden etkilenmiş ve hali hazırdaki uluslararasılaşma modellerinin günün şartlarını açıklamakta yetersiz kaldığı sonucuna ulaşmıştır.

Küreselleşmenin kendini çok hissettirmedeği dönemlerde kendi ulusal sınırları içinde işletmecilik faaliyetlerini sürdürme imkânı bulabilen küçük ve orta ölçekli işletmeler, küresel pazarların ortaya çıkmasıyla devamlılıklarını sağlamak adına yeni stratejiler geliştirmeye başlamıştır. Dünyanın içinde bulunduğu köklü değişim küresel doğan işletmelerin de ortaya çıkışında etkili olmuştur.

Küreselleşme, yeni kurulan işletmeler için bol miktarda uluslararası fırsatlar sunmaktadır. Küreselleşme, işletmelerin sınır ötesi işletmecilik faaliyetlerini ve uluslararası genişlemelerini hem zorunlu kılmakta ve hem de kolaylaştırmaktadır. Küreselleşme sayesinde çok sayıda işletme, uluslararası yatırım, üretim, tedarik ve pazarlama faaliyetlerinin yanı sıra, ürün geliştirme ve dağıtım amaçlı olmak üzere diğer ülkelerde işbirlikleri arayışına girmişlerdir. Genç işletmeler, büyük çokuluslu işletmelerin gittikçe artan dış kaynak kullanımlarından ve bu doğrultudaki küresel pazar arayışlarından önemli faydalar elde etmişlerdir.

➤ Küreselleşme güdülleri

- Ticaret ve yatırımda engellerin dünya genelinde azaltılması

- Pazar ekonomisine geçiş
- Dünya lkelerinde sanayileşme, ekonomik gelişme ve modernizasyon
- Finansal pazarların büyümesi ve entegrasyonu.

➤ **Küreselleşmenin boyutları**

- Ulusal ekonomilerin entegrasyonu ve birbirlerine bağımlılığı
- NAFTA ve Avrupa Birliği gibi bölgesel ekonomik entegrasyon bloklarının artırması,
- Küresel yatırım ve finansal akışların büyümesi
- Dünya genelindeki alıcıların yaşam tarzları ve tercihlerinde yakınlaşma

➤ **Küreselleşmenin sonuçları**

- Dünya çapında sayılmayacak kadar çok iş imkanları
- Yeni risk ve yabancı rakiplerden gelen yoğun rekabet
- Dünya genelindeki tedarikçilerden kaynak sağlayan talep kar alıcılar
- Proaktif uluslararasılaşma için ihtiyaçlara daha fazla önem vermek işletmelerin değer zincirlerinin uluslararasılaşması.

2.1.2.2.1 Küresel doğan işletmelerin özellikleri ve ortaya çıkışını kolaylaştıran faktörler

1970 ve 1980’lerde geliştirilmiş olan teorilerin aksine, bir iddiayla ortaya çıkan yeni işletmelerin önemi birçok araştırmacının dikkatini çekmiştir. Birçok açıdan geleneksel yöntemlerle karşılaştırılan hızlı uluslararasılaşan işletmeler işletmecilik yazınında birçok farklı isimle anılmaktadır.

İşletmecilik alan yazınında erken uluslararasılaşan işletmelerin farklı isimle anılıyor olmasından dolayı, çalışmada kavram kargaşasına neden olmamak amacıyla Rennie’nin (1993) alışmasındaki tanımlamasında geçen Küresel Doğan İşletmeler ifadesi sunulan

isimlerin tümü kapsayacak şekilde kullanılmaktadır. Çizelge 2.1’de küresel doğan işletmeler ile benzerliği bulunan kavramlar yer almaktadır.

Çizelge 2.1 Küresel doğan işletmeler ile benzerliği bulunan kavramlar

Türkçe	İngilizce	Yıl	Kim tarafından Literatüre kazandırılmış
Aşama Atlama	Leapfrogging	1985	Hedlund ve Kverneland
Doğuştan İhracatçı	Innate Exporters	1991	LINDQVIST ve Infant
Küresel Başlayanlar	Global Start-ups	1989	Mamis
İleri teknoloji ile yeni başlayanlar	High-Technology Start-Ups	1991	Vijay vd.
Küresel Doğanlar	Born Globals	1992	Jolly vd.
Küresel doğan işletmeler	Born Globals Firms	1993-2007	Rennie, Çavuşgil vd.
Uluslararası Yeni Girişimler	International New Ventures	1993-1994	Rennie, Çavuşgil
Anında Uluslararasılaşanlar	Instant Internationals	1995- 1999	Oviatt ve McDougall McAuley
Erken Evre Teknoloji Tabanlı İşletmeler	Early- Stage Technology Based Firms	2001	Zucchella
Anında Uluslararasılaşanlar	Instant Internationals	2009	Melen ve Nordman
Uluslararası doğanlar/küresel başlayanlar	Born Internationals	2003	Kundu ve Katz

Mc Kinsey & Co tarafından Avustralya’da bir grup üretici işletmeyi kapsayan çalışmanın sonucunda uluslararası işletme alan yazınına girmiş olan küresel doğan işletme olgusu (Rennie 1993) gerek yapısı, gerekse uluslararasılaşma süreci bakımından işletme akademisyenlerinin ilgisini kısa sürede üzerinde toplamıştır.

Birçok tabunun yıkılmasına neden olan küresel doğanların, Avustralya’da ortaya çıkmasına karşın, evrensel bir geçerlilikle birlikte, küçük işletme güzeldir düşüncesi yayılmış ve bazı özelliklere veya kaynaklara sahip işletmelerin uluslararası aşamalara uymadan kısa sürede uluslararası pazarlarda varlık göstermeye başlaması aşamalı uluslararasılaşma yaklaşımının yetersiz kalmasına neden olmuştur (Çavuşgil 1994).

Aşamalı modellerin terk edilmesinin gerekliliği de birkaç nedene bağlanmaktadır. Bunlar; günümüzde işletmelerin uluslararasılaşma sürecinde gereksinim duyduğu

bilgiye, uluslararası pazarlamayı destekleyen kurumlar ya da internet gibi araçlar sayesinde ulaşması hem daha kolay hem de daha mümkündür (Çavuşgil 1994).

Yöneticilerin kendi bulunduğu ulusal pazardaki yabancı işletmelerden çok değerli tecrübeler elde edebileceğini, karşılıklı ticaret, teknoloji transferi ve benzer faaliyetler sonucunda, yerli işletmelerin aşama modelleri dışında farklı yollarla uluslararasılaşmaya yönelmesi mümkündür.

Dağıtım işletmeleri ve ticaret şirketleri gibi yabancı işletmelerle kurulan başarılı ortaklıklar, haberleşme ağı ve iyi ilişkiler uluslararasılaşma sürecini değiştirmektedir. Çünkü başarılı bir ortaklığın ve etkin bir haberleşme ağı ve iyi ilişkilerin, işletme yöneticisinin uluslararasılaşma konusunda tecrübe eksikliği olduğu durumlarda bile, başarıya yol açabildiği görülmektedir. Değişen çevresel koşullar aşamalı modellerin yetersiz kalmasına neden olurken, küresel doğan işletmelerin ortaya çıkmasına ve başarı kazanmasına neden olmuştur.

Araştırmacıların ifade ettiği değişen çevresel koşullar, teknolojik ilerlemeler, niş pazarların ihtiyaçları ve girişimci işletmelerin önemi olarak sıralamak mümkündür.

❖ **Teknolojik ilerlemeler;** teknolojinin üretim, iletişim, tasarım ve bilgi açısından gelişmesi küreselleşme sayesinde ise teknoloji transferinin hızlı ve kolay olması, işletmelerin sürekli takip ederek uyum göstermesi gereken bir diğer unsuru ortaya çıkarmıştır. Teknolojinin küresel dolaşımı, küçük ve orta ölçekli işletmelerin devamlılığı açısından bir çıkış noktası olarak görülmüş ve küresel doğan KOBİ'lerin ortaya çıkmasında teknolojik ilerlemeler büyük etki yaratmıştır.

❖ **Niş pazarların ihtiyaçları;** büyük işletmeler ürettikleri ürünlerle yüksek miktardaki talepleri karşılama amacı gütmekte ve ürettikleri ürünlerle girdikleri pazarlarda egemenlik kurmaktadır. Pazar lideri olma çabası içindeki büyük işletmeler, özellikli ve az miktardaki talepleri görmezden gelmektedir. Ancak niş pazarların ihtiyaçlarının karşılanması büyük işletmelerle rekabet edemeyecek olan KOBİ'ler açısından büyük önem taşımaktadır. Özellikle küresel doğan işletmelerin ortaya çıkışında, niş pazarların

özelliikli ürün taleplerinin fark edilmesi ve sahip olunan teknoloji sayesinde taleplerin karşılanmak istenmesi oldukça etkili olmuştur (Konaklıoğlu 2013).

❖ **Girişimci işletmelerin önemi;** 20 sene kadar önce Drucker (1991) giderek artan bir oranda orta boy, hatta küçük işletmenin ulusal sınırlar pek fazla söz konusu olmadan iş yaptığının altını çizmiştir. Ulusal sınırların ötesine geçen KOBİ'lerin bazı özellikleri bu davranışa zemin hazırlamaktadır.

Sürekli değişen talep özelliklerine, esnek ve dinamik yapıları sayesinde, büyük işletmelere oranla kendini daha kısa sürede uyarlayan KOBİ'ler, uluslararası pazarların ihtiyaçlarına daha kolay cevap verebilmektedir. Küresel doğan işletmeler de KOBİ özellikleri sayesinde yurt dışı pazar özelliklerine daha kolay uyum sağlayabilmekte ve KOBİ özelliği küresel doğan olabilmek açısından bir şart olarak kabul edilmektedir.

2.1.2.2.2 Küresel doğan işletmelerin genel özellikleri

Değişen çevre koşulları altında faaliyet gösteren işletmeler, sürekli gündemde olamayan, değişik fırsatları yakalama üstünlüğünden yararlanma çabasındadır. İşletmelerin çok sınırlı ürün yelpazesine bağlı olarak ürünlerinin hızla eskimesi ve yurt içi piyasa talebinin sınırlı olması, gelişmekte olan ülkelerdeki sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin uluslararası veya küresel yoğunlaşmaya ihtiyaç duymasına neden olmaktadır. Uluslararası yeni girişimler olarak da adlandırılan küresel doğan işletmeler, başlangıcından itibaren birçok yapısal ve örgütsel özelliği sayesinde uluslararası pazarlarda rekabet üstünlüğü elde edebilmektedir.

Küresel doğan işletmelerin özellikleri farklı şekillerde ele alınmış olsa da, işletmelerin bazı özellikleri bütün araştırmacılar tarafından kabul görmektedir. Küresel doğan işletmelerin, küçük veya orta ölçekli işletmeler olduğu, genç olduğu uluslararası pazarlara girişte alışlagelmiş yöntem ve süreçlerden farklı yollar izlediği ve kısa sürede uluslararası pazarlarda varlık göstererek, dünyayı tek ve sınırları olmayan bir pazar olarak gördükleri gözlemlenmektedir.

Araştırmacılar tarafından farklı açılardan ele alınan küresel doğan işletmeler özellikle klasik işletme tipi ile karşılaştırılarak farklılaştırılmaktadır. Küresel doğan işletmelerin hedef pazar, deneyimler, yayıldığı alan, uluslararasılaşma faaliyetlerine katılım hızı, hedef pazara olan psikolojik mesafesi, öğrenme kabiliyeti, stratejileri, bilgi ve iletişim teknolojilerine olan yaklaşımı, şebeke bağları ve uluslararasılaşma zamanı bakımından geleneksel işletmelerden farklılık gösterdiği çizelge 2.2’de görülmektedir.

Çizelge 2.2 Uluslararasılaşma özellikleri açısından küresel doğan ve geleneksel olarak yurt dışına açılan işletmeler (Chetty, Campbell-Hunt 2004)

Uluslararasılaşma Özellikleri	Geleneksel Görüş	Küresel Doğan Görüşü
Hedef Pazar, Yerel Pazar	Yerel pazarda gelişim ön planda	Büyük ölçüde ilgisiz
Uluslararasılaşmada Önceki Deneyimler	Beklenmemekte	Kurucu ilişkili uluslararası pazarlarda geniş ölçüde deneyimlidir
Uluslararasılaşmanın Genişliği	Uluslararası pazarlarda dizisel olarak gelişme gösterir	Birçok uluslararası pazarda eşzamanlı gelişme gösterir
Uluslararasılaşma Hızı	Kademeli	Ani/Hızlı
Psikolojik Uzaklık	Psikolojik uzaklık sırasına göre	Psikolojik uzaklığa ilgisiz
Uluslararasılaşmayı Öğrenme	Yavaş, birikim yoluyla deneyim kazanma sonucu öğrenme	Öğrenme, üst seviyede uluslararasılaşma bilgisi sonucu daha hızlı gerçekleşmekte
İşletme Stratejisi	İşletmenin uluslararasılaşmaya güdülenmesi için öncelikli değil	Rekabet üstünlüğü sağlamada hızlı ve tam Uluslararasılaşmanın gerekliliğini kavrayan; Ürün pazar eğilim, odaklı/niş yönündedir
Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Kullanımı	Uluslararasılaşma için öncelikli değil	Küresel pazarlara ulaşmayı ve öğrenmeyi mümkün kılan ana işlev
İşletme Partnerlerinin Şebekeleri	Uluslararasılaşmanın ilk aşamasında kullanılır ve aşamanın ilerlemesiyle yerini işletmenin kendi kaynaklarına bırakır	Küreselliğe ulaşmak için ani gelişmenin ihtiyacı olan hızlı ve geniş kapsamlı şebeke ortaklıklarıdır.
Uluslararasılaşmanın Zamanı	İşletme başarısı için önemli değil; yavaş	Kuruluşunu takiben az bir sene sonunda işletmenin başarısı için önemli (Ör., iki sene)

Rialp, vd. (2005) ile Chetty ve Campbell-Hunt (2003) ise küresel doğan işletmeleri; kurucusunun özellikleri, örgütün yetenekleri ve strateji odağı ana başlıkları altında biçimsel olarak ele alarak aşamalı olarak uluslararasılaşan işletmelerle karşılaştırmıştır. Literatürde en fazla yer alan Küresel doğan işletmeler özellikleri;

- i) KOBİ (Küçük ve orta büyüklükte işletme) olma koşulu
- ii) Kuruluşundan itibaren ihracata başlama süresi
- iii) Toptan satışlar içinde ihracatın payı ele alınarak değerlendirilmiştir.

i) KOBİ olma koşulu

Küresel Doğan İşletme olma koşulları arasında yer alan ve hemen hemen tüm çalışmalarda ortak görüş olarak kabul edilen koşul ise, bu işletmelerin üstün teknolojiden yararlanan ve rekabetçi üstünlüğe sahip Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme (KOBİ) olma koşuludur. KOBİ olarak nitelendirilen işletmelerin taşıması gereken özellikler her ülkenin kendi kriterlerine göre değişiklik gösterse de, benzer kriterler baz alınarak KOBİ tanımı yapıldığı için literatürde yer alan çalışmalarda (Rennie 1993, McKinsey & Co, 1993, Çavuşgil 1994, Knight ve Çavuşgil 1996, Bell ve McCulloch 1996, Knight 1997, Andersson ve Victor 2003, Çavuşgil ve Knight 2008) küresel doğan işletmelerin KOBİ kriterine uygun işletmelerden oluştuğu kabul edilmektedir. KOBİ tanımı ve özellikleri beşinci bölümde detaylı olarak anlatılacağı için burada daha fazla detaylandırılmayacaktır.

ii) Kuruluşundan itibaren ihracata başlama süresi

Küresel doğan işletmelerin yurtdışı pazarlara açılma süreçlerinde, bu işletmelerin ya kuruldukları anda ya da kuruluşlarını izleyen çok kısa bir süre içinde ihracata başladıkları görülmektedir. İşletmelerin kuruluş tarihleri ile ilk defa ihracat yaptıkları zaman arasında kalan süreye “ihracata başlamadaki gecikme süresi” denilmektedir. Küresel doğan işletmelerin sahip olduğu ve kaynak kullanımından gelen rekabetçi üstünlükleri, bu işletmelerin ihracata başlamadaki gecikme süresini etkileyen en temel faktördür (Hollensen 2006).

Kuruluşundan itibaren ihracata başlama süresi, küresel doğan işletme modelinin açıklanmasındaki temel değişkenlerden biri niteliğindedir. Literatürde gecikme süresinin uzunluğu hakkında hâkim görüş üç yıldır (Knight ve Çavuşgil 1996,

Harveston vd. 2000, Madsen ve Servais 2000, Andersson ve Wictor 2001, Madsen ve Knudsen 2003, Knight vd. 2004, Karra ve Phillips 2004, Freeman ve Çavuşgil 2007).

iii) Toptan satışlar içinde ihracatın payı

Uygulamada bazı işletmelerin kurulduktan çok kısa bir süre sonra yurtdışından gelen talep doğrultusunda ihracat yapabildikleri fakat, bu ihracatın devamlı olmadığı ya da toplam satışlar içinde önemli kabul edilebilecek bir yoğunluğa ulaşmadığı görülebilmektedir. Bu türden işletmelerin küresel doğan işletmeler oldukları söylenemez.

Toplam satışlar içinde ihracatın payı, küresel doğan işletme kavramının tanımsal koşullarından bir diğeridir. Kurulur kurulmaz ya da kurulduktan sonra kısa bir süre içinde ihracata başlayan işletmelerin, ihracat satışlarının toplam satışlar içinde belli bir pay tutması durumunda bu işletmelerin küresel doğan işletme oldukları söylenebilmektedir.

Toplam satışlar içinde ihracat payının en az % 25 olma koşulu, işletmelerin satışları içinde ihracatın devamlılık arz edip etmediğinin ve gerçekleştirilen ihracatın yoğunluk olarak önemli kabul edilebilecek düzeyde olup olmadığını belirlemeye yöneliktir. Literatürdeki çalışmalardan da görüleceği gibi, küresel doğan işletmelerin toplam satışları içinde ihracatın en az % 25 pay tutması gerekmektedir (Knight ve Çavuşgil 1996, Knight, 1997, Harveston, 2000, Madsen ve Servais 2000, Andersson ve Wictor 2001, Madsen ve Knudsen 2003, Knight vd. 2004, Karra ve Phillips 2004).

İşletmelerin, küresel doğan işletme olabilmesi için yukarıda belirtilen üç tanımsal koşulu da sağlaması gerekmektedir. Buna göre söz konusu işletmeler; küçük ve orta büyüklükte olmalı, kurulur kurulmaz ya da kurulduktan sonra en fazla üç yıl içinde yurtdışı pazarlarda faaliyette bulunmaya başlamalı, ilgili yıl yurtdışı pazarlara yapılan satışlar toplam satışların en az % 25'i düzeyinde olmalı ve devamlılık arz etmelidir.

Eğer işletme bu üç tanımsal koşulu aynı anda sağlıyorsa küresel doğan işletme olarak isimlendirilmektedir.

2.1.2.2.3 Küresel doğan işletmeler uluslararası ticaretin geleceği

Yeni kurulmuş genç işletmeler uluslararasılaşma sürecinde belirli avantajlar elde etmektedirler. Çokuluslu işletmelerle karşılaştırıldığında, küresel doğan işletmelerin bürokrasi ve hiyerarşik düşünme ile dizginlenmedikleri ve örgütsel süreçlerin içinde boğulmadıkları ifade edilebilecektir. Daha az sayıdaki çalışanları ve daha düşük düzeyde kurumsallaşmış yapıları ile küresel doğan işletmeler; mevcut sistemlerini, programlarını ve çalışanlarının ortak kafa yapısını uluslararası rekabetin zorunluluklarına uyarlayabilme konusunda daha şanslılardır. Küresel doğan işletmeler genellikle daha yenilikçi ve uzmanlaşan istek ve ihtiyaçlara cevap verebilme konusunda daha hızlılardır.

Risk ve belirsizliklerden oluşan dünyada, küresel doğan işletmeler küçük ölçekleri ve sınırlı kaynakları nedeniyle dezavantajlı gibi gözükebilirler. Bu bakış açısına göre; küçük işletmeler bütünleşmiş küresel pazarlar boyunca ölçek ekonomilerinden yararlanılmasına imkân verecek büyük operasyonları gerçekleştiremeyeceklerdir. Konuya biraz şüphe ile yaklaşıldığında, küresel doğan işletmelerin daha iyi donanımına sahip olan büyük ölçekli çokuluslu işletmelerle özdeşleşmiş olan yoğun küresel rekabet koşullarıyla başa çıkabilmesi için önemli engelleri aşması bir hayli zor olabilecektir.

Küresel rekabetin yoğun koşullarıyla başa çıkabilmelerinin zor olduğu iddiası, çeşitli faktörlerle çürütülebilecek bir iddiadır. Birincisi; küresel doğan işletmelerin, artık günümüzde sayılamayacak kadar çok dünya ülkede faaliyette bulunmasına imkân veren teknolojik gelişmelere, küreselleşmeye ve uluslararasılaşmayı kolaylaştırıcı diğer trendlere minnettar olması gerekmektedir. Bir diğer ifadeyle, küreselleşme trendleri bu tür işletmelere yük getirmek yerine iyilik yapmakta, işlerini kolaylaştırmaktadır.

İkinci olarak; küresel doğan işletmeler, rakipleri karşısında kendilerine tekel gücü ve

önemli üstünlükler sağlayan yeni ürünler ve yeni teknolojiler konusunda ön planda yer alan işletmelerdir.

Üçüncü olarak; küresel doğanlar yapılarındaki esneklik sayesinde, büyük işletmelerin hizmet etmek istemedikleri veya hizmet götürmeyi başaramadıkları çok sayıda pazar ve endüstride hızla değişen alıcı tercihlerine ayak uydurabilme imkânını elde etmektedir. Esnekliğe; değişen müşteri ihtiyaçları, rekabet tehditleri ve küresel ekonomideki değişikliklere hızlı bir şekilde yanıt verilmesini mümkün kılan uygun yabancı araçların kullanılması vesile olmaktadır.

Dördüncü ve son olarak ise, küresel doğan işletmelerin önemli bir çoğunluğu büyük işletmeler tarafından göz ardı edilmekte olan niş pazarlarda faaliyette bulunmaktadır. Bu pazarlar, küresel doğan işletmelere sağladıkları tecrübe eğrisi etkisinin yanı sıra, yeterli düzeyde ölçek ekonomisi imkânı da tanımaktadır. Yeni kurulmuş işletmelerin büyük işletmeler tarafından yaratılan boşlukları ne şekilde araştırdıklarını ortaya koymaktadır. Neredeyse her çokuluslu işletme, büyük ölçekli işletmelerin ilgisini çekmeyen niş pazarlarla dolu sanayilere egemen durumdadır. Hızlı davranabilme dezavantajlarına bağlı olarak da, büyük işletmeler pazarlarda mevcut olan tüm işletmecilik fırsatlarından yararlanamamaktadır. Büyük işletmeler tarafından doldurulamayan pazar boşlukları, farklı rekabet üstünlüğü kaynaklarına sahip olan ve niş pazarları ele geçiren, pazara yeni girmiş küçük işletmeler tarafından en iyi şekilde değerlendirilmektedir.

Diğer taraftan, küresel doğan işletmelerin başarısızlık riskleri; işletmelerin tecrübe eksikliklerinden, yeterli kaynağa sahip olmamalarından veya küreselleşmenin getirdiği baskı ve fırsatlara ayak uyduramamalarından ortaya çıkacaktır. Başarısızlık riskinin ortadan kaldırılabilmesi için ise, işletme yöneticilerinin gerekli düzeltmeleri yapması ve şebeke bağlantıları vasıtasıyla önemli kaynaklara ulaşması gerekmektedir. Bunun aksine, yeterli uluslararası tecrübeye sahip olan küresel doğan işletmeler ise, önemli düzeyde bilgi ve avantaja sahip olacaklardır. Küresel doğanlar, işletmeyi başarı odaklı bir yaklaşımla yönetmek ve zaman içinde büyüme amaçlı hareket etmek suretiyle rekabet edebilirliklerini sürdürme eğilimindedirler. Küresel doğan işletmelerin bazıları

uzun dönemde büyümekte, bir kısmı iflas etmekte ya da önemli kısmı ise büyük işletmelerle birleşmektedir (Çavuşgil vd. 2011).

2.2 Kaynak Özetleri

Johansson ve Wiedersheim (1975), işletmesinin uluslararasılaşma süreci konulu çalışmada, işletmelerin uluslararasılaşma süreç ve aşamalarının düzenli olmayan bir ihracat faaliyeti olduğu sonucuna ulaşımlardır. Bağımsız temsilciler (acenteler) aracılığıyla ihracat, yabancı ülke satış biriminin kurulması, yabancı ülkelerde üretim biriminin kurulması, bilgi ve kaynak eksikliği nedeniyle, işletmelerin ilk olarak yurtiçi pazarlarda geliştiğine ve uluslararasılaşmanın, aşamalı kararlar serisinin bir sonucu olduğuna ulaşılmıştır. İşletmeler, ilk başta uluslararasılaşma sürecini yavaş yavaş geçmekte, sahip oldukları bilgi düzeyleri ve kaynakları arttıkça süreçte daha hızlı ilerlemekte ve psikolojik olarak daha uzak ülkelere hitap edebilmektedirler. Yöneticilerinin küresel oryantasyona sahip olması da, işletmelerin kolay ve hızlı uluslararasılaşmasında önemli bir faktör olarak rol üstlenmektedir.

Johansson ve Vahlne (1977), işletmelerin uluslararasılaşma sürecine ilişkin bir model geliştirmişlerdir. Modelde uluslararasılaşmanın temel mekanizmasını oluşturan öğeler; pazar bilgisi, pazara odaklanma, odaklanma kararları ve işletme faaliyetleridir. İşletmelerin yabancı pazarlara ilişkin pazar bilgisi arttıkça, pazardaki belirsizlik azalacağı için pazara odaklanmanın artacağı şeklinde belirlenmiştir. Pazar koşulları istikrarlı ve homojen değilse ve işletme büyük kaynaklara sahip değilse, pazara olan toplam odaklanma küçük adımlar şeklinde gerçekleşmektedir.

Bilkey vd. (1977), çalışmalarında ihracatın sadece büyük işletmelerle sınırlı kalmadığını Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin de başarılı şekilde ihracat yapabileceklerini göstermektedir. Çalışmada işletmelerin ihracat süreçleri altı aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar sırasıyla;

- i- Yönetim, ihracatla hiç ilgilenmemektedir
- ii- Yönetim, sipariş almaya isteklidir
- iii- Yönetim, aktif bir şekilde ihracata uygunluğu araştırmaktadır.

iv- İşletme, psikolojik olarak yakın ülkeye ihracat yapmaktadır.

v- İşletme, tecrübeli bir ihracatçıdır.

vi- Yönetim, psikolojik olarak uzak ülkelere ihracatın uygunluğunu araştırmaktadır.

Vesper ve Vorhies (1979), dış ticarete girişimcilik adlı araştırmada, işletmelerin yabancı pazarlara giriş şekilleri şu şekilde ilerlemektedir:

- i. Müşterilerden isteklerin gelmesi,
- ii. Yurtiçi orijinli bir girişimcinin uluslararası genişlemeyle ilgilenmeye başlaması,
- iii. Girişimcilerin, yurtdışındaki potansiyel pazarı fark etmesi,
- iv. Girişimcilerin, yurtdışında iş yapma yollarını araması,
- v. Girişimcinin, yabancı pazarda bir işletme almaya karar vermesidir.

Ayrıca ithalatın, yabancı pazarlara girişte ihracattan daha kolay ve daha güvenli olduğunu, ihracat yapmak için en iyi yolun kişisel kontaklar olduğunu, girişimcilerin, uluslararası ticarete teknik bilgiyi yabancı dil becerisine sahip olmaktan daha çok önemsendiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

Çavuşgil ve Tesar (1979), “İşletmelerin ihracat davranışlarının analiz edilmesi” adlı araştırmada, ihracat yapma olasılığı yüksek olan işletmelerin profillerini açıklamıştır. Yüksek kar isteği içinde bulunmaları, yerel pazarların ötesine satış yapmaları, eşsiz bir ürüne sahip olmaları, teknoloji odaklı olmaları, yıllık satışlarının bir milyon dolar ve üzerinde olması, yönetimin, gelişen işletmelerin pazarlarını planlaması ve yönetimin, ihracatın yapılabilirliğini araştırması olarak saptanmıştır. Söz konusu profile sahip olan işletmelerin % 96.4’ünün ihracat yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. İhracat yapma olasılığı düşük olan işletmelerin profilleri ise; yönetimin, işletmenin büyümesinde ihracatın etkisinin nötr veya olumsuz olduğu beklentisi içinde olması, yönetimin, ihracatın uygulanabilirliğini sistematik olarak araştırıp keşfetmemiş olması ve yönetimin, işletmenin büyümesine ilişkin düşük bir isteğe sahip olması olarak belirlenmiştir. Söz konusu profile sahip olan işletmelerin genel olarak ihracat yapmayı ancak % 5,2’sinin ihracat yaptığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çavuşgil (1980), uluslararasılaşma süreci konulu çalışmada işletmelerin, uluslararası pazara girişleri, belirsizlikler, yüksek maliyetli bilgi ve deneyimsel bilginin eksikliği nedenleriyle, aşama aşama ve ardışık bir şekilde gerçekleşen uzun bir süreçten

oluşmaktadır. Çavuşgil'e göre, işletmelerin uluslararasılaşma süreçleri beş aşamadan oluşmaktadır.

- i. Yurtiçi pazarda faaliyet göstermektedir.
- ii. İhracat öncesi dönemdir.
- iii. Deneme amaçlı ihracat yapmaktır.
- iv. İşletme aktif ihracatçıdır.
- v. İşletmenin uluslararası pazarlara odaklanmasıdır.

Reid (1981), yabancı pazarlarda faaliyette bulunmasında karar vericilerin davranışı, deneyimi, istek ve beklentileri, işletmenin birincil determinant olarak belirlenmiştir. Yabancı pazarlara giriş ve genişleme davranışı hem yapısal hem de yönetsel faktörler arasındaki etkileşimin sonucu olmuştur. İşletmelerin, ihracat genişleme süreçleri ihracat farkındalığı, ihracat yapma niyeti, sınırlı ihracat denemesi, ihracatın benimsenmesi ve ihracatın değerlendirilmesi olarak beş aşamadan oluşmaktadır.

Czinkota (1982), "İhracat geliştirme stratejileri gelişen politikalar" başlıklı kitapta önemli sonuçlar elde etmişlerdir. Burada işletmelerin elde ettikleri ihracat davranışları incelenmiştir. Ayrıca uluslararasılaşmada geçirecekleri süreçler altı aşamada açıklanmıştır:

- i- İşletme, ihracata karşı tamamen ilgisizdir,
- ii- İşletme, kısmen ihracatla ilgilenmektedir,
- iii- İşletme, ihracata uygunluğu araştırmaktadır,
- iv- İşletme, uygun ihracat davranışlarına sahip olmasına rağmen ihracat olasılığını deneme amaçlı olarak az kullanmaktadır,
- v- İşletme, küçük ihracatçı olarak uzmanlaşmıştır,
- vi- İşletme, tecrübeli büyük ihracatçıdır.

Johnson ve Vahle (1990), yaptıkları aşamalarda, işletmelerin uluslararasılaşma sürecini açıklamışlardır. Bu aşamalardan birincisi birbirine zıt olan söz konusu iki modelin farklılıkları vurgulanmıştır. İkincisi ise Uppsala modele yapılan eleştiriler ortaya konmuştur. Bu eleştiriler deterministik olması, sadece uluslararasılaşma sürecine

başlamayı öngörmesidir. Ayrıca model için önemli bir kavram olan psikolojik uzaklık kavramının, dünya düz bir hale geldikçe, açıklayıcı değerinin azalması, farklı ülke pazarlarının birbirini etkileyeceğini dikkate almaması, hizmet işletmeleri için geçerli olmaması nedenlerdir. Süreç modelindeki birtakım eksikliklerin, “endüstriyel ağlar”, “üstünlük paketi” ve “üstünlük döngüsü” kavramlarıyla ilişkilendirilip giderilebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Rennie (1993), KOBİ’lerin, ülkelerin ihracat faaliyetlerinde ve ticaret performanslarında önemli bir role sahip olduğunu vurgulamışlardır. Küresel doğan işletmelerde, ülkelerin ihracat büyümesinde oldukça önemli bir potansiyele sahip olan KOBİ’lere verilecek bir örnektir. Araştırmaya göre, KOBİ’lerin büyümesinde rol oynayan dört etmen vardır:

- i- Değişen müşteri tercihleri (Niş pazarların ortaya çıkışı).
- ii- Değişen üretim süreci,
- iii- Değişen bilgi teknolojileri,
- iv- Değişen rekabet şartları,

İhracatçı KOBİ’lerin (hem yurtiçi odaklılar hem de küresel doğanlar) büyümesi için gerekli faktörler; güvenilirlik, fona ulaşılma, pazar bilgisi, teknoloji, yenilikçi ve uluslararası görüşe sahip olma olarak tespit edilmiştir. Büyük işletmeler her zaman var olacaktır, ancak hem yurtiçi hem de uluslararası faaliyetlerdeki en fazla büyüme küçük, yenilikçi ve esnek işletmeler tarafından gerçekleştirilecektir.

Andersen (1993), çalışmasında uluslararasılaşma modellerini geliştirmek için birtakım öneriler geliştirilmiş ve sunulmuştur. İşletmelerin uluslararasılaşma sürecini açıklayan iki modelin (Uppsala Uluslararasılaşma Modeli ve Yenilik Yaklaşımlı Uluslararasılaşma Modelinin) paralel değerlendirilmesi ve analiz edilmesinden oluşmuştur. Söz konusu iki modelde de bilimsel kriterler kullanılarak tutarlı bir değerlendirmenin yapılmadığı iddia edilmiş ve uluslararasılaşma modellerini geliştirmek için birtakım öneriler sunulmuştur:

- i. Modellerin teorik sınırlarının genişletilmesi ve söz konusu modellerin farklı varsayımlarla ilişkilendirilmesi gerektiği,
- ii. Modellerin açıklayıcı güçten yoksun olduğu ve dolayısıyla uluslararasılaşma sürecinin niçin ve nasıl başladığının, uluslararasılaşmada izlenilecek sıranın her işletmede aynı sırayla gerçekleşmeyeceği, bir aşamadan bir sonraki aşamaya geçişin uygun bir şekilde nasıl tahmin edileceğinin vurgulanmamış olduğu, bu nedenle süreci açıklamak için uygun kavramların kullanılması gerektiği,
- iii. Modelin teorik ve operasyonel düzeyleri arasında bir uyumsuzluk olduğu ve bu nedenle teorilerin ve modellerin sınanabilme kriterlerini karşılaması gerektiği,
- iv. Deneysel çalışmaların, teorik modellere adapte edilmesinin gerekliliği vurgulanmıştır.

McKinsey & Company (1993), “gelişmekte olan ihracatçılar: Avustralya'nın katma değerli yüksek üretim ihracatçıları ” adlı kitabında; Avustralya'nın ihracatında önemli bir rol üstlenen yükselen ihracatçıların küresel doğan işletmelerin tanımlanması ve ortaya konulmasını amaçlamıştır. Çalışmada, küresel doğan işletmelerin özelliklerinin; kuruldukları andan itibaren dünyayı kendi pazar alanları olarak gördükleri, ihracata başlama yaşının ortalama iki yıl olduğu, ortalama olarak toplam satışlarının %76'sı ihracat kaynaklıdır, ortalama cirolarının 16 milyon dolar, 310 adet ihracatçı işletmenin (66 adet küresel doğan işletme 244 adet yurtiçi tabanlı ihracatçı işletme) genellikle küçük ölçekli olduğu tespit edilmiştir.

Çavuşgil (1994), çalışmada Avustralya'da ortaya çıkan yeni bir (küresel doğan) ihracatçı işletme-hızlı uluslararasılaşan ve küçük ölçekli olan- fenomeninin ortaya konulması amaçlanmıştır. Küresel doğan işletmelerinin, kuruluşlarından itibaren dünyayı kendi pazar alanları olarak gördüğü, yükselen ihracatçıların % 25'inin küresel doğan olduğu, kuruluşlarından itibaren iki yıl içinde ihracata başladıkları ve toplam satışlarının ortalama % 76'sını ihraç ettikleri, genelde küçük üreticiler, ortalama yıllık satışlarının 16 milyon dolar düzeyinde olduğu belirlenmiştir.

Benjamin (1995), araştırmanın amacı küresel doğan işletmelerin ortaya çıkışını kolaylaştıran etmenleri ve başarılı küresel doğanların özelliklerini ortaya koymaktır.

Ayrıca araştırma bulguları başarılı küresel doğan işletmelerin özelliklerinin; işletmenin kuruluşundan itibaren küresel vizyona sahip olmak, küresel doğan işletmelerin yöneticilerinin uluslararası deneyime sahip olmaları, güçlü uluslararası iş bağlantılarına sahip yöneticilerin olması, öncelikli teknolojiye sahip olmaları şeklinde belirlemiştir. Ayrıca yeni girişimlerin uluslararasılaşmasındaki itici güçler;

- i- Çeşitli ülkelerden gelen en iyi insan kaynakları,
- ii- yabancı ülkelere sağlanan finansman,
- iii- yurtdışından gelen talep,
- iv- iletişim ve ulaşımda meydana gelen hızlı ilerlemeler,
- v- dünyanın her bir tarafından alınan satışlar olarak belirtilmektedir.

Knight ve Çavuşgil (1996), çalışmasında küresel doğan işletmeler, geleneksel uluslararasılaşma teorilerinin aksine aşama aşama değil, hızlı uluslararasılaşmaktadır. Küresel doğan işletmelerin ortaya çıkışını sağlayan nedenler; niş pazarların rolü, iletişim ve ulaşım teknolojilerindeki gelişmeler, teknolojinin küreselleşmesi, küresel ağlar oluşturmaktadır.

Knight (1997) yılında, küresel doğan işletmelerin geleneksel uluslararasılaşan işletmelerden farkını ortaya koymak, küresel doğan işletmelerin özelliklerini ortaya koymak ve ihracat performansları üzerinde etkili olan faktörleri açıklamaktır. Küresel doğan kurulduktan itibaren ya da yakın zaman içerisinde gelirlerinin önemli bir kısmını uluslararası pazarlardaki ürünlerin satışından elde eden işletmelerdir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel uluslararasılaşan işletmelerin ihracat performanslarına etki eden faktörlere ilişkin başlıklar; uluslararası pazarlara odaklanmak, uluslararası girişimcilik, uluslararası müşterilere odaklılık, gelişmiş teknolojileri kullanmak, ürün kalitesini vurgulamak ve küresel niş pazarlara odaklanmaktır.

Zou ve Stan (1998) yılında yapmış oldukları çalışmada, 1987 ile 1997 yılları arasında daha iyi teorilerin geliştirilmesini ve ihracat pazarlaması ile ilgili bilgilerin ilerlemesini amaçlayan gelecek araştırmalara yön verilmesi amaçlanmıştır. Araştırmada 50 adet makalenin değerlendirilmesinden çıkan sonuçlar şu şekildedir;

- i- Finansal ölçek (ihracat satışları, büyüme, ihracat karlılığı)
- ii- Finansal olmayan ölçek (ihracat başarısı, ihracat performansından duyulan tatmin, amacı başarma)
- iii- Birleşik ölçek (tüm performans ölçüm değişkenleri) olarak belirlemiştir. İhracat performansının belirleyicileri olarak, 33 adet bağımsız değişken analiz edilmiş, bu değişkenler, içsel-dışsal ve kontrol edilebilenler-kontrol edilemeyenler diye bir ayrıma tabi tutulmuştur.

Hansen ve Witkowski (1999), çalışmada, uluslararası yeni girişimler ile yurtiçi yeni oluşumların kurucuları/üst düzey yöneticileri karşılaştırılmasıdır. Uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren yöneticiler için, sosyal şebeke ilişkileri, sosyal şebeke ilişkilerinin gücü, yabancı dil donanımı ve yurt dışı deneyimi gibi önemli faktörler incelenmiştir.

Karabulut (2002), çalışmada küresel yönetim, küresel şirketler, küresel şirketlerin işletme fonksiyonlarında ve örgüt yapılarında gerçekleşen değişim incelenmiştir. İstanbul Sanayi Odası' nın yayınladığı "1999 yılının ilk 500 Büyük Sanayi Kuruluşu" listesinde yer alan şirketler arasından, sistematik örnekleme yöntemiyle seçilen 100 şirketin incelendiği çalışmada, şirketlerin küreselleşme düzeyleri; küresel faaliyetlerin şirketlerin örgüt yapılarında araştırılmıştır. Ayrıca önümüzdeki 5 yılda, işletme faktörlerinde mevcut durumda gerçekleştireceği değişim belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu çalışmada, Türkiye'de şirketlerin küresel faaliyetlerinin örgüt yapıları ve işleyişlerini etkilediği, yakın gelecekte de etkileyeceği sonucuna varılmıştır.

Karra ve Phillips (2004), İstanbul'da küresel doğan bir işletmenin inceledikleri çalışmalarında, işletmenin direkt uluslararasılaşmaya odaklanmasındaki temel kararları ve hızlı büyümesinde etkili olan özelliklere yönelik bir çalışma yapmıştır. Faaliyetlerinin tümünde başarılı olmasında önemli rol oynayan kaynaklar ve uzmanlıklar üzerine değerlendirme yapılarak literatürde yer alan teoriye katkı sağlamak amaçlanmıştır. Yüz yüze yapılan görüşme çerçevesinde ulaşılan sonuçlara göre; girişimcinin en önemli başarı kaynağı, girişimcinin yabancı dil bilgisi ile kültürel

uzmanlığıdır. Kültürel uzmanlık, faaliyet gösterilen ülkenin hükümeti ile ilişkin yönetimi, işle ilgili şebeke bağlantıları sayesinde (Tedarikçi, dağıtıcı) pazarda tanınırlığını ve güven ortamını oluşturmak ön plandadır.

Güenalp (2004), Türkiye’de un ve unlu ürünler sanayinin ekonomik yapısı ve sorunları konulu çalışmada, un ve unlu ürünler sanayinin gelişimi ortaya konulmuş ve varılan noktada ekonomik yapısını irdelemek amaçlanmıştır. Tezde, un ve unlu ürünler sanayinin hammaddesi konumundaki buğdayın üretimi, temin edilmesinde yaşanan sorunlar ve ticaretinin Türkiye ve dünya bakımından ortaya konulması, un ve unlu ürünler sanayini makarna, bisküvi ve un sektörleri alt dallarında ekonomik yapı, üretim ve ticaret faaliyetler incelenmiştir. Tezde, un ve unlu ürünler sanayinin hammaddesi olan buğdayın hem ülkemiz hem de dünyadaki durumu üretim ve dış ticaret bakımından ele alınmıştır. Ardından Türkiye ve dünyada un ve unlu ürünler sanayinin genel durumu yine üretim ve dış ticaret bakımından irdelenmiştir. Son olarak ise Türkiye’de un ve unlu ürünler sanayinin genel durumu, karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri sunulmuştur. Elde edilen sonuçlara göre, un ve unlu ürünler sanayinin en önemli sorunu, istenilen kalitede hammaddenin temin edilememesidir. Özellikle un sanayiinde görülen plansız yeni yatırımlar bu sektörün gelişimini olumsuz yönde etkilemektedir.

Azabağaoğlu ve Demiraslan (2006), Türkiye’deki un ve unlu ürünleri işletmelerinin pazarlama yönetimleri açısından inceledikleri çalışmada, Edirne ilinde un ve unlu ürünleri işletmeleri kuruluş, üretim ve finansman yapılarının yanında pazarlama yönetimleri açısından incelenmiştir. Ayrıca; gıda sanayinin alt sektörü olan un ve unlu ürünleri işletmeleriyle birlikte, Türkiye gıda sanayi ile un ve unlu ürünleri işletmelerinin temel üretim veya tüketim maddesi olan un ve unun kaynağı buğday sektörünün de; genel yapıları, mevcut durumları, özellikleri, Türkiye’deki üretim, tüketim ve dış ticaret istatistikleri incelenmiş ve literatür bilgisi sunulmuştur. İncelenen un fabrikalarında ise günlük 150 ton üzeri fiili üretim yapılmaması göze çarpmaktadır. Un ve unlu ürünleri işletmelerinin % 89'unun yabancı kaynak kullanmadığı, hammadde bedellerini direkt öz kaynaklarını kullanarak ödemeye çalıştığı anlaşılmıştır. Araştırılan un ve unlu ürünleri işletmelerinin ortalama % 47'si maliyete dayalı fiyatlandırma politikası yürütmektedir.

İşletmelerinin pazarda nasıl rekabet ettiklerini, sektörde ve bölge pazarlarındaki sorunları incelenmiştir.

Atık (2007), yüksek lisans tez çalışmasında, öncelikle küreselleşmenin kavramı, küreselleşmeyi doğuran faktörler ve küreselleşmenin boyutları ele almıştır. Daha sonra ise, küreselleşmeyle birlikte ortaya çıkan küresel işletmeler ve özellikleri ele alındıktan sonra, küreselleşmeye birlikte işletmelerde yönetsel alanda ortaya çıkan yeni yaklaşımlar incelenmiştir. Küreselleşmeyle birlikte işletmelerin yönetim fonksiyonları ile işletmelerin temel fonksiyonları, küresel işletmeler bağlamında ele alınmıştır.

Danışman ve Sökmen (2007), KOBİ'lerde girişimci özellikleri konulu araştırmada, KOBİ'lerde girişimci özellikleri ve firma niteliklerinin ihracat performansı üzerinde ne derece etkili olduğunu incelemiştir. KOBİ Bilgi Sitesi veri tabanında kayıtlı KOBİ'ler üzerinde yapılan araştırma sonuçları, ihracat performansının ölçüm şekline göre etkileyici faktörlerin değiştiğini göstermiştir. İhracat performansı ihracat yoğunluğuna göre ölçüldüğünde, teknolojik düzeyi yüksek ve nispeten büyük firmaların ihracatta daha fazla başarı sergiledikleri ortaya çıkmıştır. İhracat performansı memnuniyet düzeyine göre ölçüldüğünde ise, teknolojinin ve firma büyüklüğünün etkisi kaybolmuş, firma yöneticilerinin girişimci eğilimi ve firmanın ihracat desteklerinden yararlanabilme yeteneğinin daha fazla etkili olduğu görülmüştür. Araştırmada elde edilen sonuçlar, kuramsal alan ve uygulama açısından tartışılmıştır.

Kalyoncuoğlu (2010) yılında yapmış olduğu doktora tezinde, işletmelerin küresel doğmasına etki eden kurucu/üst düzey yönetici özelliklerini incelemeyi amaçlamıştır. KOBİ niteliği gösteren küresel doğan işletmelerin tespit edilmesi ve bunların geleneksel uluslararasılaşma davranışı sergileyen KOBİ'lerden farklı olarak yurtdışı pazarlara erken açılabilmesine etki eden kurucu/üst düzey yönetici düzeyindeki her bir faktörün ve bu faktörlere ilişkin alt faktörlerin belirlenmesi çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Araştırmada, küresel doğan işletmelerin kurucu/üst düzey yönetici düzeyindeki faktörler ve her bir faktöre ilişkin alt faktörler açısından geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerden farklılıkları ve benzerlikleri ortaya konulmuştur. Küresel doğan işletmelerin uluslararasılaşma süreçlerinin, geleneksel işletmelerinkinden kurucu/üst

düzyer yönetici düzeyindeki faktörlerin ve bunların alt faktörlerinin bir kısmı açısından benzerlik, bir kısmı açısından da farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Böylece; incelenen altı sektörde, geleneksel işletmelerden farklı olarak küresel doğan işletmelerin yurtdışı pazarlara erken açılma kararına etki eden kurucu/üst düzey yönetici düzeyindeki faktörler ve bunların alt faktörleri tespit edilmiştir.

Cengiz (2010), KOBİ kavramının netlik kazanması amacıyla işletmelerin ölçeklerine göre sınıflandırılması üzerinde durulmuştur. KOBİ'lerin ülke ekonomileri içerisindeki yeri, sosyal yaşama katkıları ve uluslararası pazarlarda karşılaştıkları sorunlara değinilmiştir. Ayrıca uluslararası pazarlama ve uluslararasılaşma kavramları açıklanmıştır. Kavramların açıklanmasının ardından uluslararasılaşma yaklaşımlarından KOBİ'ler için uygun olabilecek modeller ele alınmıştır. Daha sonra KOBİ'lerin uluslararasılaşma güdüleri, uluslararasılaşma stratejileri ve KOBİ'lerin uluslararasılaşmasını engelleyen faktörlere değinilmiştir.

Konaklıoğlu (2011) yılında yapmış olduğu doktora tezinde, küresel doğan işletmelerin erken uluslararasılaşmasını tetikleyen kurucu ve/veya yönetici özellikleri konulu araştırma sonucunda, Türkiye'deki küresel doğan işletmelerin yöneticilerine odaklanarak, yöneticilerin sahip olduğu özelliklerin neler olduğunu tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonuçları, incelenen küresel doğan işletme yöneticilerinin ortak ve farklı özelliklerini ortaya çıkarmış ve işletmelerin erken uluslararasılaşmasında yönetici özelliklerinin Türkiye için de itici bir güç konumunda olabileceği sonucuna varılmıştır.

Yıldırım (2011), işletme sahibi yöneticilerin girişimci kişilik özellikleri konulu çalışmada, işletme sahibi durumunda olan yöneticilerin girişimci kişilik özellikleri ile girişimcilik becerileri arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamıştır. Girişimci kişilik özellikleri, kişisel girişim becerileri, yönetim becerileri ve teknik becerilerdir. Konuya ilişkin verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Veriler, ilgili işletmelerin üye oldukları bir sivil toplum kuruluşu aracılığıyla yönetici düzeyindeki işletme sahiplerinden elde edilmiştir. Elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda, işletme

sahibi yöneticilerin girişimci kişilik özellikleri ile girişimcilik becerileri (yönetim, kişisel gelişim ve teknik beceriler) arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Gödekmerdan (2012), psikolojik mesafenin işletmelerin uluslararasılaşma sürecindeki rolünü belirlemeyi hedeflemiştir. Bu temel amaçla beraber, psikolojik mesafenin boyutları olan dil, din, kültür, eğitim seviyesi, politik sistem ve endüstriyel gelişmişliğin uluslararasılaşma stratejileri üzerindeki etkileri de incelenmiştir. Araştırmaya sanayi, tarım ve madencilik sektörlerinde Türkiye'nin sürekli olarak ihracatta bulunduğu ülkelerden Hofstede'nin ulusal kültür boyutları ve Freedom House endeksinde yer alan 50 ülke dahil edilmiş, Türkiye'nin 1990-2010 yılları arasında bu ülkelere yaptığı ihracat rakamları dikkate alınmıştır. Sonuç olarak; psikolojik mesafe boyutlarından eğitim seviyesi, endüstriyel gelişmişlik, politik sistem ve kültürün ihracat miktarı üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Faghihi ve Tajeddin (2012), KOBİ'lerin uluslararasılaşmasında iç ve dış çevre araştırılmıştır. uluslararasılaşma ile ilgili teorilerin KOBİ üzerinde etkisini ve bu teorilere dayanarak bir model oluşturmaktır. Ana kütleyi Tahran'da gıda işletmelerinde üst düzey yöneticiler ile anket yapılmıştır. Sonuçta, her iki değişken (iç ve dış çevre) uluslararasılaşma sürecinde etkili olduğunu ama üst düzey yönetici ve girişimcilerin etkisi daha fazladır. Araştırma İran'ın başkenti Tahran'da (12 çeşit gıda ürünü) KOBİ niteliği taşıyan gıda işletmelerle yapılmıştır ve sonuçta bu sektörlerde çalışan üst düzey yöneticilerin uluslararasılaşma ile ilgili yetersiz bilgiye sahip oldukları tespit edilmiştir. Devletin verdiği eğitim, KOBİ ihracatı ile ilgili destekleri ve başarılı işletmeler arasında bir bağ ve şebeke kurmak ve yöneticilerin dış pazara bakışını değiştirmek gibi öneriler sunulmuştur.

Beğendik (2013) yılında yaptığı doktora tez çalışmasında, girişimcilerin genel özelliklerinin küresel doğan işletmelerde girişimcilik yönelimine pozitif ve negatif etkilerinin olduğu sonucuna varılmıştır. Küresel doğan işletmelerde girişimcilik yönelimine pozitif yönde etki eden girişimcinin sahip olduğu genel özelliklerden bazıları; Rekabet odaklılık, yenilikçi olma, öncü olma, iyimser olma, gözü kara olma,

engel tanımama, başarısızlıktan ders çıkarma, kararlılık, özgün olma, azim, yenilikçi olarak tanınma, rasyonel davranış olarak belirlenmiştir. Küresel doğan işletmelerde girişimcilik yönelimine negatif yönde etki eden girişimcinin sahip olduğu genel özelliklerden bazıları ise, dar bakış açısı, kadercilik, sağlamcı olma, rasyonel davranış, kanaatkârlık, kopyalama, çok yönlü düşünmedir.

Faiz (2013) yılında yaptığı doktora tez çalışmasında, yeni bir alan olan uluslararası girişimcilik yönelimi küresel doğan işletmeler üzerinde açıklanmaya çalışılmıştır. Uluslararası girişimcilik yönelimlerinin bir boyutu olarak proaktif olmalarını etkileyen faktörler incelenmiştir. Ancak çalışmada analiz edilen diğer unsurlar da işletmelerin genel olarak girişimcilik yönelimli olup olmadıklarıdır. Uluslararası girişimcilik yöneliminin proaktif, yenilikçi ve risk alma davranışlarının bir kombinasyonu olduğu düşünüldüğünde, işletmelerin proaktif olmalarına katkı sağlayacak etkenler, yenilikçilik ve risk alma olmaktadır. Elde edilen sonuçlar bu alandaki boşluğu gidermeye yönelik olacaktır. Araştırmadan elde edilen sonuçların araştırmanın sınırlılıkları çerçevesinde değerlendirilmesi de gerekmektedir. Farklı bölgeler, farklı sektörler ve farklı işletmelerin ele alınması araştırma sonuçlarının farklı olmasına da etki edebilecektir. Sonuçların genellenebilmesi açısından da farklı bölgelerde ve farklı sektörlerde yer alan küresel doğan işletmelerle ilgili yapılacak çalışmalar katkı sağlayabilecektir.

Güçlü (2013), işletmelerin uluslararasılaşma sürecinde ihracat stratejileri konulu çalışmada işletme, strateji kavramı ve türleri hakkında teorik çalışma yapılmıştır. Ayrıca stratejinin bir boyutu olarak uluslararasılaşma kavramı ile stratejileri hakkında teorik konulara yer verilmiştir. Çalışmada, Şırnak ilindeki işletmelerin uluslararasılaşma sürecindeki ihracat stratejilerinin nasıl oluşturulduğu, karşılaştıkları sorunları tespit etmeye, yaşanan değişimleri belirlemeye ve şirketlere faydalı olacağı düşünülen bazı önerilerde bulmaya çalışılmıştır.

Pişkinsüt (2013) yılında yaptığı doktora tez çalışmasında, girişimciye ait özelliklerin bir işletmenin yurt dışı pazarlara erken açılmasında nasıl bir etkiye sahip olduğu, imalat ve hizmet işletmeleri arasından seçilen 12 örnek işletme üzerinden karşılaştırmalı bir

değerlendirme yapmıştır. 12 işletmenin kurucu/üst düzey yöneticilerinin ortak görüşü olarak, girişimciye ait özelliklerin diğer faktörlerden daha önemli olduğu ve yurt dışı pazarlara erken açılma kararında büyük önem taşıdığı kabul edilmiştir. Diğer taraftan, görüşmeler sonucunda girişimci özellikleri açısından en çok kurucu/üst düzey yöneticilerin yönetim ve pazar becerisine bağlı özelliklerinin farklılık gösterdiği; özellikle proaktiflik, esneklik, yurt dışı deneyim yenilikçi olma ve özellikli ürün yaratma arzusuna yönelik özellikler açısından sektörel farklılığın ön planda olduğu tespit edilmiştir.

Sundu (2013) yılında yapmış olduğu çalışmada, KOBİ niteliğindeki firmaların kurumsallaşma düzeyleri ve yöneticilerin uluslararasılaşmaya dönük kurumsal baskıları algılama düzeyi, firmaların uluslararasılaşma derecesini zayıf ama anlamlı bir şekilde olumlu yönde etkilemektedir. Benzer bir şekilde, Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) analizleri sonucunda firmaların kurumsallaşma düzeyleri ve yöneticilerin uluslararasılaşmaya dönük kurumsal baskıları algılama düzeylerinin, model bütünlüğü içinde firmaların uluslararasılaşma derecesini açıklama güçleri anlamlı çıkmıştır.

Öztürk (2014), çalışmasında, uluslararasılaşmaya başlayan firmaların markaları da uluslararasılaşmaya başlamaktadır. Bu her bir uluslararası pazar için çevresel, ekonomik, yasal vs. gibi farklı koşullar altında yönetilmesi gereken sürekli ve önemli bir süreci ifade etmektedir. Yani uluslararası pazarlardaki başarı, etkin bir marka yönetimini gerektirmektedir. Bu araştırma kapsamında marka ve marka yönetimi ile ilgili temel kavramlar açıklanarak, uluslararasılaşma süreci içerisindeyken başarılı bir marka yönetimi için neler yapılması gerektiği incelenmiştir.

Akben (2014), “İşletmelerin uluslararasılaşma derecesini etkileyen faktörler, uluslararasılaşma derecesi ve performans ilişkisi” başlıklı Doktora tezinde, işletmelerin uluslararasılaşma derecesini etkileyen faktörleri belirlemeyi, bu faktörlerin uluslararasılaşma derecesi ve işletme performanslarına olan etkilerini ortaya koymaktır. Sonuçta, işletmelerin uluslararasılaşma derecesinin işletme karakteristiklerine göre kısmen farklılık gösterdiği; işletme performanslarının uluslararasılaşma derecesine göre

farklılık gösterdiği, ana ülke faktörleri ve işletme karakteristikleri ile işletme performansı ilişkisinde uluslararasılaşma derecesinin kısmi aracılık etkisinin olduğu; ancak ev sahibi ülke faktörleri ile işletme performansı ilişkisinde uluslararasılaşma derecesinin herhangi bir aracılık etkisinin olmadığı belirlenmiştir.

Kaplan (2015), çalışmada, gelişen teknoloji ve internetin sağladığı imkânlarla çok daha hızlı uluslararasılaşabilen küresel doğan işletmelerin web sitesi kullanımları ile e-pazarlama odaklılıklarının incelenmesini amaçlamıştır. Çalışma, Türkiye'de uluslararası girişimci niteliğindeki küresel doğan işletmelerin büyük bölümünün basit düzeyde e-pazarlama odaklı olduklarını destekler niteliktedir. İncelenen işletmelerin, e-pazarlama odaklılık ve etkin web sitesi kullanımı gerekliliğini zihinsel olarak kabul etmelerine karşılık; e-pazarlama uygulamalarına yönelik alt yapı oluşturma, geliştirme ve uygulamada yeterince aktif davranmadıkları gözlenmiştir. İşletmelerin büyük çoğunluğu belirgin e-pazarlama stratejilerine sahip olmadıkları gibi, bu işletmeler için web siteleri ve ilişkili internet fonksiyonları, çoğunlukla ürün ve işletme bilgilerini aktarmak için kullanılan sınırlı etkileşim araçlarıdır.

Tabares vd. (2015), küresel doğan işletmelerin temel teorileri konulu çalışmada, küresel doğan işletmenin kuruluşundan itibaren uluslararası piyasalara nasıl girdiğini açıklamaktadır. Araştırmanın ana bulguları, entellektüel sermayeye dayanan örgütsel yeteneğin küresel doğan işletmelerin gelişimi için çok önemli olduğunu göstermektedir. Ayrıca, girişimcilik, küresel düşünce, uluslararası düzeyde pazar bilgisi, öğrenme yönetimi, yetenekleri, işbirliği çalışma yapma, teknolojik yenilik ve müşteri odaklı çalışma küresel doğan gelişimi için en önemli faktör olarak belirlenmiştir. Sonuçta, entellektüel sermayeye ve örgütsel kapasite küresel doğan işletmelerin oluşumu için her ne kadar önemli bir faktör olsa bile, işletmelerin erken uluslararasılaşması için girişimciliğe küresel bakışı olan, tecrübeli, eğitilmiş yöneticilere ihtiyaç vardır.

Efrat vd. (2016), kurucu/üst düzey yöneticiler ile yaptıkları yüz yüze görüşmeler sonucunda yenilik ve pazarlama arasındaki etkileşimi vurgulayan üç değişken pazar bilgi üretimi, pazarlama uyumluluğu ve takım uyumu olarak tespit edilmiştir. 127 KOBİ özelliği taşıyan işletmelerle anket yapılmıştır. Araştırma bulgularına göre küresel doğan

işletmelerin yenilikçiliği, ekonomik kalkınma, çevresel koşullar, teknolojik gelişme ve pazarlama uyumluluğuna bağlıdır. Ekonomik kalkınma yüksek olduğunda, satış gücü uyumluluğu küresel doğan işletmelerin yenilikçiliğini arttırmaktadır. Ürün uyumluluğu veya iletişim uyumluluğu küresel doğan işletmelerin yenilikçiliklerini azaltır. Tam tersine, teknolojik gelişme yüksek olduğunda, ürün uyumluluğu, küresel doğan işletmelerin yenilikçiliğini artırırken, satış gücü uyumluluğu küresel doğan işletmelerin yenilikçiliğini düşürür.

Shilykovskaya (2016) yılında yapmış olduğu çalışmada, küresel doğan işletmelerin, firmayı yöneten girişimci özellikleri ve davranışlarına dayalı olarak erken ve hızlı uluslararasılaşma sürecini açıklamaktır. Bu tezde sunulan araştırma sorusuna cevap vermek için, araştırma ekibi beş İsveç asıllı: Klarna, Sqore, Local, Asket ve 46 elks olmak üzere küresel doğan internet tabanlı işletmelerle bir nitel araştırma uygulamışlardır. Araştırma sonuçları göre küresel doğmuş işletmelerde girişimcilerinin erken ve hızlı uluslararasılaşmasında önemli bir rol oynadığına karar vermiştir. Ayrıca Girişimcilerin tecrübe, öz geçmişi, eğitim, yenilikçi, proaktiflik ve risk alma davranışları erken ve hızlı uluslararasılaşmasında etkili ve önemli bir faktördür. Sosyal ve pazarlama ağların bir firmanın ilk aşamasında önemli bir rol oynadığı da fark edilmiştir.

Danik vd. (2016) yılında yapmış oldukları çalışmada, Polonya'da faaliyet gösteren KOBİ işletmelerin kuruluş süreci ve uluslararasılaşma nedenlerini araştırmışlardır. Toplam 10 KOBİ işletme ile yakından ve yüz yüze görüşerek veriler toplanmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre Polonya'da faaliyet gösteren KOBİ işletmelerin uluslararasılaşma nedenleri; yöneticilerin bireysel özellikleri, tecrübe ve özgeçmişi, yurt dışı deneyim ve ilişkisi, algı ve şebeke ağ faaliyetleridir.

3. MATERYAL VE YÖNTEM

3.1 Materyal

Tezde, birincil veri kaynaklarına ek olarak, ikinci veriler Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB), Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), Ekonomi Bakanlığı ve ilgili diğer kurum ve kuruluşlar tarafından yayınlanan raporlardan yararlanılmıştır. Ayrıca un ve unlu ürünler sanayi alt dallarından buğday unu, makarna, bulgur ve bisküvi sektörlerinde; konu ile ilgili olan tezlerden, Türkçe ve yabancı yayınlardan, kitaplardan, internet kaynaklarından ve yapılmış olan çeşitli araştırmalar ve çalışmalardan yararlanılmıştır.

Araştırmada kullanılan birinci veriler, Türkiye’de un ve unlu ürünler sanayi alt dallarından buğday unu, makarna, bulgur ve bisküvi sektörlerinde faaliyet gösteren ve yurtdışı pazarlara ihracat yapan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin, kurucu/üst düzey yöneticileri ile anket yapılarak elde edilmiştir. Örnek seçilen işletmelere anketler internet aracılığıyla iletilmiş olup anket yoluyla istenilen bilgiler yaklaşık bir yıllık süre içinde (27 Ekim 2015 - 01 Ekim 2016) toplanmıştır.

3.2 Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada küresel doğan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin bireysel özellikleri açısından, Türkiye’deki küresel doğan literatürüne katkı sağlanması düşünülmektedir. Küresel doğan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin bireysel özelliklerinin incelendiği araştırma problemini temsil eden durum ve olaylar hakkında derinlemesine bir anlayış geliştirmek, problemin çözülmesini ve daha iyi anlaşılmasını sağlamak amacıyla, nitel araştırma yöntemlerine başvurulmuştur. Anket sorularının hazırlanması, ana kütesi ve örnekleme, test edilmesi, verilerin toplanması, analizi ve bulguların değerlendirilip, sonuçların uygulamaya aktarılması süreçlerini kapsayan bir araştırma yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.2.1 Araştırmanın ana kütlesi ve örneklemi

Araştırmanın ana kütesinin belirlenmesi amacıyla, Ekonomi Bakanlığı, Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri ve Güney Doğu Anadolu İhracatçı Birlikleri ile temasa geçilerek Gıda ve Tarım Sanayi Dairesi başkanları ve uzmanlarıyla kapsamlı toplantılar yapılmıştır. Araştırmanın ana kütesini oluşturacak ürünler hem detaylı literatür araştırması yapılarak, hem de uzmanlarından ilgilendikleri sektörlere ilişkin görüşler alınarak belirlenmiştir. Yapılan literatür incelemesi ve konu uzmanlarından alınan görüşler sonucunda; un ve unlu ürünler sanayi alt dallarından buğday unu, makarna, bulgur ve bisküvi sektörlerinde faaliyet gösteren ve yurtdışı pazarlara ihracat edilen dört ürünün seçilmesine karar verilmiştir.

Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri ve Güney Doğu Anadolu İhracatçı Birlikleri ile temasa geçilerek ilgili dört ürünün ihracatını yapan işletmelerin iletişim bilgilerine ulaşılmıştır. Belirlenen dört ürüne ilişkin toplam 1135 ihracatçı işletme (bisküvi 474, bulgur 290, buğday unu 212 ve makarna 159) ile anket yapılmak suretiyle verilerin toplanmasına karar verilmiştir. Gerçek kütle oluşturmak ve seçilen örneklemin hedef kitle veya ana kitlenin mümkün olduğunca iyi bir şekilde yansıtabilmesi ve araştırma probleminin cevaplandırılabilmesi için faal olmayan işletmeler araştırma dışı bırakılmıştır. Çizelge 3.1’de dört ürünle (bisküvi, bulgur, buğday unu ve makarna) ilgili işletmelerin dağılımı, aktif olan ve olmayan işletme sayısı belirlenmeye çalışılmıştır.

Çizelge 3.1 İşlemelerin sektörlere göre dağılımı

Sektör	Firma sayısı	Faal olmayan işletme sayısı	Faal olan işletme sayısı
Bisküvi	474	241	233
Bulgur	290	128	162
Buğday unu	212	81	131
Makarna	159	91	68
Toplam	1135	541	594

Toplam 541 işletme faal olmadığı için araştırma dışı bırakılmıştır. Bunların 241'inin bisküvi, 128'inin bulgur, 81'inin buğday unu ve 91'inde makarna ile ilgili faaliyette buldukları belirlenmiştir.

Faal olmayan işletmeler tespit edildikten sonra gayeli örnekleme metoduyla belirlenen aktif 594 işletmeye internet üzerinden anketler iletilmiş ve veriler toplanmıştır. Yaklaşık bir yıllık sürede araştırmanın ana kitlesi; "Türkiye'de yurtdışı pazarlara açılan bu dört ürünle ilgili faal olan 594 küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ)" şeklinde belirlenmiştir. Bu durum gözetilerek gayeli örnekleme yöntemi ile araştırmanın amacına uygun sayıda veri toplanmıştır. Bu yöntem amaçlı, yargısal, tipik örnek seçme ve muhakemeli örnekleme de denilmektedir. Tüm bu kavramların ortak noktası, bir popülasyondan örnek seçme işleminin araştırmacıya ait olduğudur. Araştırmacı bilgi, tecrübe ve deneyimi ile kaç örnek seçeceği veya hangi birimleri örneğe seçeceği konusunda inisiyatif sahibidir (Şenol 2010). Araştırma kapsamında her ne kadar tam sayımı yapılmak istendiyse de, ankete toplamda 101 işletmeden cevap gelmiştir. Bu nedenle, toplam 101 geçerli ve hatasız anket, araştırma örnekleme olarak tespit edilmiş ve elde edilen veriler çeşitli analizlere tabi tutulmuştur.

3.2.2 Anket sorularının hazırlanması, geliştirilmesi ve test edilmesi

Anket formu hazırlanırken sorulacak soruların kolay anlaşılabilir olmasına dikkat edilmiştir. Sorular hazırlanırken araştırma amaç ve probleminin çözümüne yönelik soruların belirlenmesine önem verilmiştir. Soruların hazırlanmasında, alan yazın taraması dikkate alınmış ve soru adedi tüm araştırma amacını kapsayacak şekilde düzenlenmiştir.

Anket formunun ilk bölümünde, un ve unlu ürünler sanayi alt dallarından buğday unu, makarna, bulgur ve bisküvi sektörlerinde faaliyet gösteren ve yurtdışı pazarlar ile iş yapan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin genel olarak demografik (işletmedeki pozisyon, cinsiyet, uyruk, doğum yeri, yaş, öğrenim düzeyi) bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde KOBİ ölçeği ve küresel doğan işletme tanımına uygunluğunu tespit edici (kuruluş tarihi, ihracata başladığı yıl, ihracat yaptığı bölgeler,

satışlar içindeki payı, çalışan sayısı, yurtdışı pazarlara açılma nedeni) sorular sorulmuştur.

Üçüncü bölüm, asıl ulaşılmak istenen araştırma amacına yani işletmelerin uluslararası pazarlara açılma kararında etkili olduğu düşünülen kurucu/üst düzey yöneticilerinin bireysel özelliklere katılma dereceleri 5'li likert ölçeği ile sorulmuştur. Araştırmada işletmelerin yurt dışı pazarlara erken açılmasına etki eden kurucu/üst düzey yöneticiye ait bireysel özellikler aşağıdaki gibi incelenmiştir;

Çok maddeli ölçekleme modellerinden biri olan Likert ölçeği, 1932 yılında Rensis Likert tarafından geliştirilmiş bir ölçek olup, katılımcıların belirli bir yapıyı ölçmek üzere oluşturulmuş madde setinde yer alan ifadelerin her birine ayrı ayrı olumlu, olumsuz veya nötr katılım durumlarını belirlemeleri esasına dayanır. Bu ölçeğe, literatürde “toplanmış derecelendirme ölçeği” de denilmektedir (Bora 2013).

- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerinin iş deneyimi
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yabancı dil bilmesi
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerinin risk almada cesur olması
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında yaşamış olması
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerin proaktif beceriye sahip olması
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerin yöneticilik ruhuna sahip olması
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerinin küresel düşünceye sahip olması
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında eğitim almış olması
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerin esnek bir kişilik yapısına sahip olması
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerinin aileleri tarafından etkin yönlendirmesi
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerin işle ilgili yurtdışı fuarlara kongrelere katılması
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerin uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerin bildiği tanıdığı yurtdışı pazarlara yönelmiş olması
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerin yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması
- ❖ Kurucu/üst düzey yöneticilerin yurt dışı pazarlar hakkında fazla bilgiye sahip oluşu

Dördüncü bölümde ise un ve unlu ürünler sanayi ihracatında önemli payı olan buğday unu, makarna, bisküvi ve bulgur ile ilgili işletmelerin yurt dışı pazarlara açılmada karşılaştıkları sorunlar üçlü likert ölçeği ile 23 başlık altında sorulmuştur.

Pilot çalışmalar, iyi bir araştırma tasarımı için kritik bir öneme sahiptir. Araştırma durumunun ve soruların açıklığa kavuşturulmasını sağlamak, anlamayı zorlaştıran ve belirsiz soruların çıkarılabilmesi, tüm soruların gözden geçirilmesi ve araştırmacının görüşmeye ilişkin geri bildirim almasını, anket formunda açık bulunmayan ya da gözden kaçan hususların bulunması ve her sorunun yeterli ölçüde cevapları verip vermediğini de ortaya çıkarmaktadır (Teijlingen ve Hundley 2001).

Anket sorularının test edilmesi için dört ürünle ilgili Ankara'da bulunan toplam 49 işletmenin kurucu/üst düzey yöneticilerinden (işletmenin sahibi, ortağı, genel müdürü veya genel müdür yardımcısı) randevu alınarak yöneticilere yüz yüze mülakat yapılması ve yöneticilerin görüş ve eleştirilerinin değerlendirilmesi kararı alınmıştır. Ancak Ankara'da bulunan toplam 49 işletmeden 6 işletmenin iletişim bilgileri eksik, 7 işletmenin başka bir şehre taşınması, 16 işletmenin kapanmış olması, 5 işletmenin faaliyet alanı değiştirmesi ve 4 işletmenin gizlilik ve bilginin paylaşılmaması nedeniyle kurucu/üst düzey yöneticileri ile görüşme sağlanamamıştır. Sonunda 11 işletme ile yüzyüze görüşme yapılmıştır. Yapılan ön test çalışma sonucunda, anket formundaki soruların doğru anlaşılıp anlaşılmadığı veya ölçmede hata yapılan soru bulunup bulunmadığı belirlenmeye çalışılarak hatalı olan, yanlış anlaşılan ve eksik olan sorularda yeniden düzenlemeye gidilmiştir. Anket olgunlaştırıldıktan sonra nihai anket formu oluşturulmuştur.

3.2.3 Veri toplama yöntemi

Çalışmada, araştırmanın temelini oluşturan ve birincil veri toplama aracı olarak, belirlenen dört ürüne ilişkin toplam 594 ihracatçı işletme (bisküvi 233, bulgur 162, buğday unu 131 ve makarna 68 ihracatçı) ile anket yapılmak suretiyle araştırmanın verilerin toplanması hedeflenmiştir. Araştırmanın verilerini desteklemek ve

güvenirliğini sağlamak için de, literatür taraması, konu ile ilgili yapılan önceki çalışmalar ve işletmelere ait internet siteleri ikincil veri kaynağı olarak kullanılmıştır.

Konuyla ilgili benzer çalışmalar incelenerek, bir anket formu hazırlanmıştır. Formda yer alan soruların anlaşılabilirlik ve uygulanabilirliğini test etmek amacı ile Ankara'da yer alan 11 işletmeyle yüz yüze görüşmesi ile çalışmanın pilot uygulaması yapılmıştır. Bu pilot uygulama sonucunda, anket formunda yer alan bazı sorular daha net anlaşılabilmesi için düzenlenmiş, eksik görülen noktalarda forma dahil edilmesi gereken sorular eklenerek anket formu son haline ulaştırılması sağlanmıştır.

Araştırmaya konu olan işletmeler, Türkiye genelinde dağınık bir yapı gösterdiği için bu işletmelere yüz yüze anket yapmanın zaman ve finansal anlamda zorluğu nedeniyle anket uygulamalarının internet aracılığıyla yapılmasına karar verilmiştir. Kurucu/üst düzey yöneticilerin, anketi cevaplayabilmeleri için internet yoluyla daha çok kişiye ulaşmak, anket tasarımı, anket formunu cevaplamak ve cevaplanan anketlerin güvenli bir biçimde saklanabilmesi için <https://tr.surveymonkey.com> sitesinde hazırlanıp ve <https://tr.surveymonkey.com/r/KFC7NDF> link ile ilgili işletmelere gönderilmiştir. Kurucu/üst düzey yöneticilerin anket gönderimi, iki ayrı aşamada gerçekleştirilmiştir.

Ön test çalışma sonrası birinci aşamada ihracatçı birliklerinden alınan iletişim bilgeleri üzerinden toplam 1135 ihracatçı işletmeye telefon aracılığıyla ulaşılmaya çalışılmıştır. Telefon görüşmeleri haftanın beş günü saat 10-12 ve 14-17 mesai saatleri arasında gerçekleştirilmiştir. Daha önce belirtildiği gibi, işletmelerin üst düzey yöneticilerine (işletmenin sahibi, ortağı, genel müdürü veya genel müdür yardımcısı) ulaşılmaya çalışılmıştır.

Telefon görüşmesinde araştırmanın içeriğinden ve öneminden bahsedilerek ankete bizzat kurucu/üst düzey yöneticinin katılması hatırlatıldı ve daha sonra aktif olan bir e-mail adresine anket gönderilmiştir. Bu aşamadan sonra geri dönen anket sayısı 35 (bisküvi 12, bulgur 11, buğday unu 9 ve makarna 3) ve toplam 541 (bisküvi 241, bulgur

128, buğday unu 81 ve makarna 91) işletme (iletişim bilgileri eksik, mükerrer yazılan, telefon numaraları yanlış veya kapalı olan ve hatırlatma mesajlarına rağmen, ankete katılmayan) kapalı olarak tespit edilmiş ve araştırma dışı bırakılmıştır.

İkinci aşamada 541 işletmenin kapalı olduğu tespit edildikten sonra, araştırma dışı bırakılmıştır. Araştırma 594 faaliyeti devam eden işlemlerle devam edilmiş ve yapılan çalışma sonucunda geri dönen anket sayısı 55 (bisküvi 21, bulgur 26, buğday unu 19 ve makarna 3) olmuştur. Sonuç olarak yüz yüze yapılan ve iki aşamadan elde edilen toplam anket sayısı 101 geçerli anket, araştırma örnekleme hacmi olarak kabul edilmiştir. Çizelge 3.2 üç aşamadan gelen toplam anket sayısı verilmiştir.

Çizelge 3.2 Üç aşamadan elde edilen anket sayısı

Sektör	Birinci aşama	İkinci aşama	Yüz yüze yapılan	Gelen anket sayısı
Bisküvi	12	21	2	35
Bulgur	11	12	3	26
Buğday unu	9	19	3	31
Makarna	3	3	3	9
Toplam	35	55	11	101

Araştırmada her ne kadar tam sayımı yapılmak istendiyse, son dönemlerde ülkede meydana gelen ekonomik ve siyasi olaylar, ekonomik dalgalanmalar ve krizler, ihracat yapan ve KOBİ niteliği taşıyan işletmeleri de etkilendiği düşünülmektedir. Ayrıca internet üzerinden anket toplanması ve bu anketlerin geri dönüş oranlarının çok düşük düzeylerde olması nedeniyle araştırma kapsamında toplamda 101 işletmeden cevap gelmiştir.

3.2.4 Verilerin analizi ve değerlendirilmesinde izlenen yöntem

Gerek fen gerekse sosyal bilimlerde bilimsel araştırmalarda elde edilen verilerin çözümlenmesinde ve bulguların yorumlanmasında çeşitli istatistik yöntemler yoğun olarak kullanılmaktadır (Tonta 1999).

Küresel doğan işletmelerin, yurtdışı pazarlara açılma sürecinde etkili olan kurucu/üst düzey yöneticilerinin bireysel özelliklerine yönelik veriler toplanmıştır. Verilerin toplanmasında öncelikle araştırmanın benimsenen hedeflerinin test edilebilmesi için, hangi verilerin toplanması gerektiği ve bu verileri elde edebilmek amacıyla nasıl bir yol izlenmesinin gerektiğinin belirlenmesi planlanmış ve anket soruları bu amaç doğrultusunda hazırlanmış ve uygulanmıştır.

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin değerlendirilmesi, tez için önem taşıyan konulardan birisidir. Anketlerden elde edilen bilgiler bilgisayara aktarılarak SPSS 20 (Statistical Package for Social Sciences) istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Analizin temelinde küresel doğan işletme tanımına uyan işletmelerin yurtdışı pazarlara erken açılmasında etkili olan faktörlerin geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerle karşılaştırmalar dikkate alınmıştır.

Verilerin analizinin ilk aşaması, ölçeğin iç tutarlılığını ve ölçekteki tüm maddelerin (yargıların) aynı kavramı ölçmekte ne kadar başarılı olduğunu gösteren bir model kullanılmıştır. Güvenilirlik analizi için kullanılan temel analiz Cronbach Alpha (α) değerinin bulunmasıdır. Her bir madde için tek bir α değeri olabileceği gibi, tüm soruların ortalama bir α değeri de olabilir. Tüm sorular için elde edilen α değeri o anketin toplam güvenilirliğini gösterir ve 0,7'den büyük olması beklenir, bu değerden düşük α değerleri anketin güvenilirliğinin zayıf olduğunu gösterir, $\alpha > 0.8$ olması ise anketin yüksek ve $\alpha \geq 0.9$ mükemmel güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir (Şencan 2005).

Cronbach's alpha (α) katsayısı şu şekilde formüle edilir:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^K \sigma_{Y_i}^2}{\sigma_X^2} \right)$$

Araştırmacılar çoğunlukla istatistiksel tahminin hipotezlerin test edilmesi boyutuyla ilgilenirler. Bu bağlamda araştırmacılara, araştırma soruları ile ilgili kuracakları hipotezler hakkında karar vermelerini kolaylaştıracak birçok istatistiksel test sunulmuştur. Bu testler, parametrik ve parametrik olmayan testler olmak üzere iki grupta toplanır. Her ne kadar parametrik testler parametrik olmayan alternatiflerine göre daha güçlü olsalar da, normallik ve homojenlik varsayımlarının ihlal edildiği durumlarda parametrik olmayan testler, parametrik testlerden daha etkindir. Parametrik testlerin varsayımlarından birisi de, örneklerin seçildiği ana kütlelerin dağılımlarının normal olmasıdır. Parametrik bir test yaparken, ana kütle ile ilgili normallik varsayımı konusunda şüphne varsa, bu varsayımın sağlanıp sağlanmadığını tespit etmek için bir teste başvurulabilir (Siegel ve Castellan 1988). Araştırmada (Kurucu/üst düzey yöneticiye ilişkin bireysel özellikler) normal dağılıma uygun olup olmadığını Kolmogorov-Smirnov (K-S) testi ile test edilmiştir.

Bu çalışmada, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunup bulunmadığı gösteren parametrik testlerden T-Testi ve parametrik olmayan testlerden Mann-Whitney uygulanmıştır. İki ortalamaya ait $H_0: \mu_1 = \mu_2$ başka bir ifadeyle $H_0: \mu_1 - \mu_2 = 0$ hipotezi için, T ya da Z testini uygulayabilmek, n_1 ve n_2 hacimli bağımsız örneklerin seçildikleri ana kütlelerin ilgili değişken bakımından dağılımlarının normal olmasına ya da örnek hacimlerinin yeteri kadar büyük olmasına bağlıdır. Örneklerin seçildikleri ana kütleler normal dağılmıyor ise ve örnek hacimleri de küçük ise parametrik testlerden T veya Z testlerinin kullanılması uygun değildir. Bu gibi durumlarda, Mann-Whitney testini kullanmak daha uygun olur (Gamgam ve Altunkaynak 2008).

Hem Mann-Whitney testinde hem de T testinde iki bağımsız örneğin aynı ana kütlelerden alınıp alınmadığı test edilmektedir. Bununla birlikte, T testinde ana kütle ile

ilgili varsayım önemli olduğundan bu kolaylık nedeniyle Mann-Whitney U testi T testine nazaran daha fazla tercih edilen bir testtir (Turanlı ve Güriş 2000). Araştırmada, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler arasında kurucu/ üst düzey yöneticilerinin bireysel özellikler açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunup bulunmadığına Mann-Whitney testi uygulanmıştır.

Nitel tesadüfî değişkenlerin olduğu durumlarda parametrik olmayan hipotez testleri arasında yer alan ki-kare dağılımı ve testi uygulanır. Ki-kare testinin amacı, gözlenen frekanslar ile teorik frekanslar arasında karşılaştırma yaparak parametrik hipotez testlerinde olduğu gibi boş hipotezin reddedilip edilemeyeceğine karar vermektir. Ki-kare bağımsızlık testi, iki nitel değişken arasında ilişki olup olmadığını test eder (Akın 2002).

H_0 : değişkenler birbirinden bağımsızdır (değişkenler arasında ilişki yoktur).

H_1 :değişkenler birbirinden bağımsız değildir (değişkenler arasında ilişki vardır).

Farklı kategorilere ayrılmış iki olay arasındaki ilişkinin testi bağımsızlık testi ile yapılır. Bu olaylara ait gözlenen frekansları gösteren iki yönlü tabloya "kontenjans tablosu" denilir. r satır k sütundan oluşan r x k tipindeki bir kontenjans tablosu aşağıdaki gibidir (Gürbüz 2014);

		A OLAYI				Toplam
		A ₁	A ₂	...	A _k	
B OLAYI	B ₁	O ₁₁	O ₁₂	...	O _{1k}	N ₁
	B ₂	O ₂₁	O ₂₂	...	O _{2k}	N ₂

	B _r	O _{r1}	O _{r2}	...	O _{rk}	N _r
Toplam		n ₁	n ₂	...	n _k	N

Şekil 3.1 Ki-Kare kontenjans tablosu (Gürbüz 2014)

Araştırmada kurucu üst düzey yöneticilerinin bireysel özellikleri ve un ve unlu ürünler yurt dışı pazarlara açılmada işletmenin yurt içi ve yurt dışı sorunları ile araştırmanın amacına uygun olarak gerekli görülen değişkenler arasında ki-kare bağımsızlık testi yapılmış ve $p < 0.10$ değerleri anlamlı kabul edilmiştir.

3.2.5 Araştırma hipotezleri

İstatistiksel testlerin yapılmasından önce, konu ile ilgili daha önceden yapılmış çalışmaların okunması ile elde edilen bilgilere bağlı olarak oluşturulan araştırma hipotezleri belirtilmiştir. Araştırmanın un ve unlu ürünler sanayi alt dallarından buğday unu, makarna, bulgur ve bisküvi sektörlerinde ihracat yapan işletmelerle yapılan anketlerden elde edilen verilerin uygun istatistiksel yöntemler kullanılmasıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Çizelge 3.3 Araştırma hipotezleri

Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin iş deneyim özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin yabancı dil özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin aile etkin yönlendirme özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin küresel düşünceye sahip olma özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında eğitim almış olması özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında yaşamış olması özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin risk almada cesur olma özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin esnek bir kişilik yapısına sahip olması özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin bildiği tanıdığı yurtdışı pazarlara yönelmiş olması özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin proaktif beceri özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.
Yurt dışı pazarlara erken açılma konusunda kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı fuarlara kongrelere katılması özelliği KDİ'lerde GOYPAİ'lere göre etkilidir.

3.2.6 Araştırmanın sınırlılıkları

Çalışma kapsamında yurt dışı pazarlara erken açılan işletmelerdeki kurucu/üst düzey yöneticilere ait özelliklerin değerlendirilmeye alınması ile birlikte, öncelikle ihracat yapan KOBİ'ler içerisinde yer alan Küresel Doğan İşletmelere yönelik verilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Ancak Türkiye'de küresel doğan işletme kavramına uygun işletme sayısı ve bu işletmelere ait detaylı bilgilerin, ilgili makamlarda yayınlanmış bir istatistiğinin olmaması araştırmada bir kısıt olarak görülmektedir.

Türkiye'deki yurt dışı pazarlara erken açılan KOBİ'lerin varlığını ve bu KOBİ'lere ait kurucu/üst düzey yöneticilere ait özelliklerini inceleyen çok az sayıda veri ve araştırmanın bulunmasıdır. Farklı ülkelerde yapılmış küresel doğan işletmelere yönelik çalışmalar detaylı olarak incelenmiştir. Ancak her ülkenin ekonomik, siyasi, hukuki ve sosyal yapıları itibarı ile kendine özgü KOBİ tanımı bulunmakta, uluslararasılaşma süreçleri de bulunduğu ülkeye göre farklılaşmaktadır. Dolayısıyla Türkiye'de un ve unlu ürünler sanayi alt dallarında (bisküvi, buğday unu, bulgur ve makarna) faaliyet gösteren KOBİ'lerin yurt dışı pazarlara erken açılmasına yönelik uluslararasılaşma süreci ve kurucu/üst düzey yöneticilere ait bu süreci tetikleyen özellikleri ile ilgili yararlanılacak fazla kaynağın bulunmaması araştırmada bir diğer kısıt olarak görülmektedir.

Çalışmada, kurucu/üst düzey yönetici veya yetkilisine ait sınırlılıklara da yer verilmektedir. Nitekim araştırmada kullanılan kurucu, üst düzey yönetici ve yetkili kavramaları ölçeğimizde; işletmenin kurucusu, genel müdür, genel müdür yardımcısı ve ortağı ile sınırlandırılmıştır. Araştırmaya katılan 101 işletmeden toplam 48 işletme mikro yani 10 kişi altında çalışan işletmelerden oluşurken, 14 işletme sadece 2 kişi ile çalışmaktadır. Bu nedenle ankete katılan kişiler, her türlü denetim, satış, yurt dışı pazarlama işlemlerinin yürütülmesinde bilfiil yer alan, işletmeyi çalıştırma ve yürütme sorumluluğunu üstlenen, gerektiğinde işletme kararlarında risk alabilen, kişilerden oluşmaktadır. Dolayısıyla zaman kısıtları nedeniyle ve yapılan hatırlatmalara rağmen ankete katılmamışlardır.

Araştırma kapsamında, Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri ve Güney Doğu Anadolu İhracatçı Birliklerinden temin edilen dört ürüne ilişkin ihracatçı listeleri detaylı olarak incelenmiştir. Listelerde, bazı işletmelerin iletişim bilgilerinde eksiklikler olduğu görülürken, bazı işletmelerin de iletişim bilgilerinin güncelliğini kaybettiği görülmüştür. Örneğin, bulgur ve makarna sektöründe 125 işletme mükerrer yazılmıştır. Birçok işletmenin ihracatçı olmaması, başka sektörde faaliyet gösterdiği ya da kapanması ana kütleinin oluşumunu sınırlandırılmıştır.



4. UN VE UNLU ÜRÜNLER SANAYİ ALT DALLARINDAN BUĞDAY UNU, MAKARNA, BULGUR VE BİSKÜVİ SEKTÖRÜNÜN EKONOMİK YAPILARI

Tarım, insanın temel ihtiyaçlarının kaynağı olması, geniş istihdam alanları oluşturması, pek çok sanayi işletmelerine ham madde sağlaması nedeniyle, Türkiye ve Dünya ekonomisinde önemini sürekli koruyan bir sektördür. Gelişmiş olan ABD ve AB ülkelerinde olduğu gibi, gelişmekte olan ülkelerde de genellikle ilk kurulan sanayi tesisleri un fabrikalarıdır. Son zamanlarda, özellikle gelişmiş ülkelerde proteince zengin gıda maddelerine doğru geçiş olmasına rağmen, undan yapılmış ürünler temel gıda maddeleri arasındaki önemli yerini korumaktadır. Türkiye’de ise un üretimi geçmişten günümüze teknolojik olarak büyük değişiklikler göstererek bugünkü durumuna gelmiştir. Başta ekmek olmak üzere, çeşitli gıda maddelerinin ana maddesi olan un, günümüz modern öğütme tekniğinin gelişmesi sonucu, belirli tip ve randımanlarından değişik sanayi dallarında uygun nitelikte üretilmektedir (Aktaş ve Yurdakul 2001).

Türkiye genelinde üretimi yapılan buğday, çok büyük üretici kitlesine sahip olması ve nüfusun çoğunluğu için temel gıda maddesini oluşturması bakımından oldukça önemlidir. Un ve unlu ürünler sanayiinde ürün çeşitliliği hakim olup, ağırlık buğday unu, bulgur, bisküvi ve makarnadır. Şehirleşmenin hızlı bir şekilde artması, kadınların iş yaşamında daha fazla yer almaya başlaması, zaman azlığı vb. nedenler işlenmiş tarım ürünleri tüketiminin artmasına neden olmaktadır. Bu durum, üretimi ve dolayısıyla iç tüketimi artırırken, dış ticaretin de yaygınlaşması gereğini ortaya çıkarmaktadır.

Türkiye’nin unlu ürünler pazarında ihracat, ithalat rakamlarına nazaran daha yüksek seviyededir. Türkiye İstatistik Kurumu verilerine göre; 2016 yılında 2.784 milyon Dolar değerinde unlu ürünler ihracatı gerçekleştirilmiştir. Türkiye’nin unlu ürünler ihracatında Irak, Almanya, Suudi Arabistan ve Yemen önde gelen ülkeler arasında yer almaktadır.

Çizelge 4.1’de Türkiye’nin 2016 yılında gıda ve tarım ürünlerin fasıllara göre toplam ihracat rakamları verilmiştir.

Çizelge 4.1 Türkiye Gıda ve tarım ürünleri toplam ihracatı (2016) (Anonim 2017a)

Kod	Fasıllar	Değer Bin. ABD \$
1	Canlı hayvanlar	27.974
2	Etler ve yenilen sakatat	370.877
3	Balıklar, kabuklu hayvanlar, yumuşakçalar ve suda yaşayan diğer omurgasız hayvanlar	744.680
4	Süt ürünleri, yumurtalar, tabii bal, diğer yenilebilir hayvansal menşeli ürünler	592.843
5	Diğer hayvansal menşeli ürünler (kıl, kemik, boynuz, fildişi, mercan, bağırsak, vb.)	50.643
6	Canlı ağaçlar ve diğer bitkiler, yumrular, kökler ve benzerleri, kesme çiçekler	81.613
7	Yenilen sebzeler ve bazı kök ve yumrular	942.266
8	Yenilen meyveler ve sert kabuklu meyveler	3,873.872
9	Kahve, çay, paraguay çayı ve baharat	196.162
10	Hububat	102.770
11	Değirmencilik ürünleri, malt, nişasta, inülin, buğday gluteni	1, 283.235
12	Yağlı tohum ve meyvalar	373.970
13	Lak, sakız, reçine ve diğer bitkisel özsu ve hülasalar	10.283
14	Örölmeye elverişli bitkisel maddeler, tarifinin	17.742
15	Hayvansal ve bitkisel katı ve sıvı yağlar, yemeklik katı yağlar	1,045.378
16	Et, balık, kabuklu hayvanlar, yumuşakçalar veya diğer su omurgasızlarının müstahzarları	74.195
17	Şeker ve şeker ürünlerileri	527.767
18	Kakao ve kakao müstahzarları	476.482
19	Hububat, un, nişasta veya süt müstahzarları, pastacılık ürünleri	1, 500.914
20	Sebzeler, meyvalar, sert kabuklu meyvalar ve bitkiler	1,848.571
21	Yenilen çeşitli gıda müstahzarları	687.189
22	Meşrubat, alkollü içkiler ve sirke	290.645
23	Gıda sanayiinin kalıntı ve döküntüleri, hayvanlar için hazırlanmış kaba yemler	129.189
24	Tütün ve tütün yerine geçen işlenmiş maddeler	1,006.379
Fasıl 11.ve Fasıl 19 toplam Gıda ve Tarım Ürünleri İhracat		2,784.149
2016 Toplam Gıda ve Tarım Ürünleri İhracatı		16, 255.640
2016 Fasıllara Göre Toplam İhracat		143, 838.871

Gıda sanayi nin alt dallarından un ve unlu ürünler sanayisi, ülke nüfusunun zorunlu gıda madde gereksinimini karşılaması açısından oldukça önemli bir yere sahiptir. Un ve unlu ürünler sanayi, buğday başta olmak üzere çeşitli tahılları hammadde olarak işleyerek un, ekmek, irmik, pirinç, makarna, bisküvi ve bulgur üretilen ve ihraç edilen bir gıda sanayi alt dalıdır. 2016 dış ticaret verilerine göre, tarım ve gıda ürünleri ihracatının yaklaşık % 17,12'sini un ve unlu ürünler (Fasıl 11. Değirmencilik Ürünleri, Malt, Nişasta, İnülin, Buğday Gluteni ve 19.Fasıl esasını Hububat, Un, Nişasta, Süt teşkil eden müstahzarlar) karşılamaktadır. Bu bölümde un ve unlu ürünler sanayi alt dallarından buğday unu, bulgur, bisküvi ve makarna sektörü ile ilgili ekonomik değerlendirmeler sunulacaktır.

4.1 Türkiye'nin Buğday Unu Üretimi ve Dış Ticareti

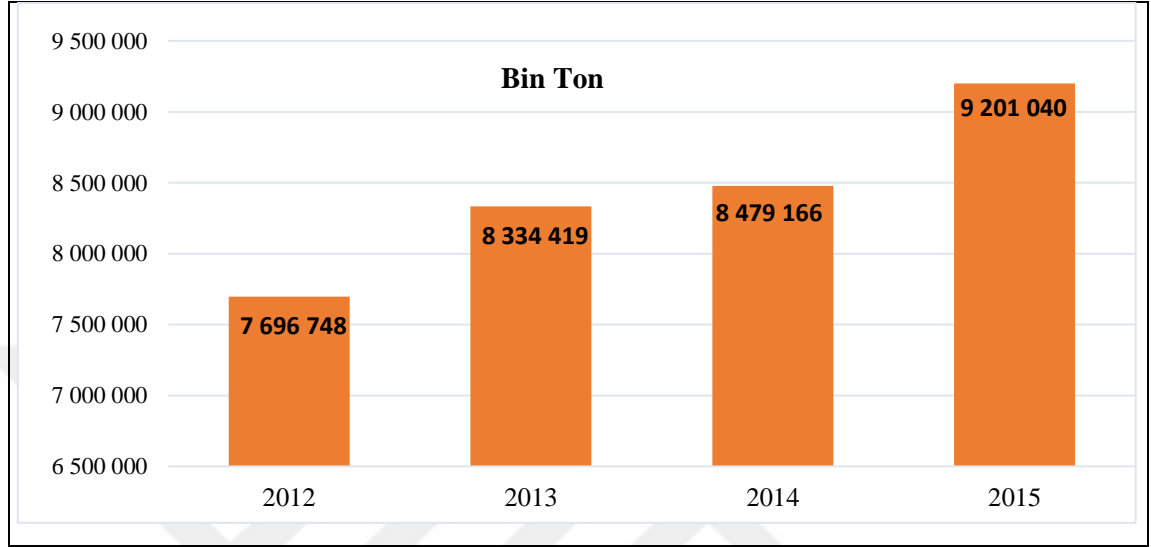
Un ve unlu ürünler sanayi, buğday başta olmak üzere çeşitli tahılları hammadde olarak işleyerek un, ekmek, irmik, pirinç, makarna, bisküvi ve bulgur elde edilen gıda sanayi alt sektörüdür. Türkiye genelinde üretimi yapılan buğday, çok büyük üretici kitlesine sahip olması ve nüfusun çoğunluğu için temel gıda hammaddesini oluşturması bakımından oldukça önemlidir. Türkiye'de ekim yapılan 24 milyon hektar tarla alanının 12 milyon hektarında (% 50) hububat yetiştirilmektedir (Albayrak ve Avcı Birsin 2012).

4.1.1 Türkiye'nin buğday unu üretimi

Un ve unlu ürünler sanayinde ürün çeşitliliği hakim olup, ağırlık buğday unu, bisküvi ve makarnadadır. Şehirleşmenin hızlı bir şekilde artması, kadınların iş yaşamında daha fazla yer almaya başlaması, zaman azlığı vb. nedenler işlenmiş tarım ürünleri tüketiminin artmasına neden olmaktadır. Bu durum, üretimi ve dolayısıyla iç tüketimi artırırken, dış ticaretin de yaygınlaşması gereğini ortaya çıkarmaktadır.

Buğday unu üretimi yapan fabrikaların büyük bir bölümü, % 29 İç Anadolu Bölgesinde yoğunlaşmıştır. Fabrikalarının en yoğun olarak diğer bölgeler ise, % 20 Karadeniz Bölgesi, % 19 Marmara Bölgesi, % 13 Güney Doğu Anadolu, % 7 Ege Bölgesinde ve

% 12 Doğu Anadolu Bölgesinde bulunmaktadır. Şekil 4.1’de 1101 GTIP numaralı olan buğday unu üretim değerleri yer almaktadır.



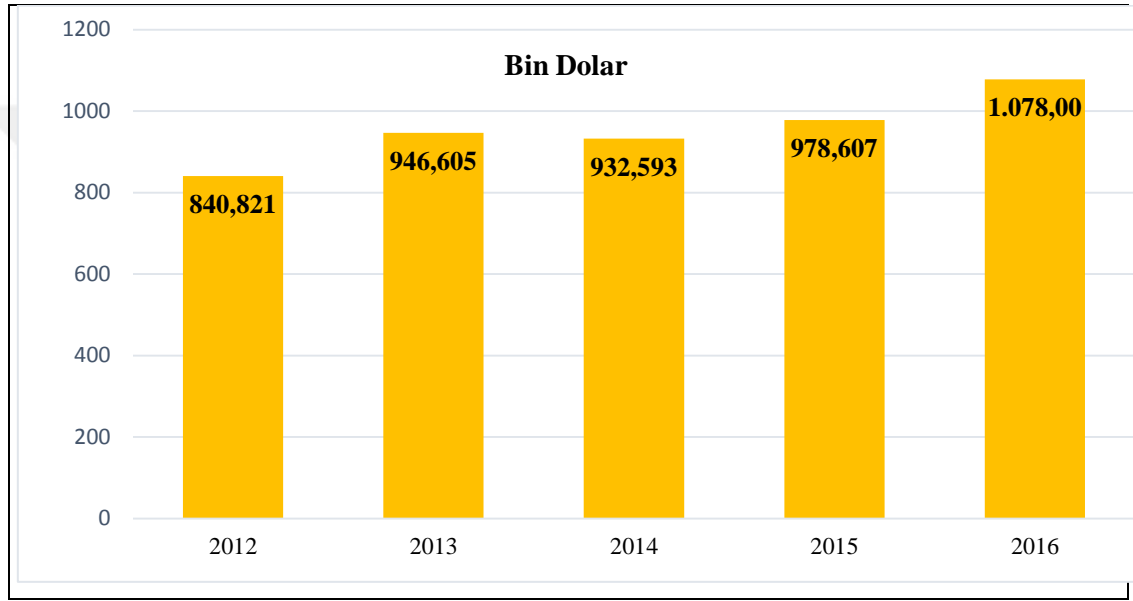
Şekil 4.1 Türkiye buğday unu üretim miktarı (<http://www.tuik.gov.tr> 2017b)

Türkiye'nin buğday unu üretiminin istikrarlı bir seyre sahip olduğu görülmektedir. 2012 yılında 7.6 milyon ton buğday unu üretimi gerçekleştirilmiştir. 2013 yılında 8.3 milyon ton, 2014 yılında 8.4 milyon ton ve 2015 yılında ise 9.2 milyon ton üretim gerçekleştirilmiştir.

Türkiye’de hemen hemen her ilde buğday unu fabrikası bulunmakta olup, en fazla fabrikanın olduğu kent Konya’dır. Türkiye’de bulunan 1,200 adet buğday unu fabrikasının yarısından fazlası (700 fabrika) üretim faaliyetinde bulunmaktadır. Yıllık üretim kapasitesinin 30 milyon ton olduğu tahmin edilen un sanayiinde ortalama kapasite kullanımını % 45 civarındadır (Anonim 2015b).

4.1.2 Türkiye'nin buğday unu dış ticareti

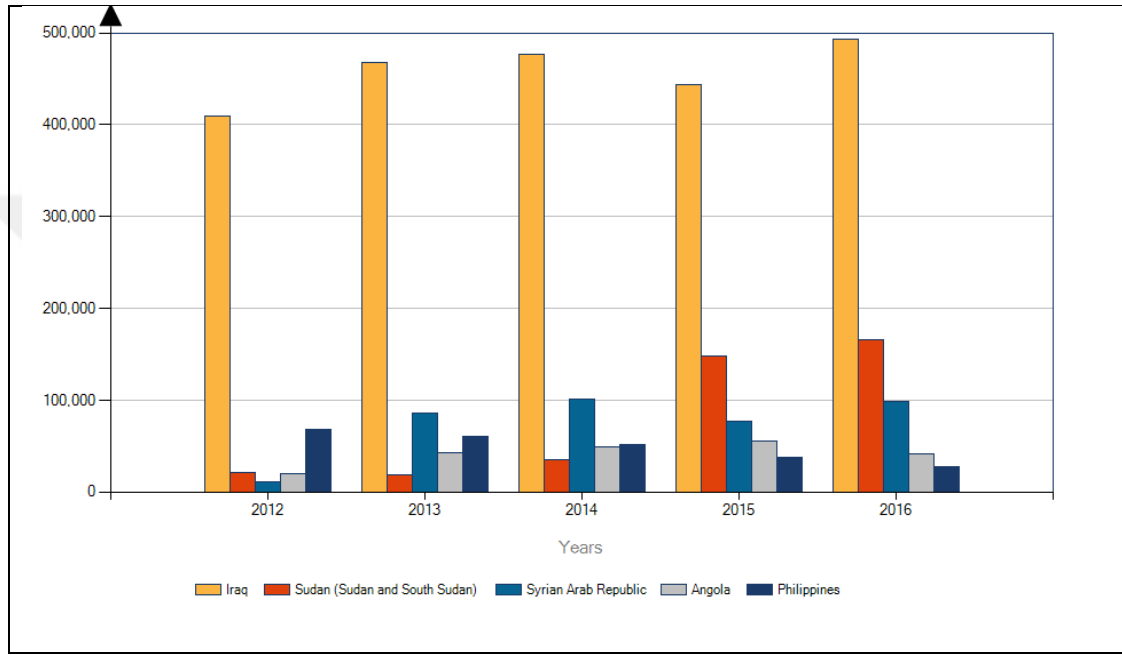
Türkiye, son on iki yıllık dönemde 2003 yılındaki 593 bin ton buğday unu ihracatından 2014 yılında 2,2 milyon tonluk ihracata ulaşmıştır. Söz konusu artış, Türkiye'nin dünya buğday unu ihracatındaki ağırlığını ciddi ölçüde artırmış ve Türkiye 2005 yılından itibaren dünya buğday unu ticaretinde en önemli tedarikçi konumuna ulaşmıştır. Şekil 4.2'de Türkiye buğday unu ihracatının 2012 – 2016 dönemi gelişimi sunulmaktadır.



Şekil 4.2 Türkiye'nin buğday unu ihracatı (<http://www.tuik.gov.tr> 2017c)

Türkiye 2012 yılında değer bazında yaklaşık 840.821 bin Dolar buğday unu ihracatı ile birinciliğini korumaktadır. 2013 yılında ise değer bazında 946.605 bin Dolar buğday unu ihracatı gerçekleştirilmiş ve Türkiye dünya geneli buğday unu ihracatında miktar ve değer bazında birinci sırada yer almıştır. 2014 yılında bir önceki yıl göre miktar bazında artış yaşanırken değer bazında ihracat azalmış ve 932.593 bin dolar, 2015 yılında 978.607 bin Dolar ve 2016 yılında 1,078 milyon Dolar değerinde buğday unu ihracatı gerçekleştirilmiştir. 2015 yılında toplam 4,918.524 bin Dolar dünya buğday unu ihracatında değer bazındaki sıralamada, Türkiye % 19'luk bir pay ile ilk sırada yer almıştır. Türkiye'nin ardından sırasıyla Kazakistan % 10, Pakistan % 6.2, Almanya % 6.1 ve Belçika % 3 gelmektedir.

Türkiye'nin buğday unu ihracatında lider ülke haline gelmesindeki bir diğer neden ise 2011 yılı itibariyle en büyük buğday unu ithalatçısı durumuna gelen Irak pazarında Türkiye'nin en büyük tedarikçi haline gelmesi ve bu duruma paralel olarak ihracat yapılan ülkelerin artmasıdır. Şekil 4.3'te 2012- 2016 yılları arasında Türkiye'nin buğday unu ihracat yaptığı önemli ülkeler verilmiştir.



Şekil 4.3 Türkiye'nin buğday unu ihracat ettiği ülkeler (<http://www.trademap.org> 2017ç)

Türkiye, özellikle son beş yıllık dönemde Ortadoğu, Kuzey Afrika ve Uzak Doğu ülkelerine ihracat gerçekleştirmektedir. 2014 yılında Türkiye'nin buğday unu ihracatındaki en yüksek pay % 51.2 ile Irak'a aittir, bir önceki yıla göre % 17.3 artış yaşanan Suriye ise buğday unu ihracatında ikinci sırada yer almaktadır. 2014 yılında yaşanan % 14.9'lük düşüşe rağmen, Filipinler Türkiye'nin buğday unu ihracatında üçüncü sıradaki yerini korumuştur. 2015 yılında 148 ve 2016 yılında 165 milyon Dolar ihracatla Irak'tan sonra Sudan yer almaktadır.

Dünya buğday unu ihracatında özellikle 2005 yılından itibaren üstünlüğe sahip olan Türkiye, buğday unu ithali yerine buğday ithal etmekte ve ithal buğdaydan un üretimi

yapmaktadır. Buğday unu ithalatı yok denecek kadar azdır. 2016 yılında 21.238 ABD Doları buğday unu ithalatı gerçekleştirilmiştir.

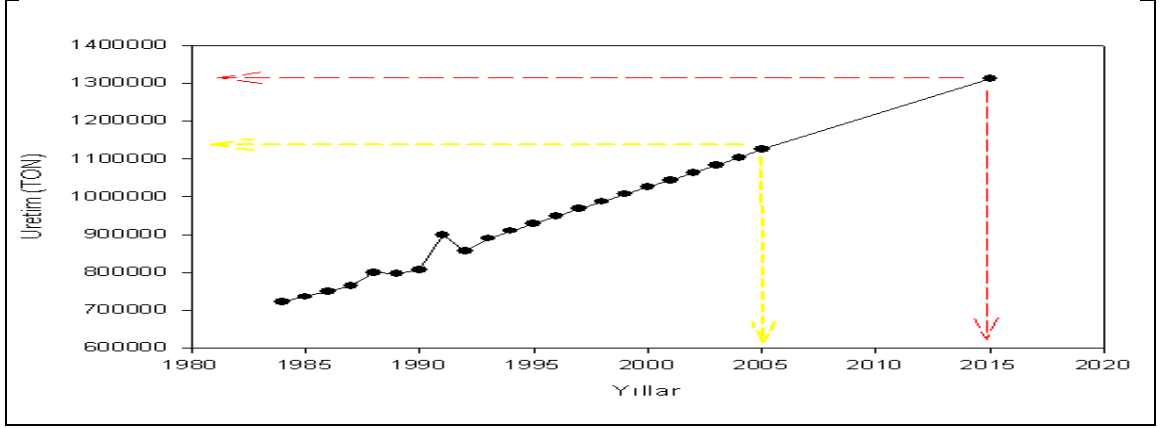
4.2 Türkiye'nin Bulgur Üretimi ve Dış Ticareti

Tahıl ürünleri özellikle beslenmenin yetersiz olduğu geri kalmış bölgelerdeki insanların besin maddeleri ihtiyaçlarının karşılanmasında yaygın şekilde kullanılmaktadır. Türkiye insanının beslenmesinde de tahıl ve tahıl ürünlerinin büyük önemi vardır (Ünüvar 2009). İkinci derecede bir tahıl ürünü olarak kabul edilmekle birlikte, makarna, bulgur ve kuskus olarak geniş bir kullanıma sahip olan durum buğdayı, Akdeniz iklimine sahip bölgelere büyük bir uygunluk göstermektedir (Ranieri 2000).

Durum buğday ve ürünleri, ticaret hacminin geniş olması ve sahip olduğu ekolojik özellikler yönüyle Türkiye'ye önemli avantajlar sağlamaktadır (Gökmen ve Ateş 2005). Bu nedenle, üzerinde titizlikle durulması gereken bir üründür. Durum buğdayın başlıca kullanım alanlarını oluşturan ürünler, bulgur ve makarnadır. Türkiye'de durum buğday çoğunlukla makarnalık buğday olarak telaffuz edilse de, kullanım oranlarına bakıldığında bulgur üretimiyle ön plana çıkmaktadır. Türkiye'de durum buğdayın % 66,5'i bulgur, % 27,5'i makarna; % 6'sı ise diğer amaçlar için kullanılmaktadır (Zencirci ve Aktan 1998). Halkın beslenmesinde geleneksel olarak buğday ürünleri ve özellikle bulgur tüketimi büyük önem taşır. Son zamanlarda insanların nişastalı gıdalara olan isteksiz tutumuna rağmen batı toplumlarının diyetinde önemli bir yere sahiptir.

4.2.1 Türkiye'nin bulgur üretimi

Üretim hacmi bakımından da Türkiye'nin mevcut yıllık üretim miktarı 1,125.000 ton seviyesinde olup, bu rakam ABD ve Kanada toplamı için 300 bin ton, AB toplamı için 80 bin ton ve Ortadoğu bölgesi toplamı için 120 bin tondur. Bu rakamlarda gösteriyor ki, Türkiye bulgur üretiminde dünyanın en büyük üretici ülkesi konumundadır (Anonim 2016a). Türkiye bulgur üretiminin yaklaşık % 70'i Gaziantep'te gerçekleşmektedir. Şekil 4.4'te Türkiye'nin 1980-2016 yılları arasındaki bulgur üretimi verilmiştir.



Şekil 4.4 1980-2016 Yılları arasında Türkiye'nin bulgur üretimi (Anonim 2016a)

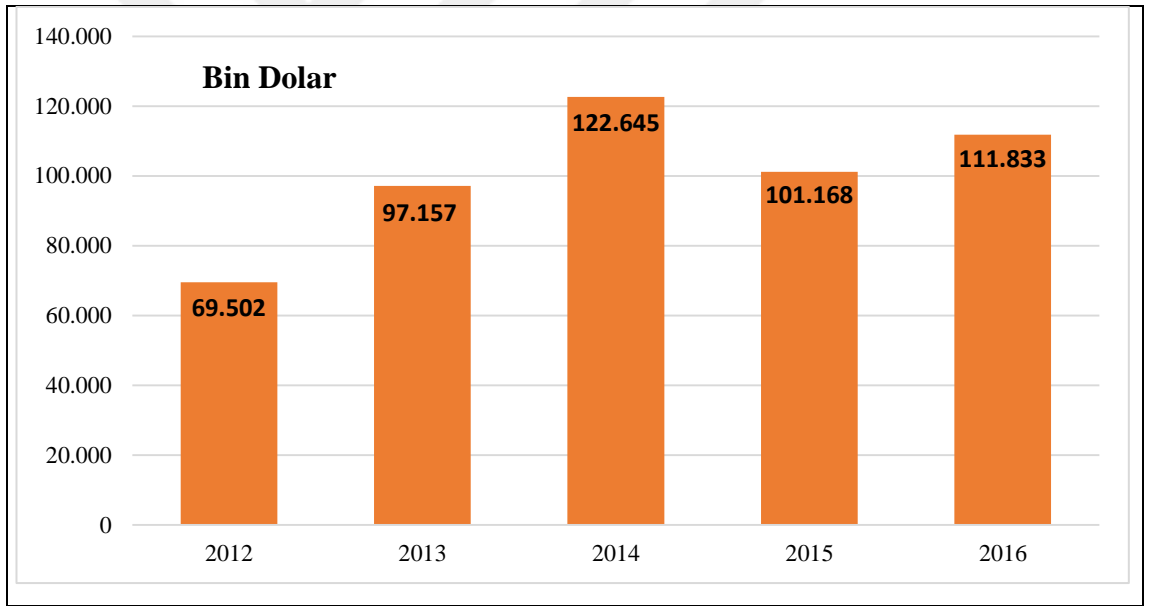
Türkiye'de bulgur üretimi 1984 yılından bu yana düzenli olarak artış göstermektedir. Trend'in artış güvenilirliği $r^2=0.892$ olarak hesaplanmış olup, yıllık ortalama % 2.5 oranında bir artış göstermiştir. Bu artış trendini değiştirecek bir sebep ortaya çıkmadığı sürece, 2017 yılına kadar Türkiye bulgur üretiminin 1,400.000 ton düzeyine ulaşması beklenmektedir (Anonim 2016a).

Türkiye dünya bulgur üretim ve tüketiminde en büyük pazar konumunda olup, Türkiye açısından bulgur milli bir ürün niteliği taşımaktadır. Bu nedenle bulgur ürününün özellikle dış piyasada tanıtımına ciddi anlamda önem verilmesi gerekmektedir (Anonim 2016b).

Türkiye'de bulguların ortalama yıllık tüketimi kişi başı 12 kg düzeyindedir, tüketim miktarı doğu bölgelerinde daha fazla batı bölgelerinde daha düşük seviyededir. Ege ve Marmara bölgelerinde kişi başı tüketim miktarı 7-8 kg seviyelerindedir. Ortadoğu ülkelerinde ise kişi başı yıllık tüketim miktarı 25 -30 kg da bulmaktadır, bu açıdan Ortadoğu bulgur için önemli bir pazar konumundadır. Türkiye'de yaklaşık 500 adet bulgur fabrikası bulunmaktadır. Bu değer ABD ve Kanada 20 adet, AB genelinde 6 adet, Ortadoğu bölgesinde ise 15 adettir.

4.2.2 Türkiye'nin bulgur dış ticareti

Türkiye dünyanın en büyük bulgur ihracatçısı ve üreticisi konumundadır. Diğer deyişle son yıllarda dünyada bulgurun bu kadar fazla tercih edilmesinin birçok nedeni bulunmaktadır. Dünya bulguru tanıdıkça mucizelerini daha fazla keşfedilmektedir. Sağlıklı beslenmede gerekli olan tüm gerekleri yerine getiren bulgur, aynı zamanda lezzetiyle dünya mutfaklarında tercih edilmektedir. Stoklanabilir oluşu ve dayanıklılığının yüksek olmasıyla büyük fark yaratmaktadır. En zor şartlarda bile uzun süre bozulmayan, böceklenmeyen bulgur, fiyat ve performans olarak beklentileri aşmaktadır. Şekil 4.5'de 2012- 2016 yılları arasında Türkiye'nin bulgur ihracat verileri sunulmuştur.

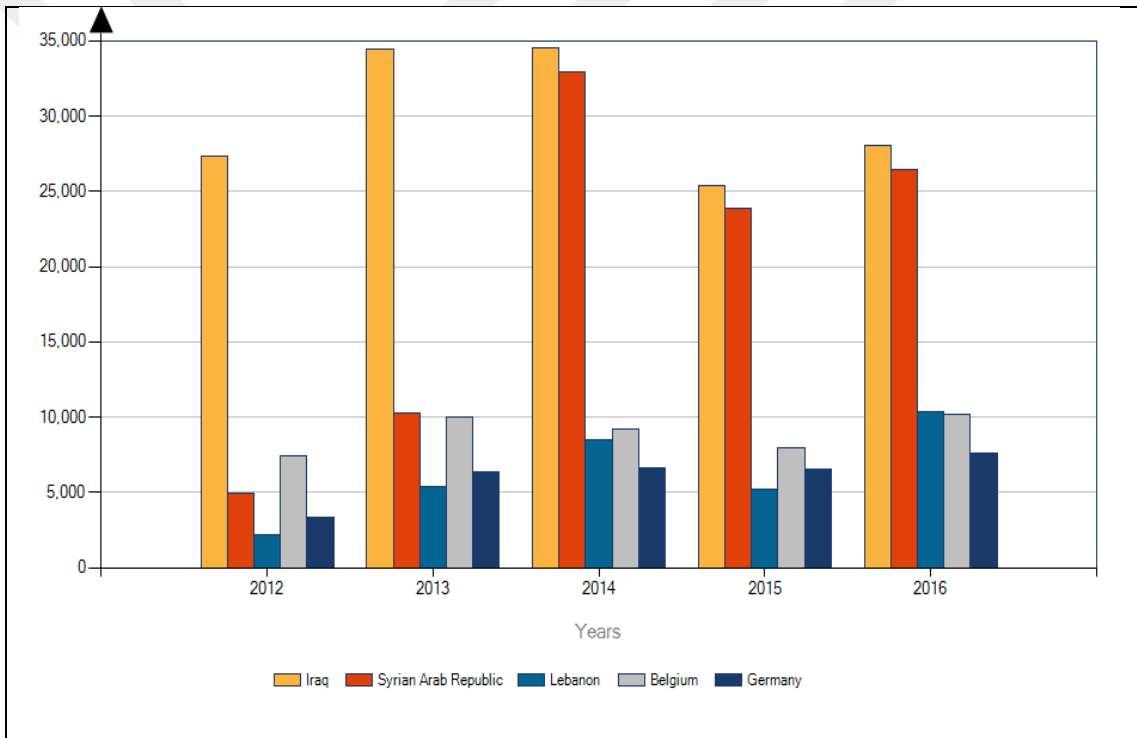


Şekil 4.5 Türkiye'nin bulgur ihracatı (<http://www.trademap.org> 2017d)

Şekil 4.5'te görüldüğü üzere, Dünya'da birçok ülkeye bulgur ihraç eden Türkiye, 2014 yılında dünyanın en fazla bulgur ihracatı yapan ülkesi olup, toplamda 71 ülkeye ihracat gerçekleştirmiştir. Dünya bulgur ihracat hacminin yaklaşık % 67'sini Türkiye gerçekleştirirken, sadece Gaziantep ili tek başına dünya ihracatının % 14'lük kısmını gerçekleştirmektedir. Şanlıurfa da bulgur üretim merkezlerinden biri olup, özellikle

kaliteli bulgur üretiminde kullanılan durum buğdayın yetiştirildiği geniş tarım arazilerine sahiptir.

Türkiye Avrupa Birliği ve Ortadoğu ülkelerine en yüksek bulgur ihracatını gerçekleştirmektedir. Türkiye'nin AB'deki en büyük rakibi, Fransa olarak görünmektedir. Ortadoğu'ya yapılan ihracatta ise Türkiye tek söz sahibi ülke konumundadır. Türkiye, Avrupa Birliği ve Ortadoğu'daki üstünlüğünü Afrika kıtasında sürdürmemektedir. Şekil 4.6'da Türkiye'nin 2012-2016 yılları arası bulgur ihracatı yaptığı ülkeler verilmiştir.



Şekil 4.6 Türkiye'nin bulgur ihracatı yaptığı ülkeler (<http://www.trademap.org> 2017e)

Trade Map 2017 yılı verilerine göre, Türkiye'nin en fazla bulgur ihracat yaptığı ülkeler sırasıyla Irak, Suriye, Lübnan, Belçika ve Almanya olarak belirtilmektedir. Türkiye'nin dışındaki en büyük bulgur ihracatçısı ABD'dir. ABD hükümetinin ihracat ve promosyon çalışmaları neticesinde, Güney Kore, Afrika ve Arap ülkelerine büyük miktarlarda bulgur göndermektedir. ABD'yi Belçika, Almanya ve Fransa gibi ülkeler takip etmektedir. Bulgur zaten yıllardır ABD'de ticari olarak üretilmektedir. Bulgurun,

faidaları üzerine yapılan bilimsel araştırmaların sonucu talep ve üretime yönelik yatırımlar artmıştır.

Türkiye, dünyada bulgur konusunda en büyük tedarikçi konumundadır. 152 ülkeye bulgur ihracatı yapan Türkiye ithalat yapmamıştır.

4.3 Türkiye'nin Bisküvi Üretimi ve Dış Ticareti

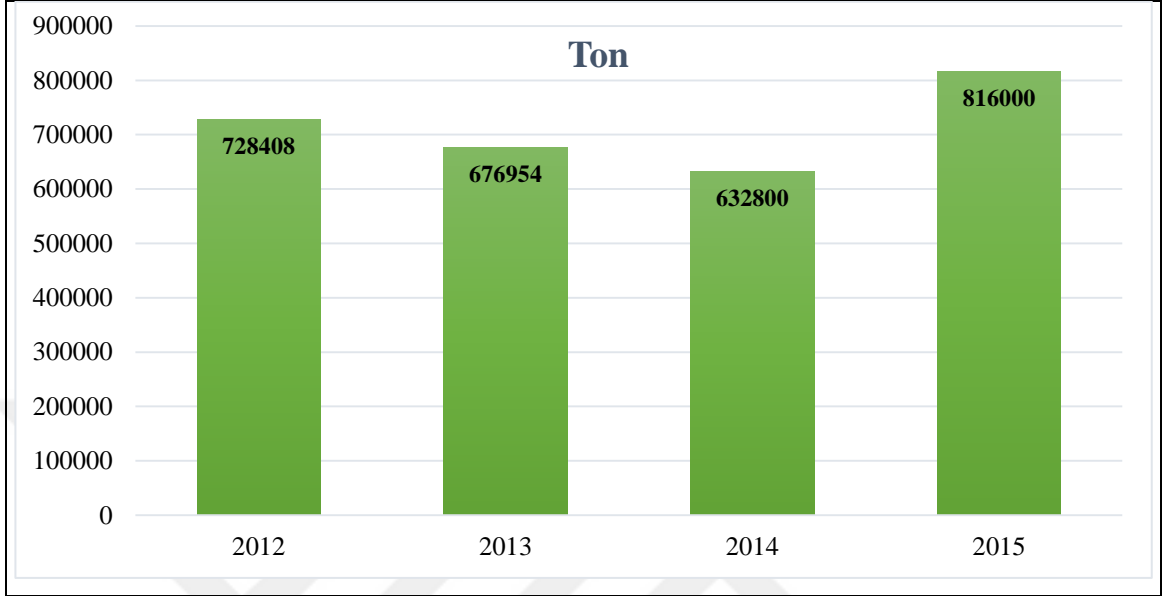
Beslenme bakımından önemli bir yeri olan bisküvi, Türkiye'de özellikle son on yılda günlük ihtiyaç maddeleri arasına girmiştir. Tahıla dayalı ürünler içinde en fazla katma değer yarattığı kabul edilen bisküvi sektörü, özellikle ihracata yönelik yatırımların odağı haline gelmiştir. 19.yy öncesine kadar lüks bir gıda maddesi olarak tanınan bisküvi, Avrupa ve Amerika'da yıllar önce en büyük pazar payına ulaşmış, standart çeşitlerin yanında belirli tüketici gruplarına hitap eden üretimine ağırlık verilmiştir.

4.3.1 Türkiye'nin bisküvi üretimi

Un ve unlu ürünler sanayinde yer alan bisküvi sanayi, gelişme ve modernleşme eğilimindedir. Türkiye'de 1924 yılında ilk bisküvi üretimine başlanmıştır. Daha sonra, 1941 yılında yaşanan un kıtlığı nedeniyle, üretime bir süre ara verilmiştir. 1960'dan sonra şehirleşme ve nüfus artışı bisküvi tüketimini büyük oranda artırmıştır. Bisküvi üretimi yapan fabrikaların büyük bir bölümü Marmara ve Orta Anadolu bölgelerinde yoğunlaşmıştır. Bisküvi fabrikalarının en yoğun olarak bulunduğu il, Karaman'dır. Türkiye'nin bisküvi üretiminin yaklaşık 1/3'ü söz konusu ilde gerçekleştirilmektedir. Sanayide faaliyet gösteren işletmelerin tümü özel sektöre aittir. Toplam bisküvi üretiminin % 81'i büyük şirketler, % 19'u ise KOBİ'ler tarafından yapılmaktadır (Anonim 2016a).

Bisküvi fabrikaları, son yıllarda dışa açılma çabaları çerçevesinde çeşitlerini artırmakta, bilimsel yöntemleri uygulamakta ve teknolojilerini modernleştirmektedirler. Piyasaya girişte kolaylık, yatırım teşvikleri ve hızla gelişen ihracat olanakları, son yıllarda çok

sayıda girişimcinin bu pazarda faaliyete başlamasına neden olmuştur. TÜİK verilerine dayalı 2012- 2015 yılları arası bisküvi üretimi Şekil 4.7’de verilmiştir. 676954



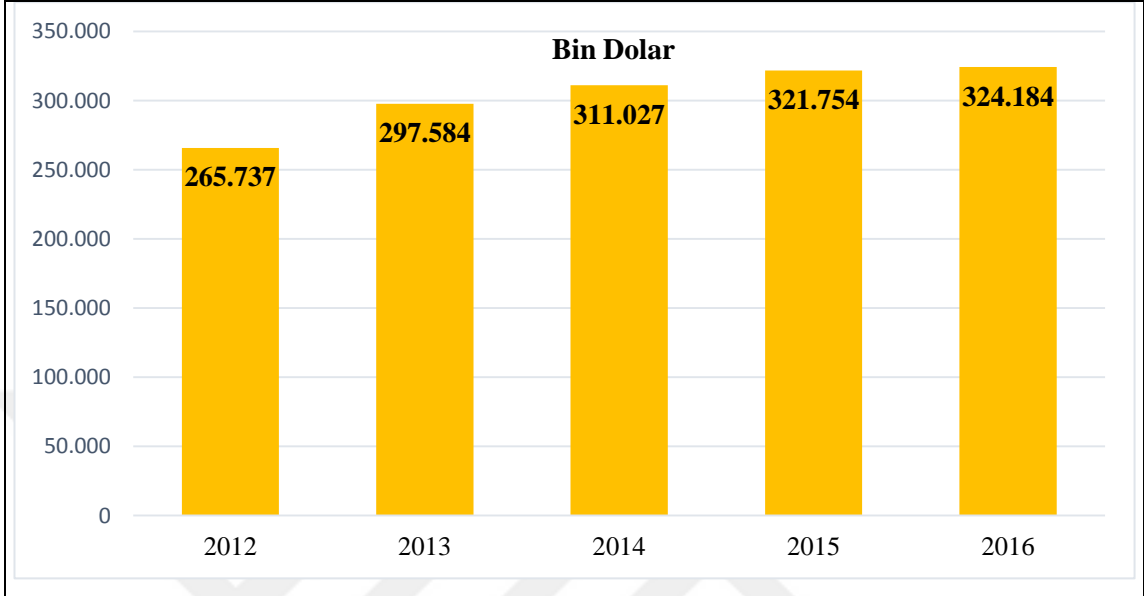
Şekil 4.7 Türkiye'nin bisküvi üretimi (<http://www.tuik.gov.tr> 2017f)

TÜİK verilerine göre, 2015 yılı itibarıyla, Türkiye'deki toplam bisküvi üretim miktarı yaklaşık 816 bin ton civarında ve üretim Orta Anadolu, Marmara ve Güney Doğu Anadolu bölgelerinde yoğunlaşmıştır.

4.3.2 Türkiye'nin bisküvi dış ticareti

Türkiye'nin ilk önemli bisküvi ihracatının 1980 yılında yapıldığı, ancak miktarın sadece 2 bin 706 ton, değerinin ise 3.756 bin dolar olduğu ortaya çıkmaktadır. Yeni pazarlarla birlikte bisküvi ihracatı 2002 yılından itibaren artış trendine girmiştir. Türkiye tatlı bisküvi sektörü son 10 yıllık dönemde, anılan dönem öncesi sektöre ilişkin iç ve dış belirleyicilerin etkisinde ortaya çıkan ihracat düşüşlerini durdurmayı başarmış ve gözle görülür bir artış ivmesi yakalamış, yeni pazarlarda var olmaya başlamıştır. Sektörün üretim koşullarını modernleştirme yönündeki eğilimi, kalite sorununu çözme perspektifi ile birleşmiş ve Türkiye tatlı bisküvi ihracatı 2012 yılında 2002 yılı ihracatının miktar

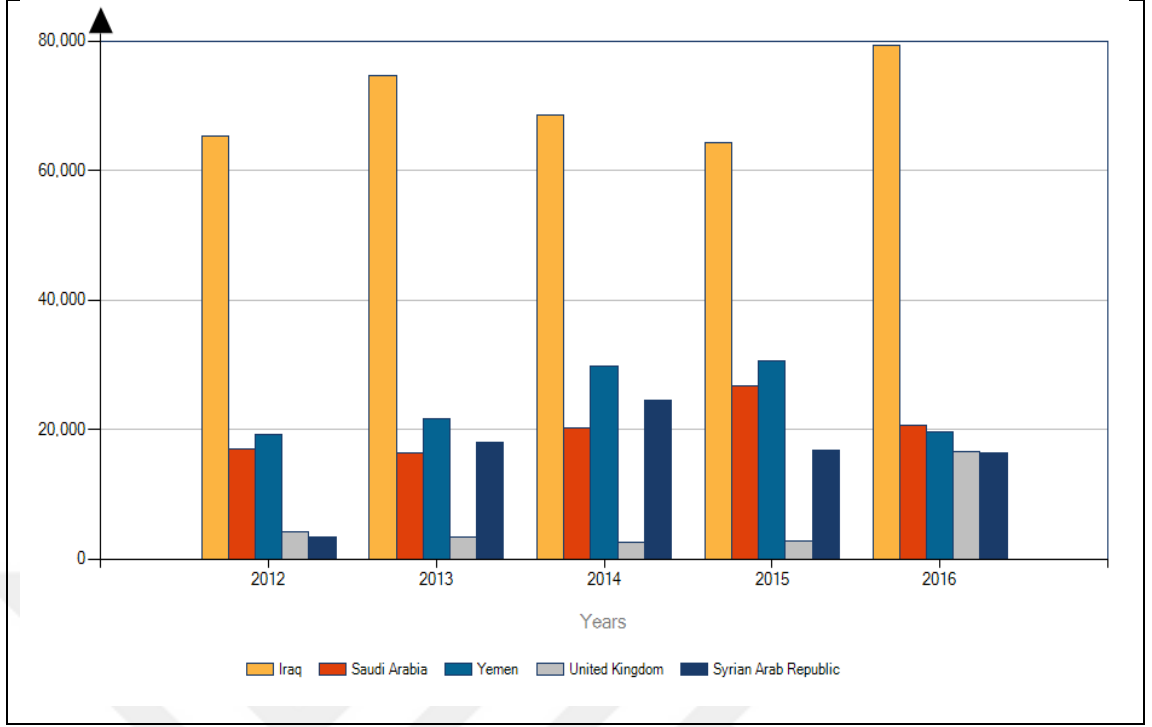
bazında iki katından ve değer bazında dört katından fazla ihracat gerçekleştirmiştir. Şekil 4.8’de Türkiye 2012-2016 dönemde bisküvi ihracat rakamları gösterilmiştir.



Şekil 4.8 Türkiye’nin bisküvi ihracatı (<http://www.trademap.org> 2017g)

2017 yılı Trade Map verilerine göre, son beş yıllık periyotta her yıl Türkiye tatlı bisküvi ihracatında artış göstermiştir. Bu değerlendirme, sektördeki ürünlerin dış piyasalarda daha yüksek fiyatlardan kabul ve talep görmeye başladığının bir göstergesidir.

Türkiye’nin tatlı bisküvi ihracatı son beş yıllık dönemde ağırlıklı olarak Ortadoğu, Afrika ve bazı Avrupa Birliği ülkelerine gerçekleştirilmiştir. Tatlı bisküvi ihracatı yapılan ülkeler, genel olarak Türkiye’nin hububat, bakliyat, yağlı tohumlar ve ürünleri sektörün ihracatına paralel bir görüntü çizmektedir. 2017 yılı Trade Map verilerine göre, Türkiye’nin 2012-2016 yıllar arası ihracat yaptığı önemli lkeler Şekil 4.9’da gösterilmektedir.



Şekil 4.9 Türkiye'nin bisküvi ihracat yaptığı önemli ülkeler (<http://www.trademap.org> 2017h)

Irak 2004 yılından itibaren sektörün en önemli pazarı haline gelmiş ve 2011 yılında Türkiye'nin tatlı bisküvi ihracatının % 27.4'ü (125 milyon Dolar) bu ülkeye gerçekleştirilmiştir. 2016 verilerine göre, Türkiye'nin bisküvi ihracatı yaklaşık 80 milyon dolar ile Irak, 22 milyon dolar ile Suudi Arabistan ve 19 milyon Dolarla Yemen olarak gerçekleşmiştir.

Türkiye, tatlı bisküvi sektöründe ihracatçı kabul edilecek bir ülke olmakla birlikte söz konusu sektör ithalatı 2002 döneminden düşük oranlarda artış devam etmektedir. Türkiye tatlı bisküvi ithalatındaki artış hali, Türkiye'nin iç piyasasında bisküvi tüketim eğilimindeki artışın, genç nüfusun tercihlerinin ve kalorisi düşük ürünlerin tüketilmesine yönelik artan eğilimin tatlı bisküvi sektörü içinde yer alan ilgili ürünlere ilişkin ihtiyaç doğurmasının bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Türkiye tatlı bisküvi ithalatı yapılan ülkeler ağırlıklı olarak AB ülkelerinden oluşmakta olup, en fazla ithalat yapılan ilk beş ülke Ukrayna, İtalya, , Bulgaristan, Polonya'nın toplam tatlı bisküvi ithalatındaki payı % 94,3'tür.

4.4 Türkiye'nin Makarna Üretimi ve Dış Ticareti

Türkiye'nin özellikle yukarı Mezopotamya bölgesi, dünyadaki en kaliteli durum buğdayının üretildiği bölge olmasından dolayı, Türkiye'de üretilen makarna diğer ülke makarnalarından daha kaliteli durumdadır. Türkiye, dünyada makarnalık durum buğdayı üretiminin % 8'ini karşılamaktadır.

Dünyada kişi başı makarna tüketiminde 26 kg ile İtalya, ilk sırada yer almaktadır. İtalya'yı 13 kg ile Venezüella ve 12 kg ile Tunus izlemektedir. Türkiye'nin kişi başına makarna tüketimi 2007 yılında 6 kg, 2014 yılında 7.5 kg ve 2016 yılında 8.5 kg ya çıkmıştır. Sektörün 2017 yılında hedefi ise fert başına tüketimi yıllık 10 kg'a çıkarmaktır.

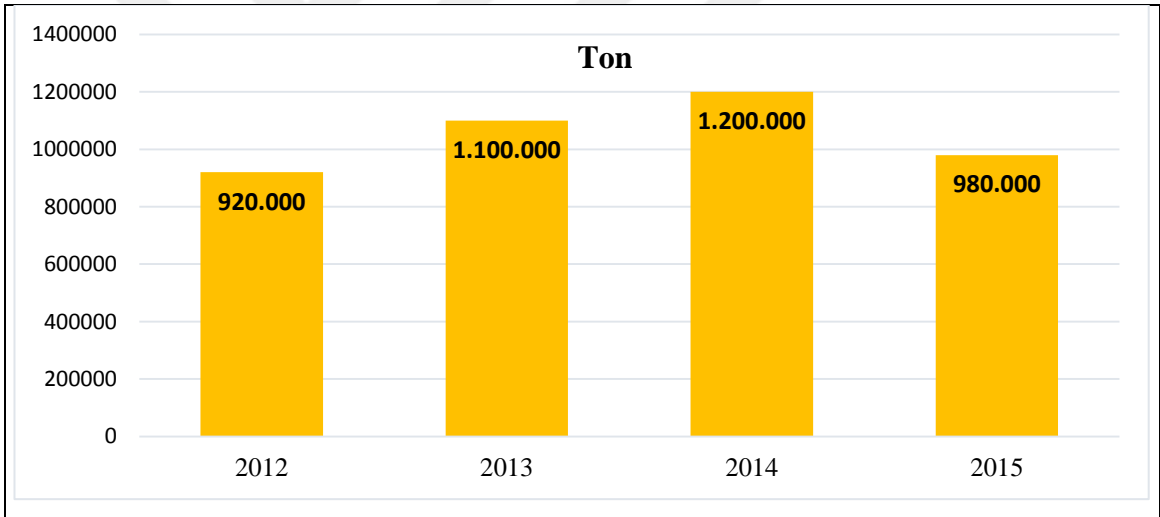
Türkiye'de kişi başına makarna tüketiminin bölgesel dağılımı incelendiğinde, Marmara Bölgesinin 6,4 'lük bir oranla ilk sırayı aldığı ve bu bölgeyi sırasıyla Ege ve İç Anadolu Bölgelerinin izlediği görülmektedir. Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri bu tür ürünlerin daha çok evlerde hazırlanması ve geleneksel yemek alışkanlıklarında makarnaya ikame ürünler olan bulgur ve eriştenin büyük yer tutması nedenleriyle makarna tüketiminin yaklaşık 3,6 kg gibi düşük seviyelerde gerçekleştiği bölgeler olarak ortaya çıkmaktadır (Anonim 2015c).

4.4.1 Türkiye'nin makarna üretimi

Önceleri tamamı ev yapımı olarak Erişte adı altında tüketilen makarnanın sanayi olarak Türkiye'ye giriş tarihi, 1922 yılıdır. Makarnalık durum buğdayının yetişme alanları ve sektördeki mevcut üretim tesisleri coğrafi olarak Orta Anadolu, Güneydoğu Anadolu ve Batı Anadolu' da yoğunlaşmaktadır. Makarnalık durum buğdayı bu bölgelerin iklimine tamamen adapte olduğundan, birim alan verimi ve üretici eline geçen fiyatlar sektöre makarna fabrikalarının yatırım yapmasını sağlamış ve çiftçilerin sürekli durum buğdayı üretmesine katkı sağlamıştır.

Türkiye’deki mevcut makarna üretiminin % 35’i Gaziantep tarafından gerçekleştirilmektedir. En büyük üretim bölgesi ise toplam üretim kapasitesinin % 43’ünü gerçekleştiren Orta Anadolu bölgesidir. Ege bölgesinin toplam üretimdeki payı % 8, Akdeniz Bölgesinin % 8 ve Marmara Bölgesinin de % 6’dır (Anonim 2015c).

Türkiye’de makarna üretimi yıllar itibariyle artarak gelişmektedir. Ancak Türkiye ve Dünya ekonomisindeki dalgalanmalar makarna sektörünü de olumlu ya da olumsuz olarak etkilemekte, üretim miktarında artış ya da azalışlara neden olabilmektedir. Üretimi belirleyen unsurların başında sert durum buğdayının rekoltesi gelmekte ve rekoltenin düşük olduğu yıllarda ise üretim artışı yavaşlamaktadır (Eser 2009). Şekil 4.10’da 2012-2015 yılları arası Türkiye’nin makarna üretim miktarı verilmiştir.



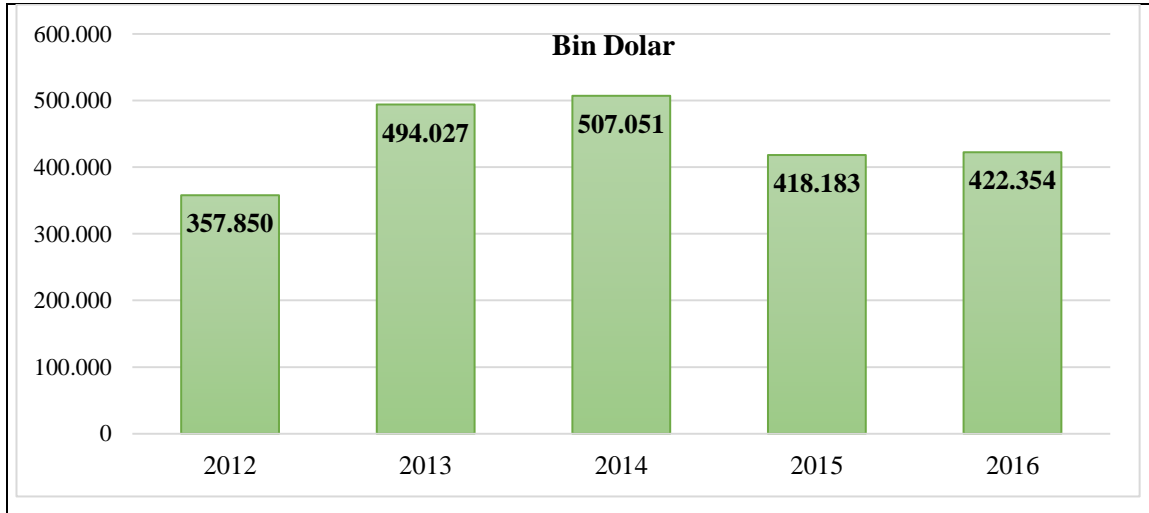
Şekil 4.10 Türkiye makarna üretimi (<http://www.makarna.org.tr> 2017ı)

Makarna, yüksek besin değeri, ucuz fiyatı, kolay depolanabilmesi ve hazırlanması, üretiminde kullanılan modern teknoloji, kolay bulunabilmesi ve ilave soslarla besin değerinin ve lezzetinin artırılabilmesi gibi özellikleri ile kullanımı dünyadaki eğilime paralel olarak Türkiye’de de artan bir üründür. Dünya ve Türkiye’de ekonomik ve siyasi belirsizliklerin damga vurduğu 2014 yılında Türk makarna sektörü büyük bir başarıya imza atarak üretim ve ihracat rekoru kırdı. 2015 yılına, kuru hava koşulları sebebiyle 2014 yılına göre, düşüş yaşanmıştır.

4.4.2 Türkiye'nin makarna dış ticareti

Türkiye'de makarna ihracatı, 1970 yılında 13 tonluk ihracat ile başlamış ve sonraki yıllarda sürekli artış kaydetmiştir. 1990'lı yılların başlarında ihracat artışı hız kazanmış ve 1997 yılında ihracat bir önceki yıla oranla değer bazında % 21, miktar bazında ise % 26 artarak sırasıyla 70 milyon Dolar ve 136 bin tona yükselmiştir. Makarna ihracatı artış eğilimine girmiş ve 2003 yılında % 45, 2004 yılında % 90 ve 2005 yılında % 30 oranında artış göstermiştir.

Makarna ihracatı 2006 yılında bir önceki yıla göre % 22,6 oranında artarak 80.3 milyon Dolar değerinde gerçekleşmiştir. 2007 yılı ihracatında miktar bazında % 7.3 oranında düşüş kaydedilirken, hammadde fiyatlarının rekor seviyelere çıkması makarna fiyatlarını da yükseltmiş ve ihracat değer bazında % 34.3 oranında artış göstermiştir. 2008 yılında makarna ihracatı % 68.7 artış kaydederek 182 milyon Dolar seviyesinde gerçekleşmiştir. 2009 yılında ise % 17.9 gerileyerek 149.4 milyon Dolar seviyesinde gerçekleşmiştir. Şekil 4.11 Türkiye 2012-2016 yıllar arası makarna ihracat verileri gösterilmiştir.



Şekil 4.11 Türkiye'nin makarna ihracatı (<http://www.trademap.org> 2017ğ)

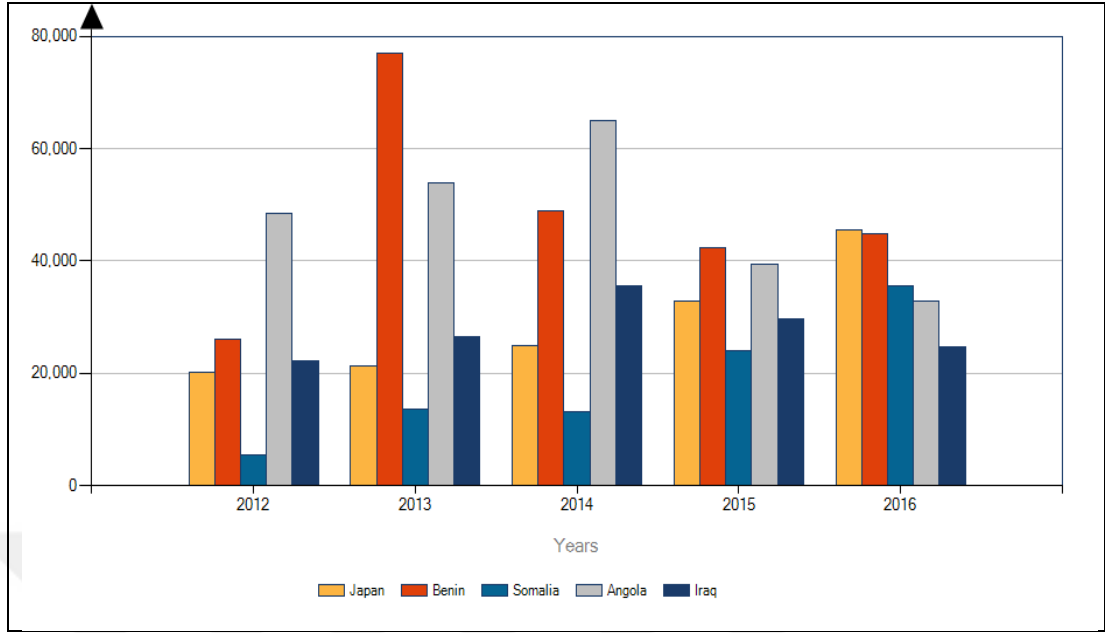
Son beş yıllık ihracat rakamlarına bakıldığında, 2014 yılında Türkiye 507,051 bin Dolar makarna ihracatıyla, 820,202 bin Dolar ihracat yapan Çin ve 2,971.118 bin dolar

ihracat gerçekleştiren İtalya'dan sonra üçüncü sırada yer almıştır. Türk makarna sektörü için oldukça önemli bir pazar olan ABD'ye 50 bin ton civarında makarna ihracatı yapılırken, ABD'nin İtalya ve Türk makarnaları için başlattığı anti-damping soruşturması sonucu % 48-63 oranlarında anti-damping ve % 9-16 oranlarında telafi edici vergileri Türk makarnaları için uygulamaya başlamıştır.

Trade Map verilerine göre, ürünlerinin tadı ve kalitesiyle İtalya'daki sektör temsilcilerini tedirgin eden Türk makarna sektörü, 2015 yılında 418.183 bin Dolar değerinde 758,400 tonluk dış satıma imza atmıştır. İhracatta sektörün üretim üssü konumundaki Gaziantep 241,125 bin Dolar ile ilk sırayı alırken, bunu Mersin, 49,358 bin Dolar, Çankırı 34,19 bin Dolar, Ankara, 30,963 bin Dolar ve İstanbul 18,358 bin dolarla yer izlemiştir.

1996 yılında ABD'nin İtalya ve Türk makarnaları için başlattığı anti-damping soruşturması sonucu, bu yüksek vergiler karşısında ABD'ye yapılan ihracat 1996 yılı sonrasında durma noktasına gelmiştir.

1990'lı yılların başında Türk makarna sektörü Japonya'yı ihracatta hedef pazar olarak belirlemiştir. Uygun ve etkili tanıtım kampanyaları ve pazarlama yoluyla Japonya'da tüketicilerin beğenisinin Türk makarnasına yönlendirilmesi ile büyük bir pazar elde edilmiş olacaktır. Şekil 4.12'de Türkiye'nin 2012-2016 yıllar arası makarna ihracat ettiği önemli ülkeler verilmiştir.



Şekil 4.12 Türkiye'nin makarna ihracatında önemli ülkeler (<http://www.trademap.org> 2017 k)

Afrika ülkesi Benin, 42 milyon 459 bin dolarla 2015 yılında sektörün en fazla ihracat yaptığı ülke olmuştur. 2016 yılında Japonya 45,610 bin Dolarla birinci sırada yer almıştır. Japonya'yı 44,777 bin Dolarla Benin ve 35,496 bin Dolarla Somali izlemiştir.

Makarna sektörünün üretim kapasitesi talebi karşılamada yeterli düzeyde olduğu için ithalat çok düşük seviyededir. Makarna ithalatı, lüks oteller ve lokantaların tüketimindeki çeşitlilik amacıyla yapılmaktadır. 2016 Trade Map verilerine göre sadece 7,871 bin ABD Doları ithalat yapılmıştır. İthalatın değer bazında % 57'si İtalya'dan gerçekleştirilmiştir. Türkiye toplam makarna ithalatından, İtalya değer bazında % 57 pay alırken, Suudi Arabistan % 10, Macaristan % 9.8 ve Çin % 8,6 oranında pay almıştır.

Tarıma dayalı sanayi işletmelerinden un ve unlu ürünler sanayisi, ülke nüfusunun zorunlu gıda madde gereksinimini karşılaması açısından oldukça önemli bir yere sahiptir. Ülkelerin tarım toplumundan sanayi toplumuna geçişte ilk olarak denedikleri sanayi sektörü genel olarak un sanayi olup, Türkiye'nin de başlangıcından beri özel

sektör tarafından geliştirilen bu sektörü içinde bulunulan dönemde ülke gereksiniminin 3 katı kadar kapasiteye, uluslararası düzeyde teknolojik düzeye ve bilgi birikimi ile deneyime sahip bir kolu olmuştur. Türkiye’de un üretimi geçmişten günümüze teknolojik olarak büyük değişiklikler göstererek bugünkü durumuna gelmiştir. Un ve unlu ürünler üretiminin en çok yapıldığı bölgeler sırasıyla İç Anadolu ve Marmara Bölgesi’dir Sektörde yeni yatırımlar yapmak isteyen girişimcileri ihracattaki artış beklentileri de yönlendirmektedir. Irak ve Suudi Arabistan gibi pazarlar hem büyüme eğilimi gösteren hem de yakın pazarlardır. Özellikle Irak çok cazip bir pazar konumundadır.



5. ARAŞTIRMA BULGULARI

Çalışmada, araştırmanın temelini oluşturan ve birincil veri toplama aracı olarak belirlenen dört ürüne ilişkin toplam 1135 ihracatçı işletme (bisküvi 474, bulgur 290, buğday unu 212 ve makarna 159 ihracatçı) ile anket yapılmak suretiyle araştırmanın verileri toplanmıştır. 101 işletme verileri dikkate alınarak yapılan inceleme kapsamında; kurucu/üst düzey yöneticiye ilişkin bireysel özellikler faktörü bakımından küresel doğan işletmeler (KDİ) ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin (GOYPAİ) karşılaştırılması ve araştırmaya katılan kurucu/üst düzey yöneticilerin demografik özellikleri değerlendirilip analiz edilmiştir. Daha sonra un ve unlu ürünler için yurt dışı pazarlara açılmada işletmenin yurt içi ve yurt dışı sorunları üç grupta değerlendirilip önemli sorunlar tespit edilmiştir.

5.1 Araştırmaya Katılan Kurucu/Üst Düzey Yöneticilerin Demografik Özellikleri

Kurucu/üst düzey yöneticilerin demografik özelliklerini değerlendirme ve ayrı olarak detaylandırmak, konunun daha net anlaşılmasına ve araştırma modelinin temellerinin daha sağlam olmasına yardımcı olacaktır. İncelenen kurucu/üst düzey yöneticilerin işletmedeki pozisyonları, cinsiyet, uyruk, doğum yeri, yaş ve öğrenim düzeyi gibi demografik özellikleri araştırılmıştır.

5.1.1 Kurucu üst düzey yöneticilerin işletmedeki pozisyonlarına göre dağılımı

Araştırmaya katılan toplam 101 işletmenin genellikle üst düzey yönetici olması ya da bu süreçte etkili bir rol üstlendikleri beklentisidir. Bu bağlamda, ankete katılanların üst yönetim sınıflaması içine giren işletme sahibi, ortak, genel müdür veya genel müdür yardımcısı unvanlarından hangisine sahip olduğunun belirlenmesine çalışılmıştır. İncelenen üst düzey yöneticilerden, 56'si küresel doğan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerden; 45'i ise geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinden oluşmaktadır çizelge 5.1'de demografik özelliklerine ait veriler sunulmuştur.

Çizelge 5.1 Kurucu üst düzey yöneticilerin işletmedeki pozisyonları

İşletmedeki pozisyonu	KDİ	GOYPAİ	Toplam	Bisküvi	Bulgur	Un	Makarna
İşletmenin sahibi	25	10	35	14	5	10	6
İşletmenin genel müdürü	9	8	17	5	5	7	-
İşletmenin ortağı	11	14	25	7	9	8	1
İşletmenin genel müdür yardımcısı	11	13	24	9	7	6	2
TOPLAM	56	45	101	35	26	31	9

Araştırmaya katılan 101 işletmenin kurucu/üst düzey yöneticinin 35'i işletmenin sahibi, 25'i işletmenin ortağı, 17'si işletmenin genel müdürü ve 24'ü de işletmenin genel müdür yardımcısıdır.

Araştırmaya katılan KDİ'lerdeki kurucu/üst düzey yöneticilerin 25'i işletmenin sahibi, 11'i işletmenin ortağı, 9'ü işletmenin genel müdürü ve 11'i işletmenin genel müdür yardımcısı pozisyonlarında yöneticilik yaparken; GOYPAİ'lerdeki kurucu/üst düzey yöneticilerin ise 10'ü işletmenin sahibi, 33'ü işletmenin ortağı, 14'ü işletmenin genel müdürü ve 24'i işletmenin genel müdür yardımcısı pozisyonlarında yöneticilik yapmaktadır. Kurucu/üst düzey yöneticilerin en çok işletme sahibi bisküvi sektöründe, işletme ortağı bulgur sektöründe, un ve makarna ihracatçı işletmelerde işletme sahibi olduğu belirlenmiştir.

5.1.2 Kurucu/üst düzey yöneticilerin cinsiyete göre dağılımı

Kurucu/üst düzey yöneticilerin demografik özelliklerinden diğeri cinsiyet grupları olmuştur. Çizelge 5.2'de cinsiyet bakımından yapılan sınıflandırma verilmiştir.

Çizelge 5.2 Kurucu/üst düzey yöneticilerin cinsiyete göre dağılımı

Cinsiyet	KDİ	GOYPAİ	Toplam	Bisküvi	Bulgur	Un	Makarna
Erkek	50	36	86	33	20	24	9
Kadın	6	9	15	2	6	7	-
TOPLAM	56	45	101	35	26	31	9

Cinsiyet bakımından yapılan sınıflandırmada Kurucu/üst düzey yöneticilerinin % 14'ü kadınlar ve % 85'i erkekler oluşturmaktadır. Geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerde yöneticilik yapanların 36'sı erkek ve 9'ü kadın iken; küresel doğan işletmelerde yöneticilik yapanların 50'si erkek ve 6'sı kadınlardan oluşmaktadır. Bu durum, küresel doğan işletmelerdeki kurucu/üst düzey yöneticilerin çoğunluğunun erkeklerden oluşması ile açıklanabilmektedir.

5.1.3 Kurucu/üst düzey yöneticilerin uyruğa göre dağılımı

Kurucu/üst düzey yöneticilere demografik özellikleri belirtmek için sorulan bir diğer soru da uyrukları olmuştur. Kurucu/üst düzey yöneticilerin Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı mı yoksa diğer ülkeler vatandaşlığına mı tabi oldukları yönden yapılan sınıflandırma sonuçları çizelge 5.3'te verilmiştir.

Çizelge 5.3 Kurucu/üst düzey yöneticilerin uyruğa göre dağılımı

Uyruk	KDİ	GOYPAİ	Toplam	Bisküvi	Bulgur	Un	Makarna
T.C	53	44	97	33	25	30	9
Diğer	3	1	4	2	1	1	-
Toplam	56	45	101	35	26	31	9

Araştırmaya katılan 101 Kurucu/üst düzey yöneticinin 97'si Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olduğu ve 4'ü ise diğer ülkeler (Almanya, İran, Romanya) vatandaşlığına tabi olduklarına karşılaşmıştır. 97 Türkiye Cumhuriyeti vatandaşının 53'ü KDİ ve 44 ise

GOYPAİ olarak görülmektedir. Bu sonuca göre, Kurucu/üst düzey yöneticilerinin % 96'sının Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olduğu görülmektedir.

5.1.4 Kurucu/üst düzey yöneticilerin doğum yerlerine göre dağılımı

Kurucu/üst düzey yöneticilerin demografik özelliklerini belirten bir diğer soru ise kurucu/üst düzey yöneticilerinin doğum yeri sorusudur. Başka ülkelerde doğmuş olabilecekleri ihtimali olması nedeniyle, doğdukları yer bilgisine de başvurulmuştur. Yapılan gruplandırma neticesinde elde edilen sonuçlar çizelge 5.4'te verilmiştir.

Çizelge 5.4 Kurucu/üst düzey yöneticilerin doğum yerlerine göre dağılımı

Doğum yeri	KDİ	GOYPAİ	Toplam	Bisküvi	Bulgur	Un	Makarna
T.C	52	43	95	33	24	29	9
Diğer ülkeler	4	2	6	2	2	2	-
Toplam	56	45	101	35	26	31	9

Araştırmaya katılan % 94 Kurucu/üst düzey yöneticinin doğum yeri Türkiye ve % 6'sının diğer ülkelerde doğduğu görülmektedir. Türkiye'de doğan KDİ yönetici sayısı % 52 ve GOYPAİ yönetici ise % 42 kişidir. Diğer ülkelerde doğan KDİ yönetici sayısı % 4 ve GOYPAİ sayısı % 2 olarak görülmektedir.

5.1.5 Kurucu/üst düzey yöneticilerin yaşlarına göre dağılımı

Demografik olarak farklılık teşkil eden bir diğer husus ise, kurucu/üst düzey yöneticiler arasında yaş gruplarındaki farklılıktır. Anket kapsamında yaş gruplarının da belirlenmesine gidilmiştir. Elde edilen sonuçlar ise çizelge 5.5'de sunulmuştur.

Çizelge 5.5 Kurucu/üst düzey yöneticilerin yaşlarına göre dağılımı

YAŞ	KDİ	GOYPAİ	Toplam	Bisküvi	Bulgur	Un	Makarna
30 yaş altı	7	7	14	3	6	5	-
30-39	24	16	40	12	9	12	3
40-49	17	11	28	9	6	9	4
50-59	6	11	17	5	5	5	2
60 üstü	1	1	2	1	-	1	-
Toplam	56	45	101	35	26	30	9

Araştırmaya katılan kurucu/üst düzey yöneticilerin yaş aralığı oldukça geniş olduğundan, yöneticilerin beş farklı yaş grubunda sınıflandırılmasına gidilmiştir. Genç yönetici yani 30 yaş altı % 14, 30-39 yaş arası % 40, 40-49 yaş arası % 27, 50-59 yaş arası % 17 ve 60 üstü % 2 kurucu/üst düzey yöneticinin bulunduğu görülmektedir. KDİ ve GOYPAİ'lerde en çok ankete katılan grup 30-39 yaş arası kurucu/üst düzey yöneticinin bulunduğu görülmektedir.

5.1.6 Kurucu/üst düzey yöneticilerin öğrenim düzeylerine göre dağılımı

Eğitim düzeyi yüksek olan yöneticilerin genellikle daha açık fikirli yurt dışı pazarlara açılmaya yönelik pozitif bakış açısına sahip ve dış ilişkilere yetenekli kişiler oldukları öne sürülmüştür (Leonidas vd. 1998). Kurucu/üst düzey yöneticilerin sahip olduğu eğitim düzeyi ve eğitim aldığı alan, uluslararası faaliyetlerine yönelik yöneticinin işletmenin vereceği kararlarını da etkileyebilmektedir. Demografik özelliklerine ilişkin son olarak öğrenim düzeyleri, mezun oldukları en son öğrenim seviyeleri sorulmuş ve elde edilen sonuçlar çizelge 5.6'da verilmiştir.

Çizelge 5.6 Kurucu/üst düzey yöneticilerin öğrenim düzeylerine göre dağılımı

Öğrenim düzeyi	KDİ	GOYPAİ	Toplam	Bisküvi	Bulgur	Un	Makarna
Lise	20	12	32	16	6	6	4
Ön lisans	8	5	13	2	6	4	1
Lisans	26	27	53	16	14	19	4
Yüksek lisans	1	1	2	1	-	1	-
Doktora	1	0	1	-	-	1	-
Toplam	56	45	101	35	26	31	9

Kurucu /üst düzey yöneticilerin öğrenim düzeyleri incelendiğinde; KDİ'deki kurucu /üst düzey yöneticilerin % 36'sinin lise, % 14'ünün ön lisans, % 46'sının lisans, % 2'sinin yüksek lisans ve % 2'sinin doktora derecelerine sahip olduğu görülürken; GOYPAİ'lerdeki kurucu/üst düzey yöneticilerin ise % 26'sının lise, % 11'inin ön lisans, % 60'ının lisans ve % 2'sinin yüksek lisans derecelerine sahip olduğu görülmektedir.

Ankete katılan ilgili sektörlerle bakıldığında kurucu/üst düzey yöneticilerin büyük çoğunluğunun en az lisans düzeyinde öğrenim gördükleri ifade edilebilir. Eğitimin etkisi birçok açıdan inceleme konusu yapılmıştır. Özellikle, Kurucu/üst düzey yöneticilerine yaratıcılığı, yeterliliği ve girişimi öğretme konusunda eğitimin önemine değinilirken, küresel doğan işletmelerin yönetici veya sahiplerinin de aynı şekilde iyi eğitilmiş kişiler olduğuna işaret edilmektedir (Frederick ve Aviv 2004).

5.2 Araştırmaya Katılan İşletmelerin Özellikleri

Araştırmaya katılan 101 işletmenin küresel doğma özellikleri, KOBİ boyutu ve bu işletmelerin ne tür işletme özelliğine sahip olması aşağıdaki başlıklar altında incelenmiştir.

5.2.1 İşletmelerin küresel doğan işletme olma özelliğine ilişkin bulgular

Küresel doğan işletmelerin özellikleri farklı şekillerde ele alınmış olsa da, işletmelerin bazı özellikleri bütün araştırmacılar tarafından kabul görmektedir. Küresel doğan işletmelerin, küçük veya orta ölçekli işletmeler olduğu, genç olduğu uluslararası pazarlara girişle alışıla gelmiş yöntem ve süreçlerden farklı yollar izlediği ve kısa sürede uluslararası pazarlarda varlık göstererek, dünyayı tek ve sınırları olmayan bir pazar olarak gördükleri gözlemlenmektedir (Rennie 1993, Cavusgil 1994, Chetty ve Campbell-Hunt 2004, Oviatt ve McDougall 1995, Knight 1997). Bir işletmenin küresel doğan işletme olarak nitelendirilebilmesi için kendinde bulunması gereken en temel üç özellik şu şekilde sıralanabilmektedir:

- i) Küçük ve orta büyüklükte işletme olma koşulu
- ii) İhracata başlamadaki gecikme süresi
- ii) Toplam satışlar içinde ihracatın payı

Herbir özelliğin değerlendirildiği çalışmalar ve bu özelliğe ait detaylar açıklanabilmektedir.

5.2.1.1 KOBİ olma koşulu

İşletmelerin küresel doğan olma özelliğine ilişkin taşıdıkları unsurlar incelendiğinde, öncelikle KOBİ olma koşulunu taşıdıkları çalışan sayıları ve net satış hasılatları ile tespit edilmiştir. Türkiye’de de tüm dünyada olduğu gibi ortak bir KOBİ tanımının bulunmadığını ve bu yüzden Türkiye’de konu ile ilgili çeşitli kuruluşların kendi amaçları doğrultusunda farklı şekillerde KOBİ’leri tanımladıklarını ifade etmektedir. Ancak, genel ve güncel bir tanım niteliğinde olan “AB ile uyumlaştırılmış KOBİ tanımı”, KOBİ’lere ilişkin tüm uygulamalarda kullanılması açısından Türkiye’de bugüne kadar yapılmış olan en geniş kapsamlı KOBİ tanımıdır.

Türkiye’de KOBİ olma tanımı 04.12.2012 tarihinde Bakanlar Kurulu kararıyla 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 25 milyon Türk Lirasını aşmayan işletme olarak tanımlanmış ve mikro işletme, küçük

işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak üçlü tasnifle aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır.

i) Mikro İşletme: 10 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu bir milyon Türk Lirasını aşmayan çok küçük ölçekli işletmelerdir.

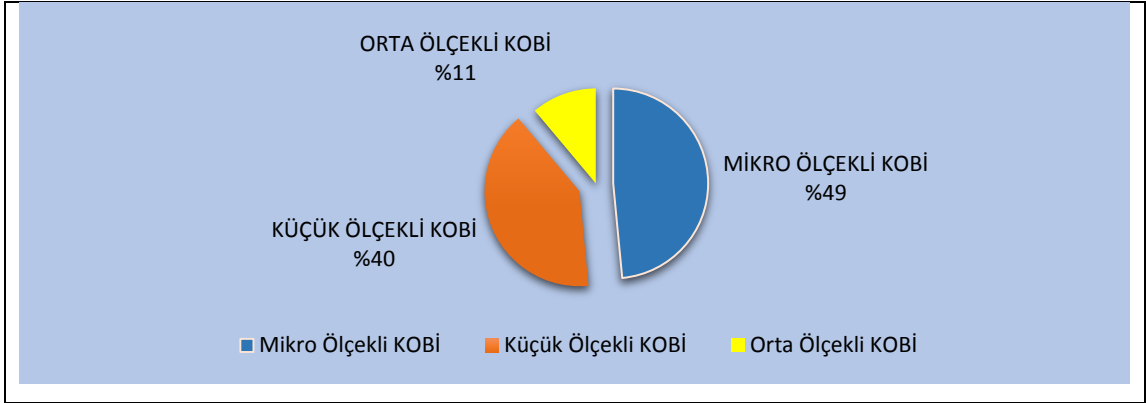
ii) Küçük İşletme: 50 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri sekiz milyon Türk Lirasını aşmayan işletmelerdir.

iii) Orta Büyüklükteki İşletme: 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri kırk milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler (Anonim 2016c).

İşletmelerin küresel doğan olma özelliğine ilişkin taşıdıkları unsurlar incelendiğinde, öncelikle KOBİ olma koşulunu taşıdıkları çalışan sayıları ve net satış hasılatları ile tespit edilmiştir.

a) Çalışan sayısı

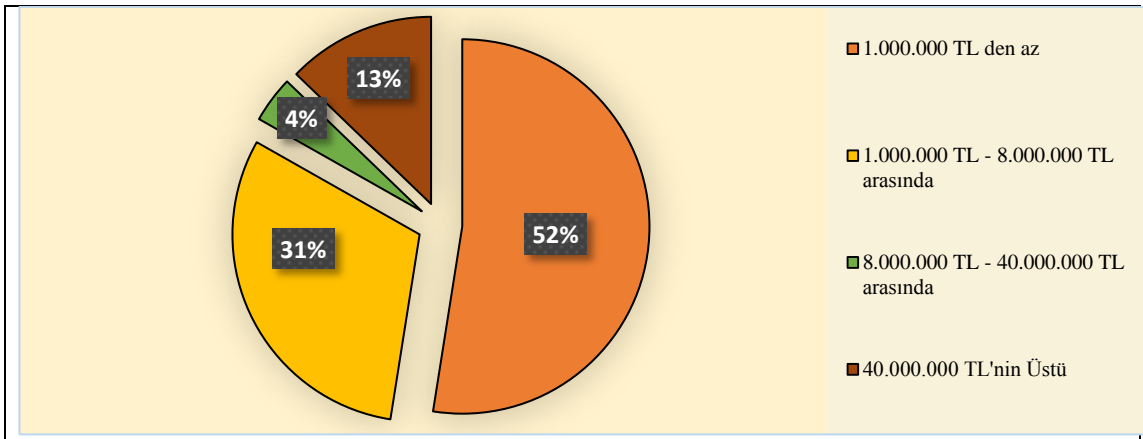
Araştırma kapsamına giren 101 işletmenin çalışan sayısına göre, dağılımı sırasıyla; % 49'ü mikro ölçekli, % 40 küçük ölçekli ve % 11 orta ölçekli işletme olarak tespit edilmiştir. Şekil 5.1'de çalışan sayısına göre işletme dağılımı verilmiştir.



Şekil 5.1 Çalışan sayısına göre işletmelerin dağılımı

b) İşletmelerin yıllık net satış hasılatı

İncelenen işletmelerin yıllık net satış hasılatı açısından, işletmeler yine KOBİ olma koşulunu taşıyarak 40 milyon TL satış hasılatını geçmemektedir. İşletmelerin yıllık net satış hasılatı dağılımına bakıldığında % 52 bir milyon TL'den az satış yapan işletmelerdir. 40 milyon TL satış hasılatını geçen işletme dağılımına bakıldığında bu oran sadece % 13'tür. Şekil 5.2'de yıllık net satış hasılatı dağılımı gösterilmiştir.



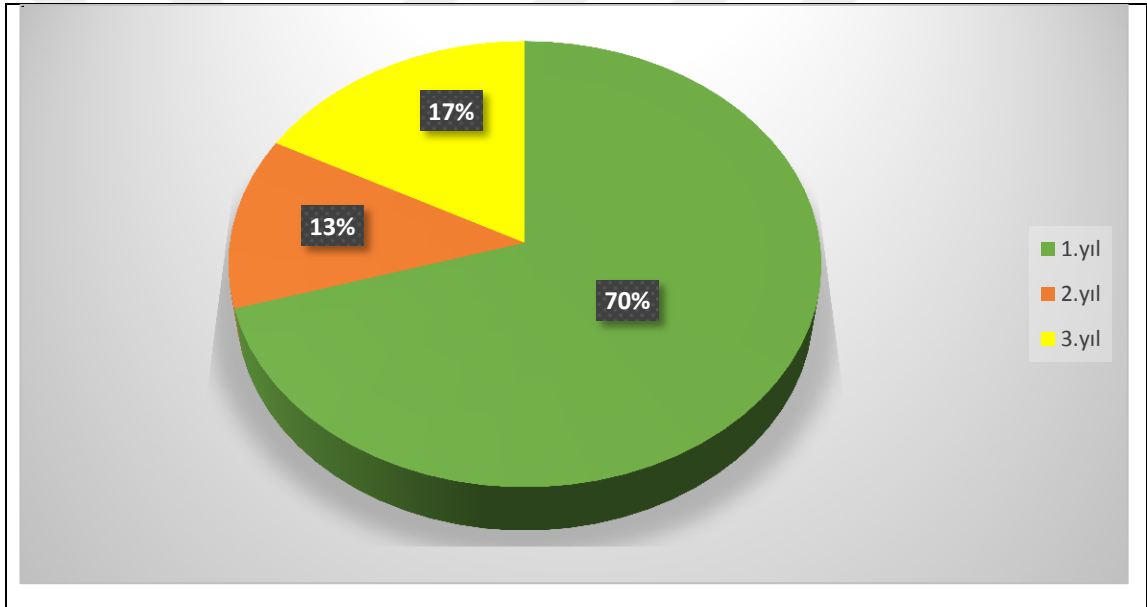
Şekil 5.2 Yıllık net satış hasılatı dağılımı

Araştırma kapsamında, işletmelerin küresel doğan işletme olup olmadıkları, Bakanlar Kurulu kararıyla belirlenen yukarıdaki KOBİ tanımına göre saptanmış; mikro, küçük ve orta büyüklükteki işletme koşulundan herhangi birini sağlayan işletme KOBİ olarak

değerlendirilip çalışmaya dahil edilmiştir. Büyük ölçekli işletmeler kapsam dışı bırakılmıştır.

5.2.1.2 İhracata başlamadaki gecikme süresi

Küresel doğuştan işletmelerin diğer işletmelerden ayrıldığı en önemli nokta, kuruldukları andan itibaren veya kuruluşundan çok kısa bir süre sonra yurt dışı pazarlara açılmış olmalarıdır. İncelenen işletmelerin kuruldukları andan itibaren üç yıl içerisinde ihracata başlattıkları dağılım şekil 5.3'te verilmiştir.

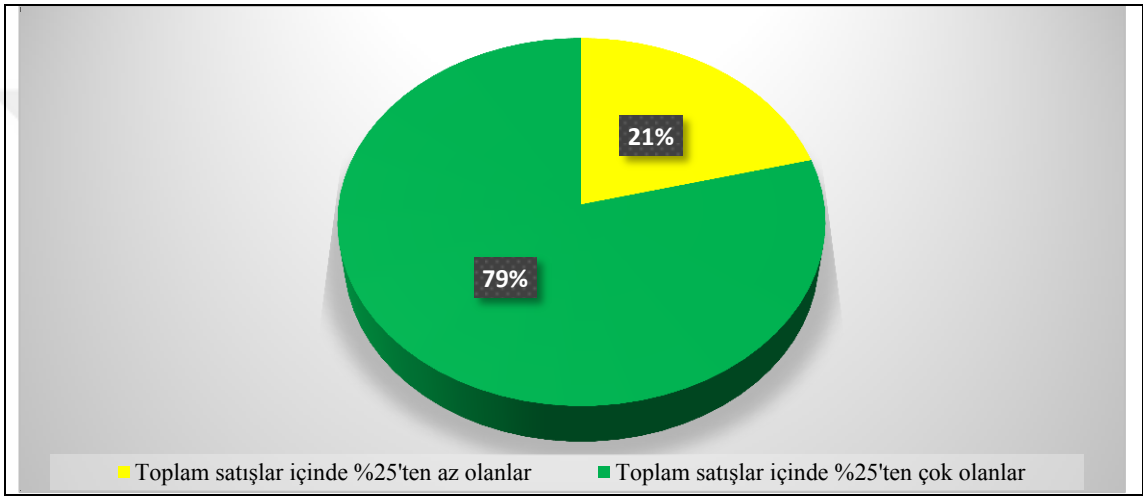


5.3 İşletmelerin ihracata başlamadaki süreç

İşletmelerin ihracata başlama sürecini incelendiğinde, işletmelerin % 70'i ilk bir yıl içerisinde uluslararası pazarlarda faaliyet göstermeye başlamışlardır. İkinci yıl ihracata başlayan işletmelerin yüzdesi % 17 ve üçüncü yılda ihracata başlayan işletmelerin yüzdesi % 13 tür. Bu bulgulara göre Türkiye'de un ve unlu mamullerde faaliyet gösteren işletmelerin büyük bir kısmının kurulduktan çok kısa (bir yıl) süre içinde ihracata başlamaları açıklanabilmektedir.

5.2.1.3 Toplam satışlar içinde ihracatın payı

Küresel doğan işletmelerin kuruluşundan itibaren veya kurulduktan kısa bir süre sonra yurt dışı pazarlara açılması yeterli bir koşul olarak kabul edilmemektedir. Bu işletmelerin yurt dışı pazarlara yaptığı satışların da toplam satışlar içerisinde önemli bir paya sahip olması gerekmektedir. Şekil 5.4'te incelemeye alınan işletmelerin toplam satışlar içinde ihracatın payı sunulmuştur.



Şekil 5.4 Toplam satışlar içinde ihracatın payı

Bu pay, gerek ülkelerin ekonomik yapısı, gerekse işletmelerin yurt dışından aldıkları talepler doğrultusunda gerçekleştirdikleri ihracat faaliyetleri zaman zaman değişiklik gösterebilmektedir. İncelenen işletmelerin % 79'u toplam satışlar içinde ihracat oranı % 25'ten çok olan işletmelerdir. Bu değerlerin işletmeler açısından süreklilik göstermesi ve artan oranlarda devam etmesi, işletmelerin yurt dışı pazarlarda rekabet üstünlüğü yaratabilmesi için gerekli bir koşul olarak karşımıza çıkmaktadır.

5.2.2 İşletme ölçeğinin sektörlere göre dağılımı

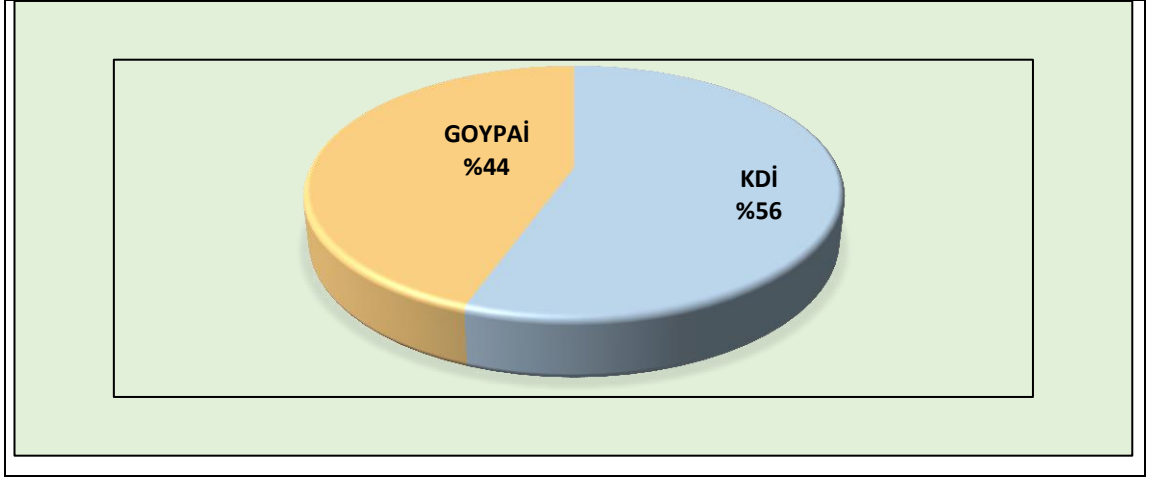
Çizelge 5.7'de KOBİ dağılımına göre incelediğinde 48 mikro 40 küçük ve 11 orta ölçekli firma bulunduğu görülmektedir. Sektörlerde KOBİ dağılımı; bisküvi sektöründe

en fazla mikro ve en az orta ölçekli firma, bulgur sektöründe en fazla küçük ve en az orta ölçekli firma, buğday unu sektöründe en fazla küçük ve en az orta ve makarna sektöründe en fazla mikro, en az küçük ve orta ölçekli firma bulunmaktadır.

Çizelge 5.7 İşletmelerin sektörlere göre KOBİ dağılımı

Sektör	KOBİ	Mikro	Küçük	Orta	KOBİ Olmayan
Bisküvi	34	21	9	4	1
Bulgur	25	10	11	4	1
Buğday unu	31	11	17	3	-
Makarna	9	6	3	-	-
Gelen anket sayısı	99	48	40	11	2

İncelenen işletmeler; KOBİ özelliği taşıyan, ihracatta sürekliliğini sağlayan, ihracatında toplam satışlar içindeki payın en az % 25'ini yurt dışı pazarlardan elde eden ve kuruluşundan itibaren ilk 3 yıl içerisinde mal veya hizmetlerinin ihracatına başlamış olmasına bakılmıştır. Bunlardan 56 işletme küresel doğan işletmeler (KDİ) ve geriye kalan 45'sinin ise yurtdışı pazarlar hakkında yeterli bilgiye sahip olduktan sonra aşama aşama uluslararası pazarlarda faaliyette bulunmaya başlayan ve geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler (GOYPAİ) adı verilen işletmeler tarafından cevaplandırıldığı belirlenmiştir. Şekil 5.5'te araştırmaya katılan işletmelere ilişkin bulgular ve geri dönüşü geçerli sayılan ve örneklem hacmi olarak kabul edilen toplam 101 işletmenin iki gruba dağılımı verilmiştir.



Şekil 5.5 Araştırmaya katılan işletmelere KDİ ve GOYPAİ'lere göre dağılımı

İncelenen toplam 101 anketin 56'sı yani % 55.45'i küresel doğan işletmeler ve % 44.55'i yani 45 işletme geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler tarafından yanıtlandığı belirlenmiştir.

5.2.3 İşletmelerin ürünleri en çok ihraç ettiği kıtalar /ülkeler

Araştırmaya katılan işletmelerin ürünlerin en çok ihraç ettiği kıtalar /ülkeler belirlenmeye çalışılmıştır. Yabancı ülkeler hakkındaki bilgi eksikliği ve belirsizlik nedeniyle, işletmelerin ihracata komşu ülkelerden ya da iş koşullarının benzer olduğu ülkelerden başladıklarını belirtmektedir (Johanson ve Wiedersheim 1975).

Çizelge 5.8'de işletmelerin ihracat yaptıkları yurtdışı pazarlara uzaklıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Asya ve Avrupa kıtalarındaki ülkelere ihracat yapan dört ürünlerdeki (Bisküvi, Bulgur, Buğday unu ve Makarna) işletmeler Asya ve Avrupa kıtaları fiziksel mesafe bağlamında yakın kabul edilirken; Afrika kıtasındaki ülkelerle ihracat yapan işletmeler fiziksel mesafe bağlamından uzak kabul edilmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin ihracat yaptıkları pazarları incelendiğinde, KDİ'lerin 45'i Asya ve Avrupa kıtalarına yani yakın mesafe pazarlara ihracat yaparken, 11'inin de Afrika kıtasına yani uzak mesafe pazarlara ihracat yaptıkları; GOYPAİ'lerin 38'inin ise Asya ve Avrupa pazarlara ihracat yaparken 7'sinin de uzak mesafe pazarlara iş yaptıkları görülmektedir.

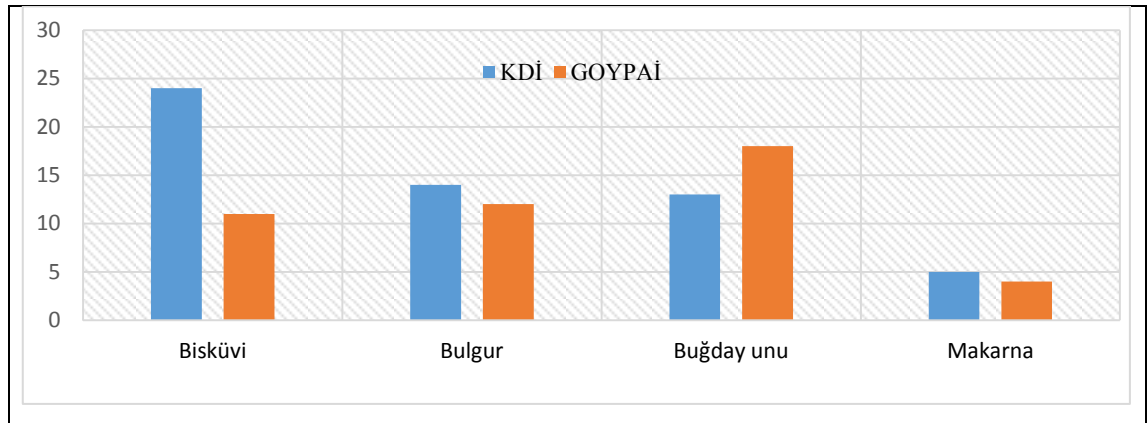
Çizelge 5.8 Araştırmaya katılan işletmelerin en çok ihraç ettikleri kıtalar

İhraç edilen kıtalar	KDİ	GOYPAİ	Toplam	Bisküvi	Bulgur	Un	Makarna
Afrika	11	7	18	3	6	7	2
Asya	30	19	49	19	10	14	6
Avrupa	15	19	34	13	10	10	1
Toplam	56	45	101	35	26	31	9

Yakın ülkelerden ve benzer koşullara sahip olan ülkelere bilgi edinme koşulları, diğer ülkelere göre daha kolaydır. Edinilen bilgi de belirsizliği azaltmaktadır. Buna bağlı olarak, riskin düşük olduğu ülkelere ihracata başlayan işletme, ihracat faaliyeti konusunda deneyim kazandıkça, ihracat yaptığı ülke sayısını da artıracaktır.

5.2.4 Sektörlerde küresel doğan ve geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin dağılımı

Daha önce de belirtildiği gibi, araştırmanın ana kümesini un ve unlu ürünler sanayi alt dallarından buğday unu, makarna, bulgur ve bisküvi sektörlerinde faaliyet gösteren üretim ve ihracat yapan işletmelerden oluşturulmuştur. Şekil 5.6'da dört sektörde küresel doğan işletme ve geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin dağılımı verilmiştir.



Şekil 5.6 Sektörlerde KDİ ve GOYPAİ türlerine göre dağılımı

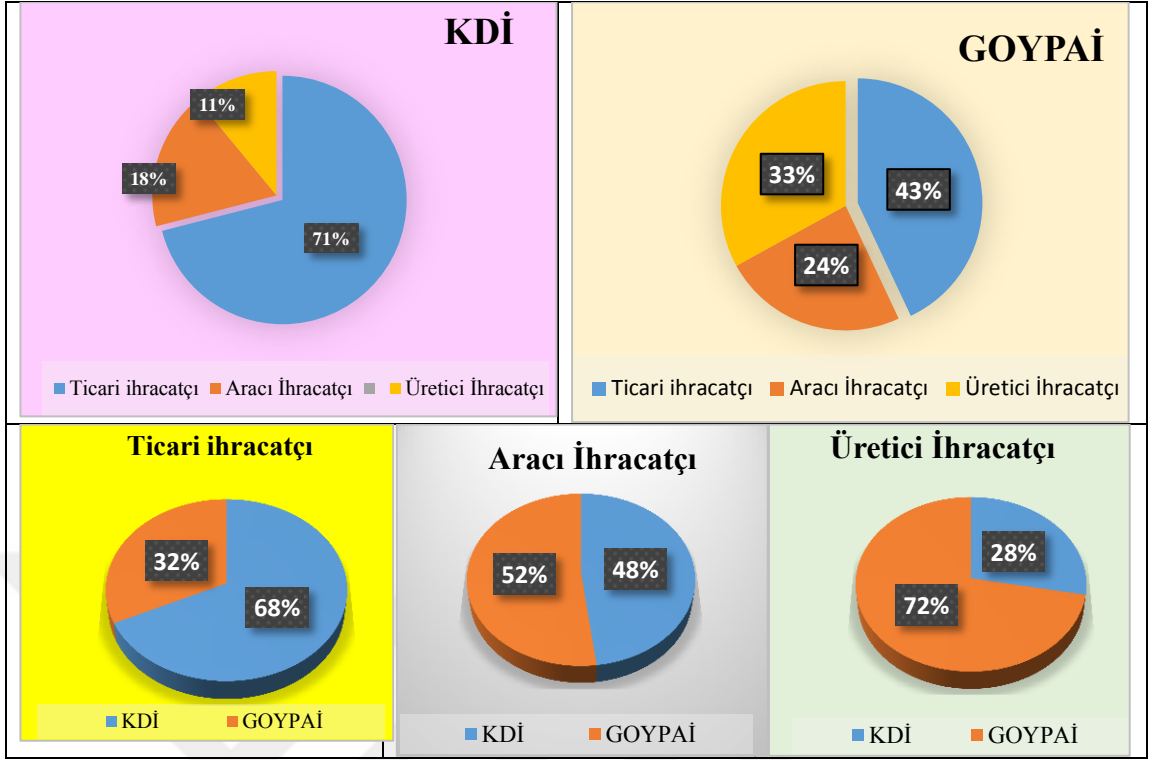
KDİ'lerin % 43'ü bisküvi, % 25'i bulgur, % 23'ü buğday unu ve % 9'u makarana sektöründe faaliyette bulunurken; GOYPAİ'lerin ise % 25'i bisküvi, % 27'si' bulgur, % 41'i buğday unu o ve % 7'si makarna sektöründe faaliyette bulunmaktadır.

5.2.5 İşletme türlerine göre dağılımı

Bir işletmenin küresel doğan işletme olarak nitelendirilebilmesi hızlı bir şekilde uluslararası pazarlarda iş yapmaya başlamasıdır. Araştırmaya katılan işletmelerin ihracatta en yüksek payı olan ürün kalemini dikkate alarak, aşağıdaki seçeneklere:

- Başka işletmelerden satın aldığı ve üzerinde herhangi bir işlem yapmadığı ürünleri
- Bütünüyle kendisinin ürettiği ürünleri
- Başka işletmelerden satın aldığı ara ürünleri işledikten, sonra ihraç etmektedir.

Araştırmaya katılan kurucu/üst düzey yöneticelerin verdikleri cevaba göre de sınıflandırmaları yapılmıştır. Şekil 5.7'de incelemeye alınan işletmelerin küresel doğan ve geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmeler içindeki dağılımı verilmiştir. Ayrıca yukarıda belirtilen üç sınıf (ticari ihracatçı, üretici ihracatçı ve aracı ihracatçı) işletmede küresel doğan ve geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmelerin dağılımı belirlenmiştir.



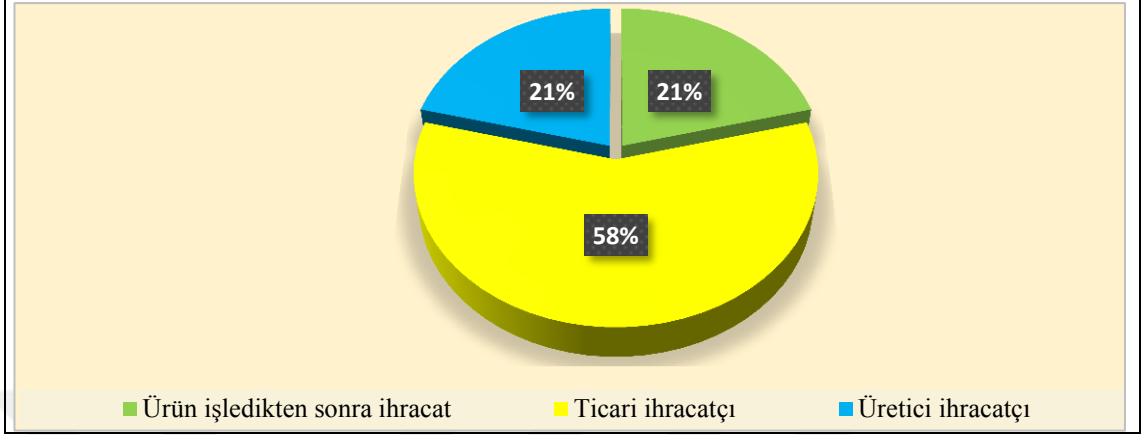
Şekil 5.7 İşletmelerin faaliyet alanına göre dağılımı

Şekil 5.7’de görüldüğü üzere, küresel doğan işletmelerin % 71’ni ticari ihracatçı, % 18’ini ürün işledikten sonra ihracat yapan ve % 11’inin üretici ihracatçı işletme olduğu tespit edilmiştir. Geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmelerin ise % 43’ünü ticari ihracatçı, % 24’ü ürün işledikten sonra ihracat yapan ve % 33’ü üretici ihracatçı işletme olarak belirlenmiştir. Ayrıca ticari ihracatçı işletmelerinin % 32’si küresel doğan ve % 68’i geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmeler oluşmaktadır.

Ürünü işledikten sonra ihracat yapan işletmelerinin % 52’sini küresel doğan ve % 48’ini geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmeler ve üretici ihracatçı işletmelerinin % 28’ini küresel doğan ve % 72’sini geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmeler oluşmaktadır.

İşletme türlerinin dağılımına genel olarak bakıldığında, % 58’inin ticari ihracatçı işletmelerden, % 21’inin ürün işledikten sonra ihracat yapan işletmelerden ve aynı

oranda (%21) üretici ihracatçı işletmelerden oluşmaktadır. Şekil 5.8’de araştırmaya katılan işletmelerin ne tür işletme olduğu grafiksel olarak verilmiştir.



Şekil 5.8 İşletme türlerinin dağılımı

Bu bulgulardan yola çıkarak araştırma kapsamına giren un ve unlu ürünler alt dallarından buğday unu, makarna, bisküvi ve bulgur sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin % 79’ünün ticari ve aracı işletmelerden oluşmaktadır. Bunlar başka işletmelerden satın aldığı ve üzerinde herhangi bir işlem yapmadığı ürünleri veya başka işletmelerden satın aldığı ara ürünleri işledikten sonra, ihraç eden işletmelerdir.

Küresel doğan işletmeleri tanımlamada literatürde kullanılan parametrelerin başında “KOBİ olma koşulu” gelmektedir (McKinsey & Co. 1993, Rennie 1993, Çavuşgil 1994, Knight, 1997, Bell ve Mcnaughton 2000, Çavuşgil ve Knight 2008, Çavuşgil vd. 2011). KOBİ olmayı tanımlayan ölçütler her ne kadar ülkeden ülkeye farklılık gösterse de, Türkiye’de ve yurt dışında yapılan birçok araştırmalara bakıldığında, küresel doğan işletmelerin çoğunlukla küçük ölçekteki işletmeler olduğu görülmektedir. Ama bu işletmelerin türü ve yapısı ile ilgili yanı ne tip işletme olduğuna dair açıklama getirilmemiştir.

İncelemeye alınan işletmelerin % 21’nin üretici işletme olduğu saptanmıştır. Bu işletmelerin % 28’i küresel doğan işletme niteliğinde olup diğer kısmı yanı % 72’si geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletme olarak tespit edilmiştir.

Türkiye’de küresel doğan işletmeler için en önemli engeller aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Diğer ülke pazarlarına ihracat yapmak için gerekli bürokrasi ve yasal süreçlerin bilinmemesi,
- Yabancı müşteriler ile iletişim kurma zorlukları,
- İhracat için kapasite eksikliği,
- Yurt dışı pazarlar için yeni ürün geliştirme gerekliliği,
- İhracat için gerekli olan reklam, promosyon gibi tutundurma faaliyetlerinin uyarlanmasındaki zorluklar,
- Yurt dışı pazar fırsatlarını belirleyebilme zorlukları,
- İhracat teşvik ve desteklerin eksikliği,
- Diğer ülkedeki siyasi istikrarsızlık, ihracatla ilgili ilgilenecek gerekli eğitim sahip olan çalışanların olmaması,
- Yüksek gümrük vergileri ve diğer dış ticaret engelleridir (Çavuşgil vd 2011).

Sonuç olarak Türkiye’de un ve unlu ürünler alt dallarından buğday unu, makarna, bisküvi ve bulgur sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarlara açılımında riski düşük tutup, başarıya ulaştıkça büyümeye devam edebilmek için; uluslararası pazarlamaya küçük çaplı başlayıp daha sonra genişleme stratejisi izledikleri tespit edilmiştir. Böylelikle başlangıçta riskin düşük tutulması ve başarıya ulaşıldıkça büyümeye devam edilmesi politikası tercih edilmektedir.

5.3 Kurucu/Üst Düzey Yöneticiye İlişkin Bireysel Özellikler Faktörü Bakımından Küresel Doğan İşletmeler İle Geleneksel Olarak Yurtdışı Pazarlara Açılan İşletmelerin Karşılaştırılması

1980- 2007 yılları arasında literatürde farklı isimler altında küresel doğan işletme kavramına yönelik gerek yurt içi gerekse yurt dışında yapılan çalışmalardan yararlanılarak araştırmanın kapsamı ve içerikte bulunması gereken temel değişkenler belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda, küresel doğan işletme tanımsal özellikleri, işletmede aranılan asgari özellikler, küresel doğan işletme olmayı etkileyen faktörler

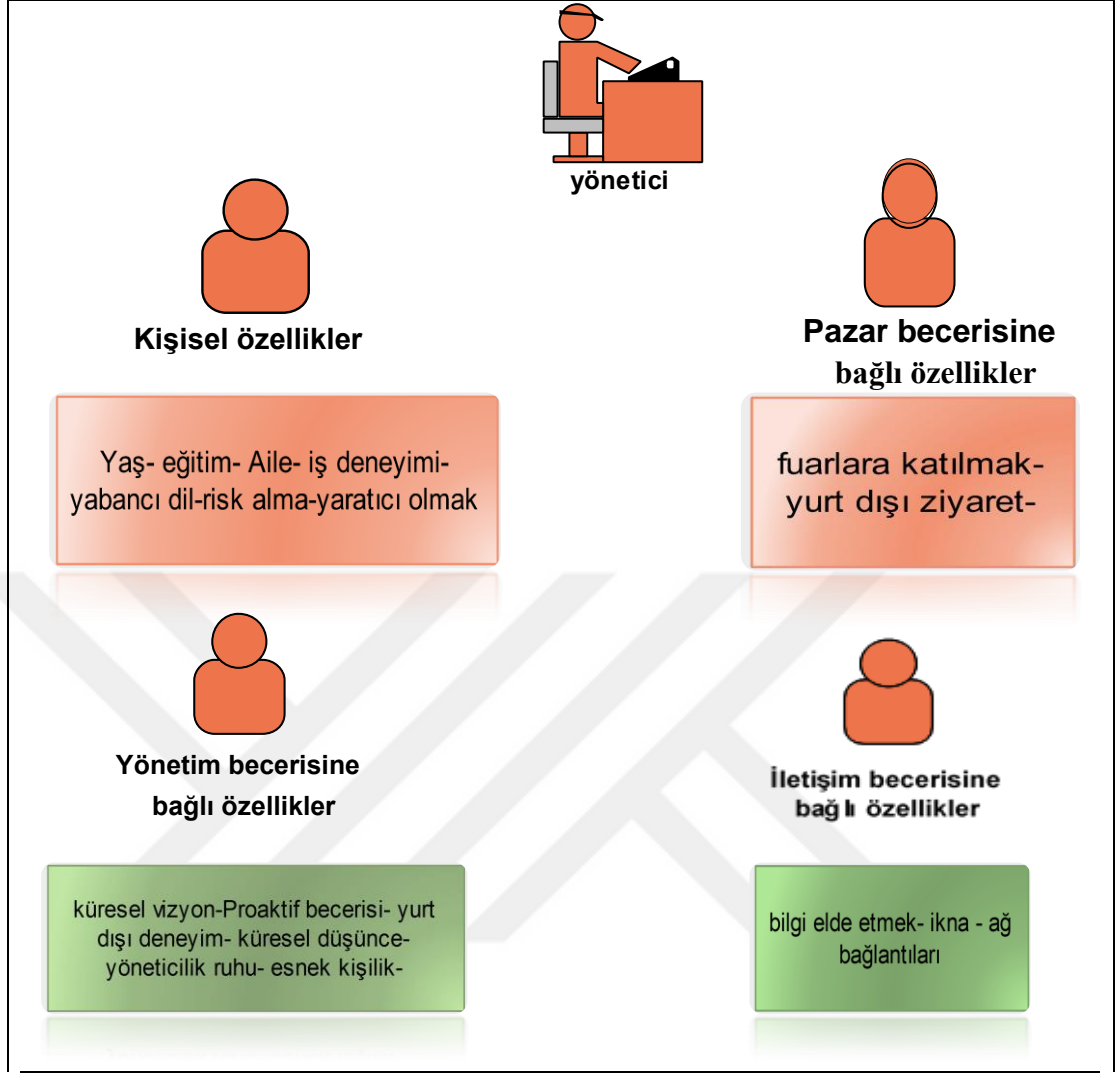
(küreselleşme, endüstri, pazara giriş şekli, ağlar, girişimci) ve en önemlisi de çalışmanın asıl konusunu oluşturan kurucu/ yöneticinin veya girişimcinin sahip olduğu özelliklerin işletmeler üzerindeki etkisi çalışmanın kapsamını belirlemiştir.

Araştırmanın şimdiye kadar yapılmış olan diğer çalışmalardan farkı ise örneklem kapsamında belirlenen küresel doğan işletme açısından, Türkiye'nin gıda sanayi ihracatında önemli yere sahip olan un ve unlu ürünler sanayi alt dallarından buğday unu, makarna, bulgur ve bisküvi sektöründeki KOBİ' ler arasındaki kurucu/üst düzey yöneticiye ilişkin bireysel özelliklerin benzer ve farklı yönlerini ortaya koymasındır.

Ancak yöneticiye ait özellikler literatürde çok farklı alt başlıklar altında (kişisel özellikler, deneyim, küresel yönlülük, uluslararası ağ bağlantıları, pazarı algılama ve tutumu gibi) incelenmesine karşın, çalışmada bütünlüğün sağlanabilmesi açısından bu özellikler dört ana başlık altında toplanmıştır (Şekil 5.9). Bu ayrıma göre, kuruluşundan itibaren veya kuruluşundan kısa bir süre sonra yurt dışı pazarlara planlı olarak açılan Küresel Doğan İşletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin sahip oldukları özellikler;

- Kişisel Özellikler,
- Yönetim Becerisine Bağlı Özellikler,
- Pazar Becerisine Bağlı Özellikler,
- İletişim Becerilerine Bağlı Özellikler

başlıkları altında işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticiye ilişkin bireysel özelliklerin üzerinde detaylı olarak sorgulanmıştır.



Şekil 5.9 Küresel doğan işletmelerde kurucu/üst düzey yöneticilerin sahip oldukları özellikler

Yapılan çalışmaların çoğunda, küresel doğan işletmelerin yurtdışı pazarlara erken açılmalarına etki eden faktörlerinden biri olan bireysel özelliklerin küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerle karşılaştırılması yapılmıştır.

Kurucu/üst düzey yöneticiye ilişkin bireysel özellikler grubuna ilişkin güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alfa değeri 0,909 dur. Analizi sonucunda kurucu/üst düzey yöneticiye ilişkin bireysel özelliklerin güvenilirliğini gösteren Cronbach alfa katsayısının $\alpha \geq .9$ ile mükemmel güvenilirliğe sahip olduğu söylenebilir.

İstatistiksel güven aralıkları uygulamalarında normallik (normal dağılıma uygunluk) oldukça önemlidir. Kullanılan parametrik istatistiksel tekniklerin geçerli olabilmesi için populasyon şans değişkeninin normal dağılıma uyması gerekir. Bağımlı değişkenin (Kurucu/üst düzey yöneticiye ilişkin bireysel özellikler) normal dağılıma uygun olup olmadığı Kolmogorov-Smirnov (K-S) testi ile test edilmiştir.

Çizelge 5.9 Kolmogorov-Smirnov Testine ilişkin sonuçlar

Bireysel özellikler Faktörü K-Smirnov Testine ilişkin sonuç \rightarrow P -değeri = 0,076
P-değeri = 0.076 \geq 0.05 için UYGULANACAK TEST \rightarrow T -Testi (Parametrik Test)

Çizelge 5.9’de tek örnekli Kolmogorov-Smirnov testine göre, Kurucu/üst düzey yöneticiye ilişkin bireysel özellikler faktörünün p değeri 0,05’ten büyük olduğu için normal dağılmakta, dolayısıyla normal dağılım gösteren faktöre parametrik testler uygulanabilmektedir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunup bulunmadığı parametrik bir test olan T-Testi uygulanacaktır.

Kurucu/üst düzey yöneticiye ilişkin bireysel özellikler faktörüne uygulanan T-Testi analizine ilişkin sonuçlar çizelge 5.10'deki gibi belirlenmiştir:

Çizelge 5.10 Bireysel özellikler için T-testi sonucu

H ₀ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin bireysel özellikleri bakımından aynıdır.					
H ₁ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin bireysel özellikleri bakımından farklıdır.					
Kurucu/üst düzey yöneticilerinin bireysel özellikleri	N	Ortalama	Std. Sapma	T-testi	Sig.(p)
KDİ	56	67.05	1.24	1.802	0.038
GOYPAİ	45	63.08	1.90		
KDİ : Küresel doğan işletmeler GOYPAİ : Geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler					

İşletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin bireysel özellikleri bakımından $p=0.038 \leq 0.05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark vardır.

T-testi sonucuna göre H₀ hipotezi kabul reddedilerek, alternatif hipotez H₁ kabul edilmiştir. Kurucu/üst düzey yöneticiye ilişkin bireysel özellikler faktörü bakımından yurtdışı pazarlara açılma kararında, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler arasında istatistiksel olarak aynı olmadığını ifade edilebilir.

Bireysel özellikler faktörün içinde yer alan her bir alt faktörün etkisinin de belirlenmesi için Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Mann-Whitney U Testi, bağımsız örnekler için uygulanan T-Testinin parametrik olmayan alternatifidir. Verilerin en azından Likert (sıralama-ordinal) Ölçme düzeyinde olması gerekir. T-Testinde olduğu gibi, iki grup ortalamalarının karşılaştırılması yerine, Mann-Whitney U testi ile grupların meydanları karşılaştırılır. Sürekli değişkenlerin, iki grup içerisinde değerlerini sıralı hale dönüştürür. Böylece, iki grup arasındaki sıralamanın farklı olup olmadığını değerlendirir (Kalaycı 2008).

Kurucu/üst düzey yöneticiye ilişkin bireysel özellikler faktörünün alt faktörlerine ilişkin olarak Mann-Whitney U testi sonucunda elde edilen bulgular ve değerlendirmeler aşağıdaki sunulmuştur.

5.3.1 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yabancı dil bilmesi

Yabancı dil bilgisi sosyal ve resmi ilişkilerin kurulup geliştirilmesinde büyük önem taşımaktadır. Yönetici ve diğer çalışanların yabancı dil donanımı uluslararası pazarlarda başarı elde etmek için gerekli görülen bir özellik olup, sağlıklı iletişim kurulabilmesi için önemlilik arz etmektedir. Sosyal ve resmi ilişkilerin kurulup geliştirilmesinde yabancı dil bilgisi büyük önem taşımaktadır. Yönetici ve diğer çalışanların yabancı dil donanımı uluslararası pazarlarda başarı elde etmek için gerekli görülen bir özellik olup, sağlıklı iletişim kurulabilmesi için önemlilik arz etmektedir (Konaklıoğlu 2011).

Kurucu/üst düzey yöneticinin yabancı dil bilgisine sahip olma açısından, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.11’de verilmiştir.

Çizelge 5.11 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yabancı dil bakımından Mann-Whitney test sonucu

H ₀ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin Yabancı dil bakımından aynıdır.			
H ₁ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin Yabancı dil bakımından farklıdır.			
Yabancı dil bilgisi	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	51.75	0.034
GOYPAI	45	50.05	

İşletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak uluslararasılaşan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yabancı dil bakımından $p= 0.034 \leq 0,05$ olduğundan aralarında anlamlı fark olduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre sıfır hipotezi reddedilerek, alternatif hipotez (ortalamalar arasında fark vardır) kabul edilmiştir. Dolayısıyla kurucu/üst düzey

yöneticilerin yabancı dil bilgilerinin, küresel doğan işletmelerin yurtdışı pazarlara erken açılmasına etki eden bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

5.3.2 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin iş deneyimi

Profesyonel İş Deneyimi: Kurucu/üst düzey yöneticinin önceki çalışmalarından elde ettiği bilgi ve deneyim sayesinde, kendi işinde nerelerde ne tür problemlerle karşılaşabileceğinin farkındalığı oluşmaktadır. İçinde bulunduğu sektörde daha önce farklı işletmelerde olsa bile deneyim sahibi olması, girişimcinin teknik uzmanlığı, ürün bilgisi ve yurt dışı pazarlar hakkındaki bilgileri birleştğinde, pazar fırsatlarını değerlendirme arzusu ile erken uluslararasılaşma kararını alması yüksek ihtimaldir. Bu nedenle, girişimcinin sahip olduğu profesyonel iş deneyimi, yurt dışı pazarlara erken açılmada önemli bir etken olarak değerlendirilmektedir (Cavusgil ve Naor, 1987; Madsen ve Servais, 1997; Hutchinson vd. 2006).

Kurucu/üst düzey yöneticinin iş deneyimine sahip olma açısından, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.12’de verilmiştir.

Çizelge 5.12 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin iş deneyimi bakımından Mann-Whitney test sonucu

H ₀ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin iş deneyimi bakımından aynıdır.			
H ₁ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin iş deneyimi bakımından farklıdır.			
İş deneyimi	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	56.50	0.01
GOYPAI	45	44.14	

Kurucu/üst düzey yöneticilerinin iş deneyimi bakımından uygulanan Mann-Whitney test sonuca baktığımızda % 95 güven düzeyinde p-değeri (p=0,01), 0,05’ten küçük olduğu için H₀ hipotezi reddedilerek, H₁ alternatif hipotez kabul edilmiştir. Küresel

doğan işletmelerin ortalama rank (sıra) değeri 56.50 iken, geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin ortalama rank (sıra) değeri ise 44.14'tür.

İş deneyimi açısından, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin ortalama rank (sıra) değerleri arasında fark olduğunu ve p değerinin de 0,05'ten küçük olması bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Kurucu/üst düzey yöneticilerinin iş deneyim sayesinde, kendi işinde nerelerde ne tür problemlerle karşılaşabileceğinin farkındalığı ortaya çıkmaktadır. Un ve unlu mamüller sektöründe daha önce farklı işletmelerde olsa bile deneyim sahibi olması, girişimcinin teknik uzmanlığı, ürün bilgisi ve yurt dışı pazarlar hakkındaki bilgileri birleştğinde, pazar fırsatlarını değerlendirme arzusu ile erken uluslararasılaşma kararını alma ihtimali yüksektir. Bu nedenle, yöneticilerin sahip olduğu profesyonel iş deneyimi, yurt dışı pazarlara erken açılmada önemli bir etken olarak değerlendirilmektedir.

5.3.3 Kurucu/üst düzey yöneticilerin aileleri tarafından etkin yönlendirilmesi

Kurucu/üst düzey yöneticilerin yaşam geçmişlerinde, aileleri tarafından yapılan etkin yönlendirmeleri (yabancı dil öğrenimi, yurtdışı seyahat, eğitim, staj vb konulardaki isteklilikleri ve destekleri) ifade etmektedir. Bu görüşler çerçevesinde araştırmaya katılan ve dört sektörde kurucu/üst düzey yöneticilerin herhangi bir bilgisi ve deneyimi olmadığı halde aile bireylerinin yardımlarıyla başardıkları kabul edilir (Andersson ve Wictor 2001).

Kurucu/üst düzey yöneticinin aile etkin yönlendirmeleri açısından, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.13'te verilmiştir.

Çizelge 5.13 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yöneticilerin aileleri tarafından etkin yönlendirilmesi Mann-Whitney test sonucu

H ₀ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin aileleri tarafından etkin yönlendirilmesi bakımından aynıdır.			
H ₁ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin aileleri tarafından etkin yönlendirilmesi bakımından farklıdır.			
Ailemin etkin yönlendirmeleri	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	55.65	0.06
GOYPAI	45	45.21	

İşletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak uluslararasılaşan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin aileleri tarafından etkin yönlendirmeleri bakımından $p= 0.06 > 0.05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark yoktur. Ailenin etkin yönlendirmeleri alt faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri ($p=0.06$), 0.05'ten büyük olduğu için H₀ sıfır (null) hipotezi kabul edilerek, H₁ alternatif hipotez reddedilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında ailelerin etkin yönlendirmeleri açısından, ortalama rank (sıra) değerleri arasında az bir fark olduğunu gösterse de, p-değerinin 0.05'ten büyük olması bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığına işaret etmektedir. Dolayısıyla aile yönlendirmesi değişkeninin, iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.3.4 Kurucu/üst düzey yöneticilerin küresel düşünceye sahip olmaları

Yöneticilerin uluslararası pazarlarda yer alabilmesini sağlayabilecek en önemli özelliklerden bir diğeri ise yöneticilerin küresel düşünce yapısı ve vizyonudur. Yöneticilerin vizyonu, kendisinin ve işletmesinin gelecekte nerede olması gerektiğine yönelik cevaplara ulaşılmasını sağlarken, küresel düşünce yapısı da yöneticilerin dünyayı tek bir pazar olarak kabul etmesini gerekli kılmaktadır (Knight ve Çavuşgil 1996).

Bir başka ifade ile, yöneticilerin küresel pazarlarda faaliyet göstererek katma değer yaratma arzusunu gerçekleştirebilmesi için, dünyanın farklı yerlerindeki istek ve ihtiyaçları göz önünde bulundurarak fırsatları avantaja çevirebilecek yapıya sahip olması gerekmektedir. Uzun vadeli düşünerek doğru tahminler yapabilecek, yeniliklere yönelebilecek, gerçekler arasındaki ilişkileri kavrayabilecek ve bunlardan yeni sonuçlar çıkartarak, siyasi ve sosyal alanlarda da başarı kazanabilecek ve politika üretebilecek nitelikte bir örgüt yapısına ihtiyacı vardır.

Kurucu/üst düzey yöneticinin küresel düşünceye sahip olma açısından, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.14'te verilmiştir.

Çizelge 5.14 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin küresel düşünceye sahip olma Mann-Whitney test sonucu

H₀ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAI, kurucu/üst düzey yöneticilerin küresel düşünceye sahip olma bakımından aynıdır.			
H₁ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAI, kurucu/üst düzey yöneticilerin küresel düşünceye sahip olma bakımından farklıdır.			
Küresel düşünceye sahip olmsı	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	51.21	0.93
GOYPAI	45	50.73	

Çizelge 5.14'de görüldüğü üzere işletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında yöneticilerinin küresel düşünceye sahip olma açısından $p=0.93 > 0.05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark yoktur.

Yöneticilerinin küresel düşünceye sahip olma alt faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri ($p=0.06$), 0.05 'ten büyük olduğu için H_0 sıfır (null) hipotezi kabul edilerek, H_1 alternatif hipotez reddedilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma

kararlarında yöneticilerinin küresel düşünceye sahip olma açısından, KDİ'lerin ortalama rank değeri 51.21 ve GOYPAİ'lerin ortalama rank değeri 50.73 dır. Bu sonuçlar ortalama değerleri arasında az bir fark olduğunu gösterse de, p-değerinin 0.05'ten büyük olması bu farkın istatistiksel olarak aralarında fark olmadığını işaret etmektedir. Dolayısıyla yöneticilerinin küresel düşünceye sahip olma değişkeninin, iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.3.5 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında eğitim almış olması

Küresel doğan işletmelerin kurucu-üst düzey yöneticilerinin eğitim düzeyleri (Johanson ve Wiedersheim, 1975; Andersson ve Wictor, 2001) önemli vurguya vurgulanmaktadır. Yurtdışında eğitim süresi içerisinde kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışında karşılaşacakları farklı kültürler, farklı yaşam tarzları, gelenekler, yeni insanlar, değişik fikirler bir süre sonra farklı bir bakış açısı kazandıracaktır. Sorunların tek bir çözümü olmadığını, farklı gibi görünen pek çok şeyin aslında eşit olduğunu anlayacak, dünyaya daha açık gözler ve daha açık bir düşünce yapısı ile bakmaya ve hayatı bu şekilde değerlendirmeye başlayacaklardır.

Çizelge 5.15'de kurucu/üst düzey yöneticinin yurt dışında eğitim almış olması açısından, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları verilmiştir.

Çizelge 5.15 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında eğitim almış olma Mann-Whitney test sonucu

H₀ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey Yöneticilerin yurt dışında eğitim almış olması bakımından aynıdır.			
H₁ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey Yöneticilerin yurt dışında eğitim almış olması bakımından farklıdır.			
Yurt dışında eğitim almış olması	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	52.77	0.47
GOYPAI	45	48.80	

Çizelge 5.15’de görüldüğü üzere kurucu/üst düzey yöneticilerin yurt dışında eğitim almış olma bakımından Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin, Mann-Whitney test sonucu $p=0.47 > 0.05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark yoktur.

Yöneticilerini yurt dışında eğitim almış olma alt faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri ($p=0.47$), 0.05’ten büyük olduğu için H_0 sıfır hipotezi kabul edilerek, H_1 alternatif hipotez reddedilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında yöneticilerin yurt dışında eğitim almış olma bakımından, KDI’lerin ortalama rank değeri 52.77 ve GOYPAI’lerin ortalama rank değeri 48.80 dir. Bu sonuçlar ortalama değerleri arasında az bir fark olduğunu gösterse de, p-değerinin 0.05’ten büyük olması bu farkın istatistiksel olarak her iki işletme tipi arasındada fark olmadığını işaret etmektedir. Dolayısıyla yöneticilerin yurt dışında eğitim almış olma bakımından iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.3.6 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında yaşamış olması

Yurt dışında yaşamış olma deneyimli yöneticinin yurt dışı pazarlara erken açılma kararı almasında en önemli etkenlerden birisidir. Yönetici herhangi bir sebepten dolayı (eğitim, iş seyahati, yurt dışında iş deneyimi veya turizm amaçlı gezi vb) yurt dışında zamanını yaşamış olsa, bu pazarla ilgili bilgi sahibi olduğu düşünülerek ihracat yapma ve yurt dışı pazarlara açılma konusunda daha istekli davranabilmektedir (Bilkey 1978).

Kurucu/üst düzey yöneticinin yurt dışında yaşamış olması açısından, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.16’da verilmiştir.

Çizelge 5.16 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında yaşamış olması Mann-Whitney test sonucu

H₀ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında yaşamış olması bakımından aynıdır.			
H₁ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında yaşamış olması bakımından farklıdır.			
Yurt dışında yaşamış olması	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	52.21	0.62
GOYPAI	45	49.50	

Çizelge 5.16’da görüldüğü gibi, Mann-Whitney test sonucu $p=0,62 >0,05$ olduğundan işletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışında yaşamış olma bakımından aralarında anlamlı bir fark olmadığına ulaşılmıştır.

Yöneticilerinin yurt dışında yaşamış olma alt faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri ($p=0.62$), 0.05’ten büyük olduğu için H_0 sıfır (null) hipotezi kabul edilerek, H_1 alternatif hipotez reddedilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında yöneticilerinin yurt dışında yaşamış olma bakımından, KDİ’lerin ortalama rank değeri 52.21 ve GOYPAİ’lerin ortalama rank değeri 49.50 dir. Bu sonuçlar, ortalama değerleri arasında az bir fark olduğunu gösterse de, p-değerinin 0.05’ten büyük olması bu farkın istatistiksel olarak aralarında fark olmadığını işaret etmektedir. Dolayısıyla, yöneticilerinin yurt dışında yaşamış olma bakımından iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.3.7 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi

İşletmelerin yurt dışı pazarlara açılımına yönelik pazarlama stratejilerini oluşturması için pazar araştırması yapmaları, pazar bilgileri, pazarla ilişkiler, hedef pazardaki alıcılar, tedarikçiler, fiyatlar, ticari düzenlemeler ve iş mevzuatı konusundaki bilgi birikimlerini artırmaları gerekmektedir.

Rekabetin yoğun bir şekilde yaşandığı günümüz dünyasında işletmelerin başarılı olmalarının bir yolu yöneticilerinin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişidir. Ancak müşteri sayısının sınırlı, ürün ve firma sayısının neredeyse sonsuz olduğu uluslararası pazarlarda başarılı olmak ve yoğun rekabete karşı ihracatı gerçekleştirmek için ürün ve pazarlama odaklı çalışmak, pazar araştırması yapmak ve pazarları yakında ziyaret etmek önem taşımaktadır.

Kurucu/üst düzey yöneticinin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi açısından, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.17’de verilmiştir.

Çizelge 5.17 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi bakımından Mann-Whitney test sonucu

H₀: İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi bakımından aynıdır.			
H₁: İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi bakımından farklıdır.			
Yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	55.93	0.052
GOYPAİ	45	44.87	

Çizelge 5.17’de görüldüğü gibi, Mann-Whitney test sonucu $p= 0.052 > 0.05$ olduğundan işletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi bakımından aralarında anlamlı bir fark olmadığına ulaşılmıştır.

Yöneticilerin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi alt faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri ($p=0.052$), 0.05’ten büyük olduğu için H_0 sıfır (null) hipotezi kabul edilerek, H_1 alternatif hipotez reddedilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında yöneticilerinin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi

bakımından, KDI'lerin ortalama rank değeri 55.93 ve GOYPAI'lerin ortalama rank değeri 44.87 dir. Bu sonuçlar ortalama değerleri arasında az bir fark olduğunu gösterse de, p-değerinin 0.05'ten büyük olması bu farkın istatistiksel olarak aralarında fark olmadığını işaret etmektedir. Dolayısıyla yöneticilerinin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi bakımından iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.3.8 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin risk almada cesur olma

Kurucu/üst düzey yöneticilerinin risk almada cesur olması işletmenin pazara bağlılığını ve yatırım şeklini belirleyeceği için, işletmenin pazardaki durumunu etkilemektedir. Hedef pazardaki politik ve ekonomik çevreden kaynaklı oluşacak herhangi bir olumsuzlukta işletme pazarı kolayca terk etmek isterse, tercih edeceği uluslararası stratejisi yurt dışı pazarlara açılma olacaktır. Küresel doğan işletmenin doğasında risk almak vardır. Küresel doğan işletmeler de uluslararası pazarlara hızla yayılarak, bilinmeyen pazarlarda faaliyet gösterme cesaretini sergilemekte ve risk almaktadır. Küresel doğan işletme kurucu/üst düzey yöneticilerinin risk alma konusunda cesur davranması, pazarın bilinmez unsurlarını dikkate almadan uluslararası pazarlara adım atması sonucunu doğuracaktır (Knight, 1997).

Kurucu/üst düzey yöneticinin risk almada cesur olma açısından, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.18'de verilmiştir.

Çizelge 5.18 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin risk almada cesur olma bakımından Mann-Whitney test sonucu

H₀ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAI, kurucu/üst düzey yöneticilerin risk almada cesur olma bakımından aynıdır.			
H₁ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAI, kurucu/üst düzey yöneticilerin risk almada cesur olma bakımından farklıdır.			
Risk almada cesur olması	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	53.59	0.29
GOYPAI	45	47.78	

Mann-Whitney test sonucu $p= 0.29 > 0.05$ olduğundan işletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin risk almada cesur olma bakımından aralarında anlamlı bir fark olmadığına ulaşılmıştır.

Kurucu/üst düzey yöneticilerinin risk almada cesur olma alt faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri ($p=0.29$), 0.05'ten büyük olduğu için H_0 sıfır (null) hipotezi kabul edilerek, H_1 alternatif hipotez reddedilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında yöneticilerinin risk almada cesur olma bakımından, KDI'lerin ortalama rank değeri 53.59 ve GOYPAİ'lerin ortalama rank değeri 47.78 dir. Bu sonuçlar ortalama değerleri arasında az bir fark olduğunu gösterse de, p-değerinin 0.05'ten büyük olması bu farkın istatistiksel olarak aralarında fark olmadığına işaret etmektedir. Dolayısıyla yöneticilerinin risk almada cesur olma bakımından iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.3.9 Kurucu/üst düzey yöneticilerin yöneticilik ruhuna sahip olma

Yöneticinin yetiştiği ortamda, aile bireylerinden herhangi biri yöneticilik ruha sahipse ve yöneticilik isteyen işlerle uğraşmışsa, çocuklarını bu alanda destekleyebilecekleri için yöneticilik kişisel özelliklerini olumlu yönde etkileyerek ileride risk alabilmesini ve girişimlerde bulunmasını tetikleyebilmektedir. Diğer taraftan ise bu durumun tam tersi olarak, bazı ailelerde tutucu yapıdan kaynaklanan “sağlam iş'te çalışma baskısı yöneticinin kişisel özelliklerini arka plana atmasına ve istediği, hayal ettiği işi yapamamasına neden olabilmektedir. Ailenin yönetici olması, özellikle de babanın kendi işine sahip olması, yöneticiliği etkileyen önemli bir unsur olarak görülmektedir. Yöneticilik ruhu olan kimse, önemsiz durumları bile çok önemli fırsatlara çevirir. Yöneticilik ruhu ileri görüşlü olmayı gerektirirken, yöneticiler, hayal kurabilen ve değişimin öncüsü olarak nitelendirilen kimselerdir (Gerber 2008).

Kurucu/üst düzey yöneticinin risk almada cesur olma açısından, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.19’da verilmiştir.

Çizelge 5.19 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından Mann-Whitney test sonucu

H₀ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından aynıdır.			
H₁ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından farklıdır.			
Yöneticilik ruhuna sahip olması	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	51.36	0.88
GOYPAI	45	50.56	

Mann-Whitney test sonucu $p = 0.88 > 0.05$ olduğundan işletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından aralarında anlamlı bir fark olmadığına ulaşılmıştır.

Kurucu/üst düzey yöneticilerinin risk almada cesur olma alt faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri ($p=0.88$), 0.05’ten büyük olduğu için H_0 sıfır (null) hipotezi kabul edilerek, H_1 alternatif hipotez reddedilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından, KDİ’lerin ortalama rank değeri 51.36 ve GOYPAİ’lerin ortalama rank değeri 50.56 dır. Bu sonuçlar ortalama değerleri arasında az bir fark olduğunu gösterse de, p-değerinin 0.05’ten büyük olması bu farkın istatistiksel olarak aralarında fark olmadığını işaret etmektedir. Dolayısıyla yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.3.10 Kurucu/üst düzey yöneticilerin esnek bir kişilik yapısına sahip olması

Kurucu/üst düzey yöneticilerin esnek bir kişilik yapısına sahip olması yöneticinin yurt dışı pazarlara odaklanırken hem düşük maliyet algılaması hem de niş pazar odaklı çalışması, belirtilen pazarlarda daha hızlı tutunmasını sağlamaktadır. Ancak işletmelerin yurt dışı pazarlara erken açılırken belirlenen hareket tarzlarını, ortaya çıkabilecek herhangi bir sorun anında hızlı bir şekilde değiştirerek ortama uyum sağlayabilmesi gerekmektedir. Bu yöneticinin sahip olduğu esnek yapı ile ilişkilendirilir. Değişime ne kadar hızlı bir şekilde adapte olunabilirse, bu sayede belirsizlik durumu minimum düzeye düşürülebilmektedir (Pişkinsüt 2013).

Kurucu/üst düzey yöneticinin esnek bir kişilik yapısına sahip olması açısından, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.20’de verilmiştir.

Çizelge 5.20 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin esnek bir kişilik yapısına sahip olması bakımından Mann-Whitney test sonucu

H₀: İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin esnek bir kişilik yapısına sahip olması bakımından aynıdır.			
H₁: İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin esnek bir kişilik yapısına sahip olması bakımından farklıdır.			
Esnek bir kişilik yapısına sahip olması	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	52.28	0.60
GOYPAİ	45	49.41	

Mann-Whitney test sonucu $p = 0.60 > 0.05$ olduğundan işletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin esnek bir kişilik yapısına sahip olması bakımından aralarında anlamlı bir fark olmadığına ulaşılmıştır.

Kurucu/üst düzey yöneticilerinin esnek bir kişilik yapısına sahip olması alt faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri ($p=0.60$), 0.05 'ten büyük olduğu için H_0 sıfır (null)

hipotezi kabul edilerek, H_1 alternatif hipotez reddedilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından, KDI'lerin ortalama rank değeri 52.28 ve GOYPAI'lerin ortalama rank değeri 49.41 dir. Bu sonuçlar ortalama değerleri arasında az bir fark olduğunu gösterse de, p-değerinin 0.05'ten büyük olması bu farkın istatistiksel olarak aralarında fark olmadığını işaret etmektedir. Dolayısıyla yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.3.11 Kurucu/üst düzey yöneticilerin uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması

Büyük işletmeler, yaşamlarını sürdürebilmek, rakipleriyle rekabet halinde olabilmek, büyüyebilmek ya da pazarda lider konumuna gelebilmek için olduğundan daha yaratıcı ve yenilikçi olmaya başlamıştır. İşletmelerde bu yeniliği gerçekleştiren, kurumsal politika ve prosedürleri uygulayan ve izleyenlerine aktaran ve dolayısıyla izleyenlerin bu kurumsal pratikler ve prosedürlere attıkları anlamı şekillendiren kişiler de şüphesiz liderler olmuştur (Gümürlüoğlu 2009). Önleyici teknoloji veya pazarlamadan yararlanılmaktadır. En başarılı küresel doğan işletmeler, lider pazarlara eşsiz bir mal veya hizmet satarak faaliyetlerine başlamaktadır. Yabancı pazara başarılı bir şekilde girebilmek için, işletmenin o pazarın yerli işletmesini yenecek belirli bir üstünlüğe sahip olması gerekmektedir. Geçmişte geleneksel işletmeler, ölçek ekonomisi ve büyük ölçekte olmanın verdiği diğer üstünlükleri kullanmıştır. Ancak küresel doğan işletmeler deneyimsiz ve küçük ölçekte olmaları nedeniyle, bu avantajları kullanamamaktadır.

Kurucu/üst düzey yöneticinin yöneticilerin uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.21'de verilmiştir.

Çizelge 5.21 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması bakımından Mann-Whitney test sonucu

H₀: İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması bakımından aynıdır.			
H₁: İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması bakımından farklıdır.			
Uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	55.88	0.049
GOYPAI	45	44.93	

Mann-Whitney test sonucu $p = 0.049 \leq 0.05$ olduğundan işletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması bakımından aralarında anlamlı bir fark olduğunu işaret etmektedir.

Kurucu/üst düzey yöneticilerinin uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri (0.049), 0.05'ten küçük olduğu için H₀ sıfır (null) hipotezi reddedilerek, H₁ alternatif hipotez kabul edilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından, KDI'lerin ortalama rank değeri 55.88 ve GOYPAİ'lerin ortalama rank değeri 44.93 tür. Bu sonuçlar ortalama değerleri arasındaki fark ve p-değerinin 0.05'ten küçük olması bu farkın istatistiksel olarak aralarında fark olduğunu işaret etmektedir. Dolayısıyla yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olduğunu ve KDI'lerin GOYPAİ'ye göre daha etkin bir şekilde kullandıkları sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

5.3.12 Kurucu/üst düzey yöneticilerin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip oluşu

Kurucu/üst düzey yöneticilerin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması, işletmelere yurtdışı pazarlardaki problemler ve fırsatlar hakkında farkındalık yaratmaktadır. Pazarlar hakkında bilgi ise, işletmelerin ürünlerini yeni pazarlara uyumlu

hale getirmesini sağlamaktadır. Araştırma kapsamında, işletmelerin teknik bilgiye sahip oldukları ve uluslararası pazar fırsatlarını keşfetmede ve sektörde geleceğe yönelik tahminler yapmada bilgiden yoğun şekilde faydalandıkları görülmektedir. (Casillas vd. 2009). İşle ilgili teknik bilgiye sahip olma, işlerin nasıl yapıldığı hakkında kurucu/üst düzey yöneticilerin sahip olduğu bilgiler olarak ifade edilmektedir.

Kurucu/üst düzey yöneticinin yöneticilerin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olma amaçlaması, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.22’de verilmiştir.

Çizelge 5.22 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması bakımından Mann-Whitney test sonucu

H₀: İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAI, kurucu/üst düzey yöneticilerin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması bakımından aynıdır.			
H₁: İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAI, kurucu/üst düzey yöneticilerin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması bakımından farklıdır.			
Yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	54.21	0.19
GOYPAI	45	47.00	

Mann-Whitney test sonucu $p= 0.19 > 0.05$ olduğundan işletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması bakımından aralarında anlamlı bir fark olmadığına ulaşılmıştır.

Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması alt faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri ($p=0.19$), 0.05’ten büyük olduğu için H_0 sıfır (null) hipotezi kabul edilerek, H_1 alternatif hipotez reddedilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında yöneticilerinin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması bakımından, KDI’lerin ortalama rank

değeri 54.21 ve GOYPAİ'lerin ortalama rank değeri 47.00'dür. Bu sonuçlar ortalama değerleri arasında az bir fark olduğunu gösterse de, p-değerinin 0.05'ten büyük olması bu farkın istatistiksel olarak aralarında fark olmadığını işaret etmektedir. Dolayısıyla yöneticilerinin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması bakımından iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.3.13 Kurucu/üst düzey yöneticilerin yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması

Yenilikçilik anlayışı; mal ve hizmetlerin geliştirilmesi, yeni özellikler eklenerek zenginleştirilmesi, üretim, pazarlama, dağıtım gibi örgütsel faaliyetlerin yerine getirilmesine yönelik; yeni yöntemsel uygulamalar ve teknikler geliştirmeyi ve sürekli değişen teknolojik ilerlemeleri takip ederek, işletmenin karşılaştığı zorluklara farklı ve yaratıcı çözümler üretebilmeyi ifade eden bir özellik olarak değerlendirilmektedir (Madsen ve Servais 1997).

Kurucu/üst düzey yöneticilerin yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olmayı amaçlaması, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.23'de verilmiştir.

Çizelge 5.23 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması bakımından Mann-Whitney test sonucu

H₀ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması bakımından aynıdır.			
H₁ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey Yöneticilerin yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması bakımından farklıdır.			
Yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	51.57	0.81
GOYPAİ	45	50.29	

Mann-Whitney test sonucu $p = 0.81 > 0.05$ olduğundan işletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması bakımından aralarında anlamlı bir fark olmadığına ulaşılmıştır.

Kurucu/üst düzey yöneticilerin yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması alt faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri ($p=0.81$), 0.05'ten büyük olduğu için H_0 sıfır (null) hipotezi kabul edilerek, H_1 alternatif hipotez reddedilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında yöneticilerin yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması bakımından, KDI'lerin ortalama rank değeri 51.57 ve GOYPAI'lerin ortalama rank değeri 50.29'dür. Bu sonuçlar ortalama değerleri arasında az bir fark olduğunu gösterse de, p-değerinin 0.05'ten büyük olması bu farkın istatistiksel olarak aralarında fark olmadığını işaret etmektedir. Dolayısıyla yöneticilerinin yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması bakımından iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.3.14 Kurucu/üst düzey yöneticilerin tanınan yurtdışı pazarlara yönelmiş olması

Bilinen/tanınan yurtdışı pazarlara yönelmiş olma ile psikolojik uzaklık kavramı ifade edilmektedir. Bu kavram, işletmelerin faaliyette buldukları ana ülke ile hitap edecekleri uluslararası pazarlar arasındaki kültürel, sosyolojik ve ekonomik sistem farklılıklarını açıklamaktadır. Bu sistemler arasındaki farklılıklar, işletme ile uluslararası pazar arasındaki bilgi akışını önleyebilmekte ya da aksaklığa neden olabilmektedir. Psikolojik uzaklık faktörü; geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler açısından uluslararası pazar seçiminde önemli bir belirleyici olarak görülürken, küresel doğan işletmeler açısından psikolojik uzaklığın pazar seçiminde etkili olmadığı ifade edilmektedir. Bunun nedeni; işletme yöneticilerinin yurtdışı pazar seçiminde yalnızca psikolojik olarak kendilerine yakın olan pazarlara yönelme istekleri ve psikolojik olarak daha uzak olan pazarları da daha riskli görmeleridir.

Dolayısıyla geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletme yöneticilerinin, psikolojik olarak kendilerine uzak olduğunu düşündükleri pazarları tercih etmemeleri, bu işletmelerin yurtdışı pazarlara açılmasında küresel doğan işletmelere göre neden daha fazla zamana ihtiyaç duyduklarına işaret etmektedir. Çünkü geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, öncelikli olarak bildikleri ve psikolojik olarak kendilerine yakın gördükleri (kendi ülkelerinin kültürlerine, dillerine, sistemlerine vb. daha çok benzeyen) yurtdışı pazarları hedeflemekte, sonrasında psikolojik olarak daha uzak olan yurtdışı pazarlara hitap edebilmektedir (Johanson ve Wiedersheim 1975).

Geleneksel işletmelerin aksine, küresel doğan işletmeler ise uluslararasılaşma süreçlerinde psikolojik uzaklığı çok dikkate almazlar. Bu işletmelerde yöneticiler, yalnızca bilgi sahibi oldukları pazarlara açılma arzusunda ve ısrarında olmamakta, psikolojik olarak kendilerine uzak olan pazarları da riskli bulmamaktadırlar (Madsen ve Servais, 1997; Bell ve McNaughton, 2000; Madsen ve Servais, 2000).

Kurucu/üst düzey yöneticilerin bildiği tanıdığı yurtdışı pazarlara yönelmiş olması amaçlaması, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.24'te verilmiştir.

Çizelge 5.24 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması bakımından Mann-Whitney test sonucu

H ₀ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin bildiği tanıdığı yurtdışı pazarlara yönelmiş olması bakımından aynıdır.			
H ₁ : İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin bildiği tanıdığı yurtdışı pazarlara yönelmiş olması bakımından farklıdır.			
Bildiği tanıdığı yurtdışı pazarlara yönelmiş olması	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	53.96	0.23
GOYPAİ	45	47.31	

Mann-Whitney test sonucu $p = 0.23 > 0.05$ olduğundan işletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin bildiği tanıdığı yurtdışı

pazarlara yönelmiş olması bakımından aralarında anlamlı bir fark olmadığına ulaşılmıştır.

Kurucu/üst düzey yöneticilerin bildiği tanıdığı yurtdışı pazarlara yönelmiş olması alt faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri ($p=0.23$), 0.05'ten büyük olduğu için H_0 sıfır (null) hipotezi kabul edilerek, H_1 alternatif hipotez reddedilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında yöneticilerin bildiği tanıdığı yurtdışı pazarlara yönelmiş olması bakımından, KDI'lerin ortalama rank değeri 53.96 ve GOYPAI'lerin ortalama rank değeri 47.31dir. Bu sonuçlar ortalama değerleri arasında az bir fark olduğunu gösterse de, p-değerinin 0.05'ten büyük olması bu farkın istatistiksel olarak aralarında fark olmadığını işaret etmektedir. Dolayısıyla yöneticilerinin bildiği tanıdığı yurtdışı pazarlara yönelmiş olması bakımından iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.3.15 Kurucu/üst düzey yöneticilerin işle ilgili yurtdışı fuarlara kongrelere katılması

Yurt dışı deneyimden kasıt sadece yurt dışında bir firmada çalışmak değil, ticari fuarlara katılmak, yabancı ülkede sahip olunan ağlar aracılığı ile yeni pazarlara ulaşmak ve gezi veya iş amaçlı gidildiğinde görülen/elde edilen yeni fikirleri uygulamaya koyabilmeyi ifade etmektedir. İşletmelerin büyüklüğü ne olursa olsun, ticari ihtisas fuarlarına katılmak onlara, bundan sonraki çalışmalarında rehberlik edecek bilgileri toplamak, satış yapmak ya da yeni ilişkiler kurmak adına pek çok fırsat sunmaktadır. Ayrıca fuarlar, var olan müşterilerle ve potansiyel müşterilerle yakından iletişim kurmak, ilişkiler geliştirmek ve doğrudan satış yapabilmek için işletmelere fırsat sunmaktadır (Arat 2002).

Fuarlar, küçük ve orta büyüklükteki işletmeler için uluslararasılaşma sürecinde bir araç işlevi görmektedir. Bilgiye ulaşma ve bilgi sunma açısından uluslararası fuarlar, KOBİ'lerin uluslararasılaşma sürecinde büyük önem taşımaktadır. Uluslararası fuarlar, fuara katılan işletmeler için aynı zamanda bir iletişim yarışıdır. Fuara katılan işletmenin

çok sayıda rakip arasından ziyaretçileri kendi standına çekebilmek ve mesajlarını verebilmek için saniyelerle ifade edilebilecek süreleri bulunmaktadır (Aycı 2011).

Kurucu/üst düzey yöneticilerin işle ilgili yurtdışı fuarlara kongrelere katılması bakımından, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.25’de verilmiştir.

Çizelge 5.25 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin işle ilgili yurtdışı fuarlara kongrelere katılması bakımından Mann-Whitney test sonucu

H₀: İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin işle ilgili yurtdışı fuarlara kongrelere katılması bakımından aynıdır.			
H₁: İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDI ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin işle ilgili yurtdışı fuarlara kongrelere katılması bakımından farklıdır.			
İşle ilgili yurtdışı fuarlara kongrelere katılması	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	54.45	0.016
GOYPAİ	45	46.1	

Mann-Whitney test sonucu $p = 0.016 \leq 0.05$ olduğundan işletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin işle ilgili yurtdışı fuarlara kongrelere katılması bakımından aralarında anlamlı bir fark olduğunu işaret etmektedir.

Kurucu/üst düzey yöneticilerinin işle ilgili yurtdışı fuarlara kongrelere katılması faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri (0.016), 0.05’ten küçük olduğu için H₀ sıfır (null) hipotezi reddedilerek, H₁ alternatif hipotez kabul edilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında yöneticilerinin işle ilgili yurtdışı fuarlara kongrelere katılması bakımından, KDI’lerin ortalama rank değeri 54.45 ve GOYPAİ’lerin ortalama rank değeri 46.71 dir. Bu sonuçlar ortalama değerleri arasındaki fark ve p-değerinin 0.05’ten küçük olması bu farkın istatistiksel olarak aralarında fark olduğunu işaret etmektedir. Dolayısıyla yöneticilerinin işle ilgili yurtdışı

fuarlara kongrelere katılması bakımından iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olduğunu ve KDI'lerin GOYPAI'ye göre daha etkin bir şekilde kullandıkları sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

5.3.16 Kurucu/üst düzey yöneticilerin proaktif becerisi bakımından

Proaktiflik yeni fırsatları takip etme veya yeni pazarlara girmeye yönelik üstünlük sağlamak şeklinde tanımlanmaktadır. Yöneticilerin proaktif yapıya sahip olması sayesinde, yeni ürünlerin geliştirilmesi ve pazardaki yeni fırsatlardan faydalanılması mümkün kılınmaktadır. Bu özellik de insan sermayesinin yetenekleri ve eğitimi ile bağlantılı olmaktadır.

Küresel doğan işletme yöneticilerinin sahip oldukları özellikler nedeniyle, küresel doğan işletmeler geleneksel uluslararasılaşma modellerinin öngördüğü gibi aşamalı uluslararasılaşma yolunu izlememektedir. Özellikle küresel doğan işletme yöneticilerinin sahip olduğu yöneticilik yönelimi sayesinde, küresel doğan işletmeler çok daha hızlı uluslararasılaşabilmektedir. Dolayısıyla, küresel doğan işletme yöneticilerin proaktif becerisi sayesinde küresel doğan işletmeyi rekabette üst konuma taşımakta ve uluslararası arenada var olmasını sağlamaktadır (Pişkinsüt 2013).

Özetle; gelecek ihtiyaçlar, problemler, ekonomik ve sosyal değişiklikleri öngörerek hareket etmek Proaktiflik olarak tanımlanmaktadır. Proaktiflik, yenilik ve yeni işletme kurma faaliyeti ile birlikte oluşan ileri görüşlülük perspektifi sunmaktadır. Bu nedenle proaktiflik, yöneticilik yönelimi için önemlidir. Küresel doğan işletmelerin davranışları proaktiftir (Lin ve Wang 2008). Proaktif olma, küresel doğan işletmelerin kuruluşlarında veya kuruluşlarını takip eden kısa süreler içerisinde yabancı pazarlarda fırsat arayışına girme konusunda son derece hevesli olmalarıdır. Özetle proaktif olmak, işletmelerin diğer ülke pazarlarındaki fırsat arayışında saldırgan olmalarını ifade etmektedir (Çavuşgil vd. 2011).

Kurucu/üst düzey yöneticilerin proaktif becerisi bakımından, küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin Mann-Whitney U testi sonuçları çizelge 5.26’da verilmiştir.

Çizelge 5.26 Kurucu/üst düzey yöneticilerinin proaktif beceri bakımından Mann-Whitney test sonucu

H₀: İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin proaktif beceri bakımından aynıdır.			
H₁: İşletmelerin erken uluslararasılaşma konusunda KDİ ile GOYPAİ, kurucu/üst düzey yöneticilerin proaktif beceri Katılması bakımından farklıdır.			
Proaktif beceri bakımından	N	Ortalama rank değeri	Sig.(p)
KDI	56	52.97	0.43
GOYPAI	45	48.54	

Mann-Whitney test sonucu $p= 0.43 > 0.05$ olduğundan işletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin proaktif becerisi bakımından aralarında anlamlı bir fark olmadığına ulaşılmıştır.

Kurucu/üst düzey yöneticilerin proaktif beceri alt faktörü için % 95 güven düzeyinde p-değeri ($p= 0.43$), 0.05’ten büyük olduğu için H_0 sıfır (null) hipotezi kabul edilerek, H_1 alternatif hipotez reddedilmiştir. Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerinin yurtdışı pazarlara açılma kararlarında yöneticilerin proaktif becerisi bakımından, KDİ’lerin ortalama rank değeri 52.97 ve GOYPAİ’lerin ortalama rank değeri 48.54 tür. Bu sonuçlar ortalama değerleri arasında az bir fark olduğunu gösterse de, p-değerinin 0.05’ten büyük olması bu farkın istatistiksel olarak aralarında fark olmadığını işaret etmektedir. Dolayısıyla yöneticilerinin proaktif becerisi bakımından iki işletme türünü birbirinden ayıran bir değişken olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.4 Un Ve Unlu Ürünler Yurt Dışı Pazarlara Açılmada İşletmenin Yurt İçi ve Yurt Dışı Sorunları

Yurt dışı pazarlara açılma her ülke için önemli bir unsurdur. Çünkü ülke ekonomisindeki üretim kaynaklarının hepsinin kullanılması demektir. Yurt dışı pazarlara açılma oranının artması ise milli geliri çoğaltır, döviz darboğazının da ortadan kalkmasına yardım ederek ekonomik kalkınmaya destek verir. Yurt dışı pazarlara açılmanın ekonomi üzerindeki büyük öneminin anlaşılmasıyla birlikte, birçok işletme mallarını ihraç etme konusunda sıkıntılar yaşamaya başladıklarından, bu işin zor ve riskli bir iş olduğunu anlayıp ya vazgeçmekte ya da bundan çekinmektedirler (Sönmez 2007).

İncelenen ürünler (buğday unu, makarna, bisküvi ve bulgur) işletmelerinin yurt dışı pazarlara açılmada karşılaştıkları sorunlar üçlü Likert Ölçeği ile araştırılmıştır. Bulgular gümrük ve gümrükleme sorunları, lojistik sorunları ve diğer sorunlar şeklinde 3 grupta incelenmiştir. Küresel doğan işletmeler geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmelere nazaran gümrük ve gümrükleme sorunlarıyla daha çok karşılaşmışlardır. Çizelge 5.27’de araştırma kapsamına giren işletmelerin gümrük ve gümrükleme sorunları verilmiştir.

Çizelge 5.27 Gümrük ve gümrükleme sorunları ile karşılaşan işletmelerin dağılımı

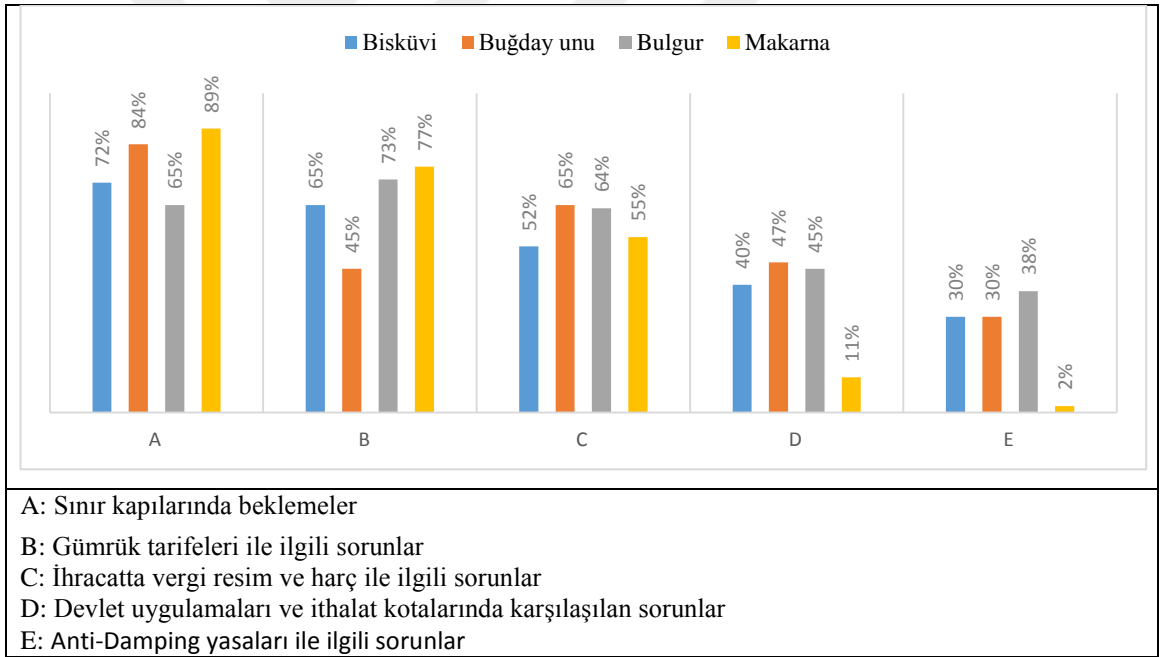
	Sınır kapılarında beklentiler	Gümrük tarifeleri ile ilgili sorunlar	İhracatta vergi resim ve harç ile ilgili sorunlar	Devlet uygulamaları ve ithalat kotalarında karşılaşılan sorunlar	Anti-Damping yasaları ile ilgili sorunlar
İşletme sayısı	74	63	60	41	47
KDİ	%56	%61	%63	%70	%62
GOYPAİ	%54	%39	%37	%30	%38

Araştırmada buğday unu, bulgur, bisküvi ve makarna işletmelerinde en önemli sorun, sınır kapılarında yaşanan beklentiler olarak belirlenmiştir. Toplam 74 işletmeden

% 56'sı Küresel doğan işletme ve % 54'ü geleneksel olarak yurt dışına açılan işletme belirtilen şu sorunla karşılaşmışlardır.

5.4.1 Gümrük ve gümrükleme sorunları

Küresel doğan işletmelerin % 61'i gümrük tarifeleri, %63'ü ihracatta vergi resim ve harç, % 70'i devlet uygulamaları ve % 62'si ithalat kotalarında ve anti damping sorunu ile karşılaşmışlardır. Geleneksel olarak yurt dışı pazara açılan işletmelerin en % 54'ü sınır kapılarında bekleme ve % 39'ü da gümrük tarifeleri sorunu ile karşılaşmışlardır. Şekil 5.10'da işletmelerin bu dört sorunla ilgili karşılaştıkları sorunların oransal dağılımı görülmektedir.



Şekil 5.10 Sektörlerin karşılaştıkları gümrük ve gümrükleme sorunları

Belirtilen gümrük sorunlarının ihracatta karşılaşılan diğer sorunlara nazaran daha fazla görüldüğü tespit edilmiştir. Sınır kapılarında uzayan kuyruklar sadece lojistik değil, pazara giden ürünlerin de gecikmesine neden olmaktadır. Sınır kapılarında bekleme ve gümrük tarifeleri ile ilgili en çok makarnada, ihracat vergi resim ve harç ile ilgili ve

devlet uygulamalar ve ithalat kotalarında, en çok buğday ununda sorunlar görülmektedir.

❖ Sınır kapılarında beklemler ile ilgili sorunlar

Hız kavramının son derece önemli ve rekabeti belirleyici olduğu günümüz ekonomik şartlarında sınır kapılarında meydana gelen uzun beklemler lojistik sektörünün müşteri gözünde itibar kaybetmesine de neden olabilmektedir. En çok; Kapıkule, Hamzabeyli, İpsala, Gürbulak ve Sarp sınır kapılarında uzun beklemler yaşanmaktadır. Gümrüğe yakın olacak şekilde gıda analiz laboratuvarının bir an önce kurulması, çalışan personel sayısının artması, yapılacak ve mevcut aktif peron sayısı artması ve sürücülerin birçok işlemi tamamen elektronik ortamda tamamlaması önerilmiştir. Ayrıca yaşanan problemlerin giderilmesi amacıyla kotalarla ilgili olarak uluslararası ve ikili anlamda diğer ülkelerle çözüm çabalarının artırılması uygun olacaktır.

❖ Gümrük tarifeleri ile ilgili sorunlar

Gıda ürünleri özellikle un ve unlu ürünler sanayisinde hammadde ithalatı, incelenen işletmelerin % 62.4'ünün karşılaştıkları sorundur. Gümrük tarifeleri ile ilgili sorunlar; sınırda devlet tarafından vergi ve resimleri belirleyen gümrük tarifeleri yabancı malların ülkeye girişini kontrol etmek içindir. Gümrük tarifeleri ile hem hazineye gelir sağlama konusunda hem de yerel üreticileri dış rekabete karşı korumak devletin amaçlarıdır. İthal edilecek mallara uygulanacak vergi ve resimler ile malların fiyatlarını yükselterek dış ticareti sınırlamaktır (Atabay 2005).

❖ İhracatta vergi resim ve harç ile ilgili sorunlar

İhracat ile ilgili işlemlerde vergi, resim ve harç istisnası sağlanmaya yönelik, vergi, resim ve harç istisnası bir teşviiktir. İhracatta vergi, resim ve harçla ilgili sorunlar incelediğinde, bu konuda hükümetlerin rahatlatıcı politikalar geliştirilmeler önerilir.

Yani firmaların ihracat yapmaları için teşvik edici çalışmalar yapılmalıdır. Aynı şekilde gümrük tarifelerindeki engellerden yatırım ve ortaklık gibi daha az sermaye gerektiren ve daha düşük riski olan yolları seçerek arınmış olunabilir.

❖ Devlet uygulamaları ve ithalat kotalarında karşılaşılan sorunlar

Hükümet uygulamaları ve ithalat kotalarında karşılaşılan sorunlar; bir devletin belli ulusal pazarlardan veya ihracatçılardan ithal edilecek malların miktarını sınırlama adına koyduğu tarife dışı bir engeldir. İhracatçı işletmenin devletiyle ev sahibi ülkenin devleti arasında çatışma varsa, işletmenin başarı derecesi yüksek olsa bile kotaya maruz kalacaktır (Atabay 2005).

KOBİ'lerin tarife ve kota sınırlaması olan ülkelere ticaret yapmaktan çekindiği ve kota sınırlaması olan ülkeler ile çalışıldığında büyük işletmelerin daha avantajlı olduğu düşünülmektedir. Bu yüzden uluslararası ticarete kota sınırlaması olan ülkeler ile ticaret yapıldığında büyük işletmeler ve KOBİ'lerin kota sınırı ayrı olmalıdır. KOBİ'lerin tarife ve kota sınırlaması gibi gümrük vergileri de büyük işletmelerden ayrı olmalıdır. Uluslararası ticarete KOBİ'ler gümrük vergilerinden dolayı maddi güçlük çekmekte ve bu yüzden gümrük vergisi müşteriye ait olan ülkeler ile ticaret yapmayı tercih etmektedirler (Akgül 2016).

❖ Anti-damping yasaları ile ilgili sorunlar

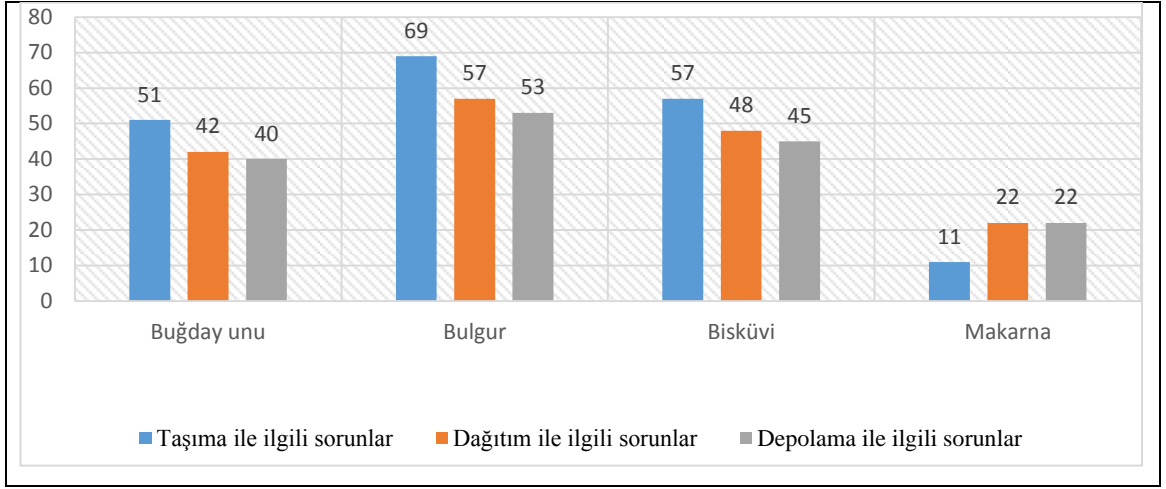
Damping, satıcının dış pazarda iç pazardakinden daha düşük fiyatlarla mal satması veya maliyetlerden düşük fiyatlarla mal satması işlemine denilmektedir (Czinkota vd. 2002). Dampingin yarattığı haksız rekabet sonucu zarar gören ülkeler, dampinge karşı korunma yöntemlerine başvuracaklardır. Bu yöntemlerden en etkin koruma sağlayanı da damping yapan ülkeden yapılan ithalata, haksız rekabetin zararlarını önleyecek miktarda vergi konulmasıdır. Bu yasalar yabancıların herhangi bir dış pazara çok düşük fiyatlarla hem uluslararası rakipleri hem de ulusal rakipleri saf dışı ederek girmesini engellemeye yönelik oluşturulmuştur (Atabay 2005).

İncelenen işletmelerin anti dumping sorunları ile ilgili karşılaştıkları oran, sırasıyla % 37 bulgur, % 31 buğday unu, % 30 bisküvi ve % 2 makarna sektörüdür. 2013 yılında Filipin un üreticileri (PAFMIL) tarafından Türkiye menşeli unlarda yaptırılan analiz sonucunda, ‘Maya oranı izin verilen limitin üzerinde çıkmış’ ve bunun üzerine Filipinliler dumping vergisi uygulamışlardır. Buğday unu ithalatına karşı açılan anti dumping soruşturması kapsamında, Türk buğday unu ithalatına % 2.87 ile % 16.19 oranlar arasında değişen anti dumping vergilerinin 5 yıl süreyle uygulanmasına hükmedilmiştir. Aynı ürün için 27 Ağustos 2014 tarihinde Endonezya tarafından anti-dumping uygulanmıştır. Ekonomi Bakanlığı’ndan alınan bir yazıda anti-dumping soruşturması başlatılmış olup, mezkûr soruşturma halihazırda devam etmektedir (Anonim 2016ç).

5.4.2 Lojistik sorunu ile karşılaşan işletmeler

Türkiye’de lojistik altyapısı hava, deniz ve kara ulaşımında oldukça elverişli bir konumdadır. Özellikle karayolu taşımacılığı çok gelişmiştir. Gıda sektörü güçlü bir lojistik ağına ve teknolojisine sahiptir. Bu bağlamda, gıda sektöründe taşımacılığın büyük bir kısmı karayolu ile gerçekleştirilmektedir. Ancak, soğuk hava taşımacılığı gerektiren araçların ve depoların eksikliğinin ve yetersizliğinin sıkıntısını yaşanmaktadır.

Aynı zamanda gıda firmaları özellikle incelemeye alınan buğday unu, bisküvi ve bulgur sektöründe dış pazarlara açılan işletmeler Doğu ve Güney Doğu Anadolu bölgesinde elverişsiz coğrafi yapı nedeniyle kış iklimi koşullarında lojistik sıkıntısı çekmektedir. Şekil 5.11’de buğday unu, bulgur, bisküvi ve makarnada dış pazarlara açılan işletmelerin depolama, taşıma ve dağıtım sorunları görülmektedir.



Şekil 5.11 Lojistik sorunu ile karşılaşan işletmelerin sektörler arası oranı

İncelenen işletmeler arasında lojistik sorunları ile en çok karşılaşan sektör, bulgur sektörü olarak tespit edilmiştir. İncelenen işletmelerde taşıma sorunu ile karşılaşan sektörler sırası ile % 69 bulgur, % 57 bisküvi, % 51 buğday unu ve % 11 makarna sektörüdür. % 57 dağıtım ve % 53 depolama sorunu ile en fazla karşılaşan sektör bulgur sektörü ve en az lojistik sorunu ile karşılaşan sektör makarna sektörü gözükmektedir.

Küresel doğan ve geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmelerin lojistik sorunları ile karşılaştıkları yüzdeler çizelge 5.28’de yer almaktadır.

Çizelge 5.28 Lojistik sorunu ile karşılaşan işletmeler

	Taşıma ile ilgili sorunlar	Dağıtım ile ilgili sorunlar	Depolama ile ilgili sorunlar
İşletme sayısı	59	46	54
KDİ	%61	%53	%55
GOYAİ	%39	%47	%45

Her üç soruna bakıldığında küresel doğan işletmelerin geleneksel olarak yurt dışı açılan işletmelere nazaran daha çok bu sorunlarla karşılaşmışlardır. Lojistik sorunu olan küresel doğan işletmelerin % 61’i taşıma, % 53’ü dağıtım ve % 55’i depolama ile ilgili

sorunlarla karşılaşmışlardır. Geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmeler en fazla %47 dağıtım sorunu ile karşılaşmışlardır.

❖ **Taşıma ile ilgili sorunlar**

Lojistik maliyetleri minimize etme, yakın coğrafyadaki diğer pazarlara ürün sevkinde vergisel avantajlardan yararlanma ve yerel hükümet tarafından korunan yerli üreticiyle rekabet edebilme fırsatına kavuşan şirket yer avantajına da sahip olmaktadır. İşletme, doğrudan yatırımının yanında stratejik önceliğe sahip Almanya pazarındaki pazarlama süreçlerini yerinde yönetmek üzere bir satış-dağıtım merkezi de kurmuştur.

❖ **Depolama ile ilgili sorunlar**

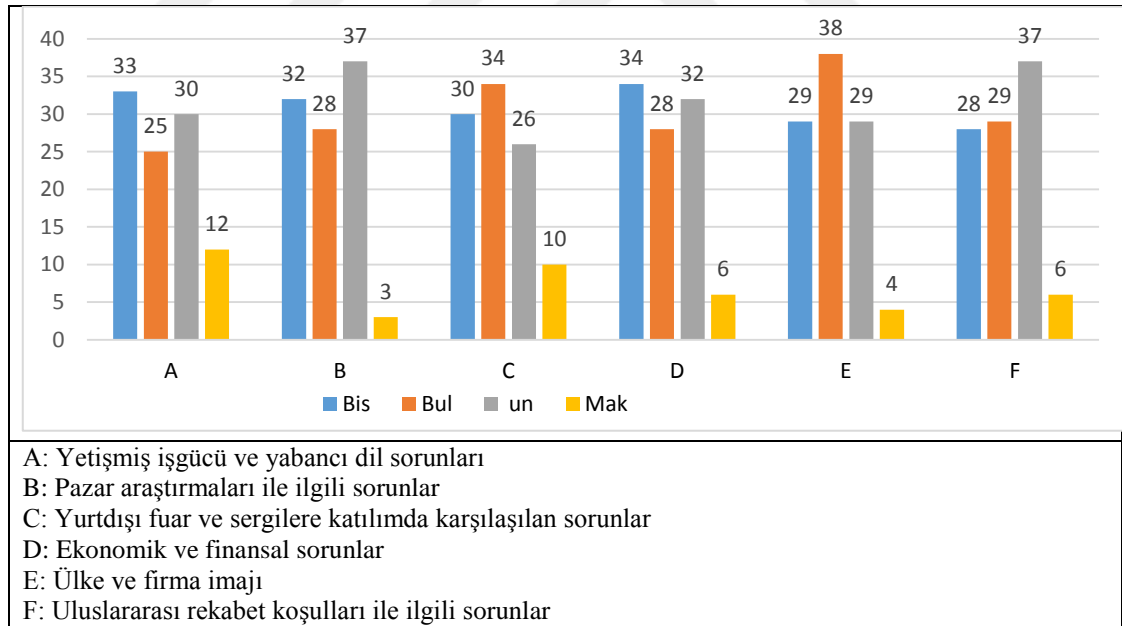
Türkiye un ve unlu ürünler sektörü mevcut durumu un ve unlu ürünler başlıca yaş ve kuru olmak üzere iki gruba ayrılırlar. Kuru unlu ürünler; uzun süre depolanabilir, kırılğan, gevrek, yabancı tat-koku maddelerini çekebilen, su oranları düşük, higroskopik yapıda olup, oksidasyona, enzimatik tepkimelere, enzimatik olmayan esmerleşme reaksiyonlarına ve ışığa duyarlı gıdalardır. Yaş ürünler ise; orta ve uzun süre depolanabilir, kırılğan, tat-kokularını yitirebilir, yabancı tat-koku çekebilen, dış yüzeyleri depolama boyunca kuruyabilen, oksidasyona, enzimatik tepkimelere ve mikrobiyal değışikliklere duyarlıdır (Saltini ve Akkerman 2012).

Mevcut üretimdeki kaliteli tohum ihtiyacı, hastalıklar, depolama vb gibi sorunlar bir yana bırakılırsa, destekleme alım sistemi de özellikle makarna ve un üreticilerinin ihtiyaç duydukları yüksek proteinli ve kaliteli buğdayların üretimini teşvik etmekten çok uzaktır. Destekleme alımında kaliteli ve nitelikli buğday lehine oluşturulan fiyat farkı, üreticileri maliyeti daha yüksek olan bu buğdayları üretmeye teşvik edecek düzeyde olmamaktadır. Bu nedenlerle un ve makarna sanayicileri yurtiçinden istedikleri miktar ve kalitede buğday temin edemedikleri için, ithal ettikleri kaliteli buğdayla yerli buğdayı karıştırarak (paçal ederek) işleme yoluna gitmektedirler.

Dünya ticaretine undan ziyade buğday daha fazla konu olmaktadır. Buğday üretimi yetersiz olan ülkeler, depolaması daha zor ve depolama süresi daha kısa olduğundan un ithali yerine buğday ithal etmekte ve kendi un tesislerini kurmaktadır. Dünya buğday unu ticareti iklim koşulları, ürün hastalıkları ve dış ticaret politikalarına göre değişmektedir.

5.4.3 İşletmelerin karşılaştıkları diğer sorunlar

Türkiye’de yurtdışı pazarlara açılan bu dört ürünle ilgili işletmelerin karşılaştıkları ulusal ve uluslararası sorunlar diğer sorunlar başlığı altında incelemeye alınmıştır. Söz konusu sorunlar yetişmiş işgücü ve yabancı dil sorunları, pazar araştırmaları ile ilgili sorunlar, yurtdışı fuar ve sergilere katılımında karşılaşılan sorunlar, ekonomik ve finansal sorunlar, ülke ve firma imajı ve uluslararası rekabet koşulları ile ilgili sorunlardır. İncelenen işletmelerin karşılaştıkları diğer sorunların dağılımı şekil 5. 12’de verilmiştir.



Şekil 5.12 İşletmelerin karşılaştıkları diğer sorunların oranı

Araştırma kapsamında bisküvi sektöründe faaliyet yapan işletmelerin en fazla; % 34'ü ekonomik ve finansal sorunlar, % 33'ü yetişmiş işgücü ve yabancı dil sorunu, % 32'si pazar araştırması ile ilgili sorunlar, % 30'u yurtdışı fuar ve sergilere katılımında karşılaşılan sorunlar, % 29'u ülke ve firma imajı ve % 28'i uluslararası rekabet koşulları ile ilgili sorunlardır.

Bulgur sektöründe incelenen işletmelerin; % 38'i ülke ve firma imajı ve bunu sırasıyla % 34'ü yurtdışı fuar ve sergilere katılıma, % 29'u uluslararası rekabet koşulları, % 28'i ekonomik ve finansal ve % 25 yetişmiş işgücü ve yabancı dil sorunlarıdır.

Buğday unu sektöründe işletmelerin karşılaştıkları en büyük sorun % 37 ile pazar araştırmaları ve uluslararası rekabet koşulları ile ilgili sorunlardır. Bu sorunları sırasıyla % 32 ekonomik ve finansal sorunlar, % 30 yurtdışı fuar ve sergilere katılımında karşılaşılan sorunlar, % 29 ülke ve firma imajı ve % 26 yurtdışı fuar ve sergilere katılımında karşılaşılan sorunlar izlemiştir.

Makarna sektöründe incelemeye alınan işletmelerin yurt içi ve yurt dışı karşılaştıkları sorunlara bakıldığında, en fazla karşılaştıkları % 12 ile yetişmiş işgücü ve yabancı dil sorunu olmuştur. Sektörde yurt dışı pazarlara açılımda diğer sorunlar % 10 yurtdışı fuar ve sergilere katılımında karşılaşılan sorunlar, % 6 ekonomik ve finansal ve uluslararası rekabet koşulları ile ilgili sorunlar, % 4 ülke ve firma imajı ve % 3 pazar araştırmaları sorunlarla karşılaşmışlardır.

Çizelge 5.29'da işletmelerin yurt dışı pazarlara açılımı aşamasında küresel doğan işletmeler ve geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmeler açısından sorunlarla karşılaşma durumu ve düzeyi bulunmaktadır.

Çizelge 5.29 İşletmelerin diğer sorunlarla ile karşılaştıkları oranlar

	Yetişmiş işgücü ve yabancı dil sorunları	Pazar araştırmaları ile karşılaşan sorunlar	Yurtdışı fuar ve sergilere katılımında karşılaşılan sorunlar	Ekonomik ve finansal sorunlar	Ülke ve firma imajı	Uluslararası rekabet koşulları ile ilgili sorunlar
İşletme sayısı	39	35	49	49	53	50
KDİ	%58	%62	%67	%68	%61	%62
GOYAI	%42	%38	%33	%32	%39	%38

Çizelgede görüldüğü üzere, küresel doğan işletmelerin yurt dışı pazarlara açılımında % 58'i yetişmiş işgücü ve yabancı dil, % 62'si pazar araştırmaları, % 67'si yurtdışı fuar ve sergilere katılımında, % 68'i ekonomik ve finansal, % 61'i ülke ve firma imajı ve % 62'si uluslararası rekabet koşulları ile ilgili sorunlarla karşılaşmışlardır. Geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmeler en fazla % 42 yetişmiş işgücü ve yabancı dil sorunu ile karşılaşmışlardır. Bu sorunu % 39 ülke ve firma imajı, %38 uluslararası rekabet koşulları ve pazar araştırması, % 33 yurt dışı fuar ve sergilere katılma ve % 32 ekonomik ve finansal sorunlar izlemiştir.

❖ Yetişmiş işgücü ve yabancı dil sorunları

İşletmelerde mal veya hizmet üretebilmek için diğer üretim faktörlerinin yanında işgücüne de ihtiyaç vardır. İşletmeler bu işgücü ihtiyacını karşılayabilmek için dış kaynakların yanında iç kaynaklara da başvururlar. Özellikle yetişmiş işgücü sorununu gidermek için personeli ciddi bir eğitime tabi tutmak gerekir.

Yetişmiş işgücü sorununa dünya genelinde incelendiğinde, işletme sahiplerinin % 35'i ihtiyaç duyduğu yetişmiş ve nitelikli işgücü kaynağına ulaşamıyorlar. İşletme sahiplerinin nitelikli işgücü bulmakta zorlandıkları; satış temsilcisi, teknisyen, finans çalışanı, mühendis, şoför ve tecrübeli yöneticidir. Nitelikli ve yetişmiş işgücü ile en fazla yaşanan ülkeler sırasıyla % 85 Japonya, % 68 Brezilya, % 61 Hindistan ve % 58 ile Türkiye'dir (Karluk 2013).

Türk gıda sektörünün uluslararası pazarlarda rekabet gücü ve ihracatta aranan kriterler karşılaşılan engellerden birisi yetişmiş işgücü ve yabancı dil sorunudur. Uluslararası pazarlara açılmak isteyen işletmelerin, gerekli olan bilgi donanımına sahip olmayan elemanlar gerekli olan performansı gösteremeyecektir. Uluslararası pazarlarda ise bilgili, deneyimli ve dil bilen elemana ihtiyaç vardır (İpekgil ve Marangoz 2002).

Çalıştığı konuda uzman insanların istihdam edilmesi ile yapılan işlerin kalitesini ve hızını artıracak doğrudan ve dolaylı olarak işletmelerin rekabet gücü üzerinde etki gösterecektir.

❖ Pazar araştırmaları ile ilgili sorunlar

Un ve unlu ürünler sanayinin yurt dışı pazarlara açılımında karşılaşılan sorunlar ile ilgili yapılan araştırmalar ve raporlara göre, özellikle bisküvi ve un sektörlerinde işletmelerin pazarlama departmanı ve pazarlama elemanlarının olmadığı, % 80 oranında ki işletmenin de profesyonel yönetime önem vermediği saptanmıştır.

Un ve unlu ürünler sanayii alt dallarında özellikle un ve bisküvi sektöründe faaliyet gösteren üretim tesislerinde her düzeyde çalışan eleman düzenli olarak eğitimden geçirilmesi, ara eleman yetiştirilmesine yönelik programlar uygulanması ve gıda ve alt dalları bilimi ve teknolojisi konusunda eğitim almış eleman istihdamının artırılması gerekmektedir. Küresel doğan işletmelerin erken uluslararasılaşması için, devletin görevli birimleri, Milli Eğitim Bakanlığı, Üniversiteler, Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın koordinasyonu içinde çalışmalıdırlar.

❖ Yurtdışı fuar ve sergilere katılımı karşılaşılan sorunlar

Uluslararası pazarlara açılmada fuarlar artık eskisinden daha çok önem taşımakta ve birer bilgi alışveriş merkezi olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Yurtdışı fuar ve sergilere katılımı karşılaşılan sorunlar; ticaret fuarları özellikle uluslararası ticaret fuarları, kısa sürede ve etkili bir şekilde pazar araştırması aracı olarak kullanılacak tutundurma karmalarından biridir. Fuarlara katılmadaki en büyük zorluk olarak, katılımın yüksek

maliyet içermesi, üstelik yapılan bu harcamaların getirisinin belirsiz olmasıdır (Koçak 1999).

Araştırma konusu olan ve küresel doğan işletme niteliği taşıyan işletmelerin % 67'si bu sorunla karşılaşırken, geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmelerin yüzdesi % 33 tür. Bu sorunla işletmelerin payı en fazla % 34 bulgur ve % 30 bisküvidir. İşletmelerin uluslararası pazarlara açılabilmesi için, fuarlar ve sergilere katılmaları ile ciddi başarılar elde eden sanayilerden birisi, bulgurdur. Yeni hedef pazarları ETİYOPYA ve NİJERYA gibi ülkelerdeki fuarlara katılım sonrasında ciddi talepler içeren geri dönüşlerle karşılaşmıştır.

❖ Ekonomik ve finansal sorunlar

Konu kapsamına giren işletmelerin küreselleşmesi ve yurt dışı pazarlara erken açılımla yurt iç ve yurt dışı kaynaklı sorunlarla karşılaşmışlardır. Bunların altında yatan başlıca sorun, finansman sorunudur. KOBİ özelliği taşıyan işletmelerde ekonomik ve finansal sorunlar hep listenin ilk sırasında yer almaktadır. Ekonomik ve finansal sorunla karşılaşma oranı, bisküvi % 34, buğday unu % 31, bulgur % 28 ve makarna % 6'dır.

KOBİ niteliği taşıyan işletmelerin ekonomik ve finansal sorunları; kredi maliyetleri, finansal kaynak temini, bilgi ve donanım eksikliği ve finansal kaynakların etkin kullanılmaması olarak sıralamak mümkündür. Araştırma kapsamına giren küresel doğan işletmelerde bu sorunla karşılaşanların oranı % 68 ve geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmeler % 28 olarak belirlenmiştir. Son dönemde ülkede kredi maliyetlerinin yüksekliği, enflasyon ve döviz kurlarındaki hareketlilik bu sektörlerde faaliyet gösteren işletmeleri darboğaza sokmaktadır.

Türkiye'de KOBİ niteliği taşıyan işletmelerin krediden yararlanma oranları, % 3-4 seviyesindedir. Bu oran, gelişmiş ülkelerde örneğin Japonya'da % 50, Fransa'da % 48,

ABD’de % 42, Almanya’da % 35 ve İngiltere’de % 27 seviyelerindedir (Erkumay 2000).

İşletmelerin yurt dışı pazarlara daha erken açılması ve faaliyet gösterdikleri piyasada devamlılık ve rekabet gücünü artırılabilmesi, teknolojik gelişmelere ayak uydurabilmesi ve etkin yönetimin sağlanabilmesi söz konusu işletmelerin gelişebilmesi için stratejik öncelikler arasında yer almaktadır (Dağtan 2016). Bunun için un ve unlu ürünler sanayisinde faaliyet gösteren özellikle KOBİ’lerin sorunları doğru tespit edilmeli, KOBİ’lere finansman, yönetim, bilgi ve teknoloji desteği sağlanmalıdır.

❖ Ülkenin ve firmanın dış pazarlardaki imajından kaynaklanan sorunlar

Ülke imajı, kişinin, ülke hakkındaki izlenim, duygu, düşünce, inanç ve çağrışımlarının bütünüdür. Ülke imajları açısından, yabancı sermayeye karşı davranışlar, sosyal ve politik konular önemli faktörlerdir. Özetle ülke imajı kavramı, insanların bir ülke hakkındaki bilgilerini ve düşüncelerini ifade etmekte; ülkede sunulan ürünler, ülke halkının karakteristik özellikleri, ülkenin ekonomisi, tarihi, gelenekleri, sosyal ve politik yapısı gibi pek çok unsurun etkisiyle oluşmaktadır. İnsanların zihninde canlanan bir ülke imajı, söz konusu ülkenin ürünleri ve insanları hakkında algıları, tercihleri ve kararları etkileyen bir kavram olma özelliği taşımaktadır (Ateşoğlu ve Türker 2013).

Ülke imajı kadar, firma imajı da yurtdışı pazarlara açılmada önemlidir. Un ve unlu ürünler sanayi alt dallarından buğday unu, makarna, bulgur ve bisküvi alanında faaliyet gösteren ve yurtdışı pazarlar ile iş yapan işletmelerin bu sorunla karşılaştıkları oran sırasıyla; % 38 bulgur, % 29 bisküvi ve buğday unu sektörü ve % 6 makarna sektörüdür. Bu sorun küresel doğan işletmelerde %61 ve geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmelerde % 39’ dır.

Araştırma konusu olan bu dört ürünle ilgili firmaların imajını devam ettirilebilmesi için de ithalatçı ülkelerdeki değişebilecek standartlar yakından takip edilmeli ve üretim o yönde düzenlenmelidir. Aynı zamanda rakiplerinin teknolojileri ve standartları yakından

izlenmeli, sektör teknik ve yetişmiş eleman gücünü de artırarak sürekli yeni pazar arayışı içinde olunmalıdır.

❖ Uluslararası rekabet koşulları ile ilgili sorunlar

Uluslararası rekabet gücü; genellikle firma, endüstri ve ülke düzeyinde ele alınmaktadır. Rekabetin boyutlarının öncelikli firma düzeyinde başlayıp ulusal düzeyde geliştiği, uluslararası düzeyde ise göreceli olarak daha yüksek piyasa payı ve gelir sağlamaya olanak yaratmaya neden olabileceği ifade edilmektedir. Bu anlamda uluslararası olarak rekabet üstünlüğü, temel olarak ulusal düzeyde yaratılmakta ve ulusal gelişimi yüksek faaliyetlerde sağlanan başarılarla sürdürülmektedir (Aktan ve Vural 2004).

Gerek buğday unu, gerekse unlu ürünler sektörünün en önemli sorunu ve uluslararası rekabet şansını olumsuz yönde etkilediği; üretim maliyetleri içerisinde yer alan enerji giderleri (Elektrik, LPG, fueloil) ile taşımacılık maliyetlerinin yüksek olması, eski teknoloji ile küçük kapasitede, eğitimsiz işçi, kayıt dışı çalışan işletmelerin varlığı, sağlıklı olmayan koşullar ve kalitesiz hammadde ile üretim yapan işletmelerdir. Araştırmaya konu olan işletmelerin bu sorunla karşılaşma oranı buğday ununda % 37, bulgur% 29, bisküvi % 28 ve makarnada %4 tür.

İncelenen işletmelerin uluslararasılaşma sürecinde % 62 küresel doğan ve % 38 (çizelge 5.27) geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmeler bu sorunla karşılaşmışlardır. Yurt dışı pazarlara erken açılmak isteyen ve uluslararası piyasalarda rekabet gücünü artırmak isteyen işletmelerin, Ar-Ge çalışmalarının yoğunluğuna, yüksek katma-değer üretimine dinamik rekabet üstünlüğü anlayışına, yüksek inovasyon becerisine geçmeleri gerekmektedir. Devletin siyasi istikrarı ve makroekonomik dengeyi koruması, işgücü yetiştirmek için yeterli yatırım yapması, ülkeyi küresel düzeyde tanıtır, yatırım ortamını güvence altına alması gerekmektedir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Uluslararasılaşma terimi, uluslararası operasyonlara katılımdaki artış sürecini ifade etmektedir. Uluslararasılaşma süreci, farklı aşamalar arasında gelişen ve öğrenmeye dayalı bir yapılanma süreci olarak da tanımlanabilir. Uluslararasılaşma, tarihi sürecin doğal akışının bir parçası olduğu kadar, işletmeler açısından bazı motivasyonların etkisiyle de gerçeğe dönüşebilmektedir. İşletmelerin uluslararasılaşmasına ilişkin çalışmaların geçmişi 1970'li yıllara kadar uzanmasına rağmen, küresel doğan işletme kavramının ortaya çıkışı ve bu kavramın literatürde kabul görmesi 1980'li yılların sonunu bulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde de detaylı olarak ele alınan, literatürde bu kavrama ait farklı tanım kriterlerine ve isimlere rastlanmaktadır. Ancak küreselleşmenin hızla yaygınlaştığı, bilgiye erişimin kolaylaştığı ve teknolojinin de sürekli ilerleme kaydettiği bir dünyada, ortak bilgi ve görüş çerçevesinde küresel doğan işletme niteliğine ait belirleyici kriterler neredeyse tüm çalışmalarda, aynı kabul edilmiştir. Bu bağlamda, uygulama için seçilen işletmelerin özelliklerinin bu kriterlere uygunluğu detaylı bir şekilde araştırılmış ve literatürde belirtilen tanıma bağlı kalınmıştır.

İşletmelerin uluslararasılaşma süreçleri geleneksel uluslararasılaşma modelleri ve küresel doğan işletme modeli ile açıklanmaktadır. Geleneksel uluslararasılaşma modelleri yavaş ve aşamalı olarak zengin kaynaklara sahip işletmelerde gözlenmektedir. 1980'lerden itibaren artan uluslararası rekabet, ulaşım maliyetlerini düşüren iletişim ve taşıma teknolojileri, küreselleşmeye bağlı olarak dünya ekonomilerinin bütünleşmesi işletmelerin her ölçekte ve her yaşta uluslararası aşmasını kolaylaştırmıştır. Bu nedenlere bağlı olarak, Küçük ve Orta Büyüklükte İşletmelerin (KOBİ) kurulur kurulmaz, ya da kuruluşlarından çok kısa bir süre sonra uluslararasılaşması gözlemlenmiştir. Yeni uluslararasılaşma süreci, küresel doğan işletmeler ile açıklanmaktadır.

Küresel doğan işletmeler, uluslararasılaşma sürecinde elde ettikleri belirli avantajlarından (yerel pazar ve psikolojik uzaklık özelliğine ilgisiz ve rekabet üstünlüğü sağlamada hızlı olmaları, birçok uluslararası pazarda eşzamanlı gelişme göstermeleri,

rakipleri karşısında kendilerine tekel gücü ve önemli üstünlükler sağlaması, yeni ürünler ve yeni teknolojiler konusunda ön planda yer almaları, niş pazarlarda faaliyette buldukları, yenilikçi ve uzmanlaşan istek ve ihtiyaçlara cevap verebilme konusunda daha hızlı olmaları, bürokrasi ve hiyerarşik düşünme ve örgütsel süreçlerin içinde boğulmadıkları) dolayı uluslararası ticaretin geleceği olarak ifade edilebilecektir.

Küçük ve Orta Büyüklükte İşletmeler (KOBİ) büyüklük, mevki, sermaye yatırımı, bölgesel yaygınlık, özellikle, istihdam arttırıcı özelliği nedeniyle küresel anlamda ekonomik gelişmeyi iten bir güç olarak görülmektedir. Tüm dünya ekonomisi üzerinde olduğu gibi, uluslararasılaşma olgusunun Türk işletmeleri üzerinde yarattığı etkiler de tartışılmazdır. Artarak gelişen bilgi, iletişim ve teknolojindeki gelişmeler ile işletmelerin uluslararasılaşma kimi zaman daha farklı kimi zaman ise daha hızlı şekilde faaliyet gösterdikleri görülmektedir.

Çalışmada, un ve unlu ürünler sanayi ihracatında önemli payı olan işletmelerde kuruldukları anda ya da kurulduktan kısa bir süre içinde (literatüre göre 3 yıl içerisinde) yurtdışı pazarlarda faaliyette bulunarak dış ticarete önemli bir rol üstlenen küçük ve orta büyüklükteki küresel doğan işletmeler tespit edilmiştir. Ayrıca bu işletmelerin yurt dışı pazarlara erken açılmasında etkili olan kurucu /üst düzey yöneticilere ait bireysel özellikler faktörünün ortaya konulması ve geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmelerden farklı olarak, yurtdışı pazarlara erken açılmasını sağlayan unsurların neler olduğu, hangi unsurların ise bu iki işletme türü açısından farklılık yaratmadığı belirlenmiştir.

Araştırma bulguları ışığında, Türkiye'deki küresel doğan işletmelerin buğday unu, makarna, bisküvi ve bulgur sektörlerindeki kurucu /üst düzey yöneticilere ait bireysel özelliklerine ilişkin aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Türkiye'de yurtdışı pazarlara açılan bu dört ürünle (buğday unu, makarna, bisküvi ve bulgur) ilgili aktif olan **594** adet Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ) belirlenmiştir. Araştırma kapsamında her ne kadar tam sayımı yapılmak istendiyse de, ankete toplamda **101** işletmeden cevap gelmiştir. Bu nedenle, toplam **101** geçerli ve

hatasız anket, araştırma örneklemini olarak tespit edilmiş ve ilgili analizlere tabi tutulmuştur. Bunlardan 56 adetinin Küresel Doğan İşletme (KDİ) ve geriye kalan 45'inin ise geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler (GOYPAİ) olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan kurucu/üst düzey yöneticilerin demografik özelliklerine (işletmedeki pozisyonları, cinsiyet, uyruk, yaş ve öğrenim düzeyi) ilişkin bulguları değerlendirildiğinde ise ortaya şu sonuçlar çıkmaktadır:

Araştırmaya katılan kurucu/üst düzey yöneticilerin büyük çoğunluğu, işletmedeki pozisyon açısından % 34'ünün işletmenin sahibi, cinsiyet açısından % 86'sının erkek, uyruk açısından % 97'sinin Türkiye vatandaşı, yaş aralığı açısından % 40'ının 30-39 yaş arasında ve öğrenim düzeyi açısından %53'ünün öğreniminin lisans düzeyi olarak belirlenmiştir. Küresel doğan işletme açısından incelendiğinde, % 25'i işletme sahibi, % 24'ü 30-39 yaş aralığında ve % 26'sının öğrenim düzeyi lisans olarak belirlenmiştir.

İncelenen işletmelerin ihracat yaptıkları kıtaları incelendiğinde, küresel doğan işletmelerin % 53'ü Asya ve % 26'sı Avrupa kıtalarına yani yakın mesafe pazarlara ihracat yaptıkları görülmektedir. Dolayısıyla incelenen ürünlerde (Bisküvi, Bulgur, Buğday unu ve Makarna) iki kıtalarındaki (Asya ve Avrupa) ülkelere ihracat yapan işletmeler fiziksel mesafe bağlamında yakın kabul edilirken; Afrika kıtasındaki ülkelere ihracat yapan işletmeler fiziksel mesafe bağlamından uzak kabul edilmiştir.

Çalışmada kurucu/üst düzey yöneticinin sahip olduğu bireysel özellikler, (iş deneyimi, aile etkin yönlendirmesi, yurt dışında eğitim, yurt dışı pazarları sık sık ziyaret edişi, yöneticilik ruhuna sahip olma, uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması, yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması, proaktif beceri özelliği, yabancı dil, küresel düşünceye sahip olma, yurt dışında yaşamış olması, risk almada cesur olma, esnek bir kişilik yapısına sahip olma, yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması, bildiği tanıdığı yurtdışı pazarlara yönelmiş olması ve yurtdışı fuarlara kongrelere katılması açısından değerlendirilmiştir.

Dolayısıyla işletmelerin erken uluslararasılaşması konusunda küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurtdışı pazarlara açılan işletmeler, kurucu/üst düzey yöneticilerinin bireysel özellikleri bakımından aralarında anlamlı bir fark bulunan ve küresel doğan işletmelerin yurtdışı pazarlara açılma sürecinde ön plana çıkan özellikler;

Yöneticilerin işle ilgili yurtdışı fuarlara ve kongrelere katılması

- a) Yöneticilerin uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlaması
- b) Yöneticilerin iş deneyimi
- c) Yöneticilerin yabancı dil bilmesidir.

Küresel doğan işletmeler ile geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmelerin kurucu/üst düzey yöneticilerin yukarıda belirlenen özellikler açısından un ve unlu mamuller işletmeleri arasında bazı farklılıklar olmasına rağmen, çoğunlukla ortak özelliklerinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aşağıda sunulan özellikler açısından da farklılık bulunmadığı belirlenmiştir.

- a) Yöneticilerin yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması
- b) Yöneticilerin bildiği tanıdığı yurtdışı pazarlara yönelmiş olması
- c) Yöneticilerin pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip olması
- d) Yöneticilerin esnek bir kişilik yapısına sahip olması
- e) Yöneticilerin yurt dışı pazarları sık sık ziyaret ettiği
- f) Yöneticilerin yurt dışında eğitim almış olması
- g) Yöneticilerin küresel düşünceye sahip olma
- h) Yöneticilerin yöneticilik ruhuna sahip olma
- i) Yöneticilerin yurt dışında yaşamış olması
- j) Yöneticilerin aile etkin yönlendirmeleri
- k) Yöneticilerin risk almada cesur olma
- l) Yöneticilerin proaktif beceri.

Araştırmanın sonunda un ve unlu ürünler sanayi ihracatında önemli payı olan buğday unu, makarna, bisküvi ve bulgur ile ilgili işletmelerin yurt dışı pazarlara açılmada

karşılaştıkları sorunlar üç farklı (gümrük ve gümrükleme sorunları, lojistik sorunları ve diğer sorunlar) grupta incelemeye alınmıştır. Bunlar;

Gümrük ve gümrükleme ile karşılaşılan sorunların, % 73.3'ü sınır kapılarında beklemeler, % 62.4'ü gümrük tarifeleri, % 59.4'ü ihracatta vergi resim ve harç, %40.6'sı devlet uygulamaları ve ithalat kotaları ve % 46.5'i Anti-damping yasaları ile ilgili sorunlardır. İncelemeye alınan buğday unu, bulgur, bisküvi ve makarna ürünlerinin, başında gelen en önemli sorun sınır kapılarında yaşanan beklemelerdir. Toplam 74 işletmeden % 56'sı küresel doğan işletme ve % 54'ü geleneksel olarak yurt dışına açılan işletme bu sorunla karşılaşmışlardır. Gümrük ve gümrükleme sorunlarını sektör bazında incelendiğinde, sınır kapılarında bekleme ve gümrük tarifeleri ile ilgili sorunlarla en çok karşılaşılan sektör makarna sektörü olmuştur. İhracat vergi resim ve harç ile ilgili ve devlet uygulamalar ve ithalat kotalarında karşılaşılan sorunlarla ilgili en çok karşılaşılan sektör buğday unu sektörü olmuştur.

Araştırma kapsamına giren işletmelerin lojistik sorunlarla en çok karşılaşılan alan ile karşılaşılan % 69 bulgur ve en az lojistik sorunu ile karşılaşılan % 11 ile makarna sanayi olduğu tespit edilmiştir. Lojistik sorunu ile karşılaşılan küresel doğan işletmelerin %61 taşıma,% 53 dağıtım ve % 55'i depolama ile ilgili sorunlarla karşılaşmışlardır. Geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmeler en fazla % 47 dağıtım sorunu ile karşılaşmışlardır.

Yetişmiş işgücü, pazar araştırmaları, yurtdışı fuar ve sergilere, ekonomik ve finansal sorunlar, ülke ve firma imajı ve uluslararası rekabet koşulları ile ilgili sorunlar yurtdışı pazarlara açılan bu dört ürünle ilgili işletmelerin karşılaştıkları ulusal ve uluslararası sorunlar diğer sorunlar başlık altında incelemeye alınmıştır. Sektörlerin en fazla karşılaştıkları sorunlar sırasıyla bulgur sanayinde %38 ile ülke ve firma imajı, buğday unu sektörü % 37 ile pazar araştırmaları ve uluslararası rekabet koşulları, bisküvi sektörü % 34 ile ekonomik ve finansal sorunlar ve makarna sektörü % 12 ile yetişmiş işgücü ve yabancı dil sorunu olmuştur. Küresel doğan işletmelerin yurt dışı pazarlara açılımlarında, % 68'i ekonomik ve finansal, % 67'si yurtdışı fuar ve sergilere katılımında, % 62'si pazar araştırmaları, % 62'si uluslararası rekabet koşulları, % 61'i ülke ve firma

imajı, % 58'i yetişmiş işgücü ile ilgili sorunlarla karşılaşmışlardır. Bu sorunlarla karşılaşan geleneksel olarak yurt dışı pazarlara açılan işletmelerin en fazla % 42'si yetişmiş işgücü ve yabancı dil sorunu ile karşılaşmışlardır.

Gelecek çalışmalarda farklı sektörlerin de araştırılması ile elde edilen sonuçlar açısından nasıl bir farklılık olacağını göstermesi açısından yararlı etkiler ortaya çıkarabilir. Ayrıca yurt dışındaki küresel doğan işletmelerin, Türkiye'deki küresel doğan işletmelerin hem kurucu/üst düzey yöneticilerin özellikleri açısından hem de diğer faktörler açısından karşılaştırmalı olarak değerlendirilebilir. Böylelikle, ülkelerin dikkate aldığı kriterler ve kurucu/üst düzey yönetici özelliklerinin oluşturduğu farklılıkların, işletmelerin yapılandırılmasında ve ülke ekonomisine katkı sağlamada ne kadar etkili olduğu literatüre kazandırılabilir.

Yüksek bir ihracata ulaşmak için küresel doğan işletmelerin varlığını açıklayacak ve geçerli kılacak modellerin üretilmesi büyük önem taşımaktadır. Sonuçta küresel doğan işletmeler kavramı farklı boyutlarıyla incelenip, Türkiye koşullarında tanımlanarak açıklandığında, bu tarz uluslararasılaşma eğilimi gösteren işletmelere verilecek uygun destekler de daha rahat belirlenebilecek ve böylece uluslararası ticarete büyük katkılar sağlanabilecektir.

Gelecekte küresel doğan niteliğe sahip olan işletmelerin mevcut durumuna yönelik (küresel doğan işletmelerin sayısı, sektörleri, çalışılan ülkeler gibi) kapsamlı bir araştırmanın yapılması, sadece uluslararası literatüre değil, KOBİ'lerin ekonominin lokomotifini olarak kabul edildiği yerli literatüre de önemli katkılar sağlayacağı inancındayız.

Verilerin doğru ve güvenilir olması, araştırmanın sağlıklı sonuçlara ulaşabilmesi için yüz yüze anket yapılması önerilmiştir. Ayrıca ihracatçı birlikler ve bunun gibi ihracatçılarla ilgili çalışan kurumların bilgilerini güncellemesi konusunda özen göstermeleri önerilmiştir

Gelişmiş ülkelerdeki küresel doğan işletmelerin ve araştırmaların sonuçlarına göre bu konuda strateji geliştirmek, sağlam sonuçlar elde etmek için hizmet sektöründe çalışmalarının faydalı olacağı düşüncesindeyiz. Ayrıca gelecekte yapılacak olan küresel doğan işletmeler ile çalışmalarda, işletmelerin daha sağlıklı veri elde etmesi için üretici ihracatçı işletmelerle çalışması da önerilmiştir.

.Tarım ekonomisi bölümünde küresel doğan işletmelerle ilgili çalışma Türkiye’de ilk defa gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçların, araştırma sınırları çerçevesinde değerlendirilmesi gerekmektedir. Farklı sektörlerin ve farklı işletmelerin ele alınması araştırma sonuçlarının farklı olmasına da etki edebilecektir. Sonuçların genellenebilmesi açısından da farklı işletmelerde yer alan küresel doğan işletmelerle ilgili yapılacak çalışmalar katkı sağlayabilecektir. Bu nedenle gerek yeni kurulacak işletmelerin kurucu /üst düzey yöneticilere yol göstermesi gerekse bu alanda yapılacak yeni akademik çalışmalara yön verebilmesi adına ileride konuyla ilgili gerçekleştirilecek olan çalışmaların da alan yazınına katkı sağlayacağı düşünülmekte ve bu çalışmanın ileride yeni çalışmalara da referans olması ümit edilmektedir.

KAYNAKLAR

- Akben, İ. 2014. İşletmelerin uluslararasılaşma derecesini etkileyen faktörler. Yüksek Lisans Tezi. Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Akgül, G. 2016. Tarife ve kotaların uluslararası ticaret yapan KOBİ'lere etkisi: bir çalışma konusu: türk tekstil KOBİ'leri. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Akın, F. 2002. Kalitatif Tercih Modelleri Analizi, Ekin Kitabevi, Bursa.
- Aktan, C. ve Vural, Y. 2004. Rekabet Gücü ve Rekabet Stratejileri, TİSK yayınları, Rekabet Dizisi: 2, Yayın no: 254, Ankara.
- Aktaş, E. ve Yurdakul, O. 2001. Türkiye'de Un Sanayi Sektörünün Analizi, Sosyal and Motives of Early Internationalisation, Transformations in Business & Economics, Vol. 5, No 2, 38, 111-130.
- Aktepe, E. 2004. Genel İşletmecilik, Ankara, Detay Yayıncılık, 1. Baskı.
- Albayrak, M. ve Avcı Birsin, M. 2012. Ankara Tahıla Dayalı Sanayi Envanteri ve Strateji Raporu. T.C. Kalkınma Ajansı.
- Andersen, O. 1993. On the Internationalization Process of Firms: A Critical Analysis, Journal of International Business Studies, Second Quarter.
- Andersson, S. and Wictor, R. 2001. Innovative International Strategies in New Firms- Born Globals the Swedish Case, 4th McGill Conference, September.
- Anonim. 2015a. Ekonomi Bakanlığı. Makarna sektör raporu. <http://www.mevzuatdergisi.com/2004/09a/05.htm> Erişim Tarihi: 28.03.2016).
- Anonim. 2015b. Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği, Un ve Unlu Mamuller Tanıtım Grubu. <http://www.tfyi.gov.tr/>. Erişim tarihi:26.10.2016.
- Anonim. 2015c. Ekonomi Bakanlığı. Sektör raporları. Makarna sektör raporu. <http://www.makarna.org.tr/d/makarna-sektoru/makarna-tuketimi/42/>. Erişim tarihi: 28.10.2016.

- Anonim. 2016a. Gaziantep Ticaret Borsası bulgur Sektör Raporu. <http://www.gtb.org.tr/dokuman/bulgur-sektor-raporu-2016>. Erişim 27.02.2017.
- Anonim. 2016b. Bisküvi Sektör Raporu. Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği, Un ve Unlu Mamuller Tanıtım Grubu. www.oaib.org.tr/UserFiles/.../776b775e18ff48a180ac2ecf64f170fa.pdf . Erişim 01.11.2016.
- Anonim. 2016c. KOBİ olma koşulu (<http://www.kobi.org.tr/index.php/tanimi/layout>). Erişim 12.10.2016.
- Anonim. 2016ç. Pazara giriş engeller, Anti dumping. <http://rizetso.org.tr/wp-content/uploads/2015/09/Pazara-Giris-Engelleri-2015-Raporu.pdf>. Erişim 02.02.2017.
- Anonim 2017ı. Makarna sektör raporu.<http://www.makarna.org.tr/d/makarna-sektoru/makarna-tuketimi/42/>. Erişim tarihi: 02.01.2016.
- Anonim. 2017a. Fasıllara göre ihracat. 2016 ihracat rakamları. TÜİK dış ticaret verileri.
- Anonim. 2017b. Buğday unu üretim miktarı. TÜİK 2017 tarım ürünleri üretim rakamları. http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1001. Erişim tarihi: 02.01.2017.
- Anonim. 2017c. Türkiye Buğday unu ihracat değerleri. 2017 Trade Map verileri. http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=1|792|||1101||4|1|1|1|2|1|. Erişim tarihi: 22.01.2017.
- Anonim. 2017ç. Türkiye Buğday unu ihracat yaptığı ülkeler. 2017 Trade Map verileri. http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_Graph.aspx?nvpm=1|792|||1101||4|1|1|2|1|1|2|1|1 . Erişim tarihi: 22.01.2017.
- Anonim. 2017d. Türkiye'nin bulgur ihracatı. 2017 Trade Map verileri. http://www.trademap.org/Product_SelProductCountry.aspx?nvpm=1|792|||TOTAL||2|1|1|2|1|1|2|1|1 Erişim tarihi: 22.01.2017.
- Anonim. 2017e. Türkiye'nin bulgur ihracatı yaptığı ülkeler. 2017 Trade Map verileri. http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_Graph.aspx?nvpm=1|792|||TOTAL||2|1|1|2|1|1|2|1|1. Erişim tarihi: 22.01.2017.
- Anonim. 2017f. Bisküvi üretim miktarı. TÜİK 2017 tarım ürünleri üretim rakamları. http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1001 . Erişim tarihi: 05.01.2017.

- Anonim. 2017g. Türkiye'nin bisküvi ihracatı. 2017 Trade Map verileri. http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=1|792|||1905||4|1|2|1|2|1|1 Erişim tarihi: 06.01.2017.
- Anonim. 2017ğ. Türkiye'nin makarna ihracatı. 2017 Trade Map verileri. http://www.trademap.org/Product_SelProductCountry.aspx?nvpm=1|792|||TAL||2|1|2|1|1|1|1 Erişim tarihi: 09.01.2017.
- Anonim. 2017h. . Türkiye'nin bisküvi ihracatı yaptığı ülkeler. 2017 Trade Map verileri. http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_Graph.aspx?nvpm=1|792|||1905||4|1|2|1|2|1|1 . Erişim tarihi: 06.01.2017.
- Arat, M. 2002. İşte Başarının 10 DNA'sı, Kalder Forum Dergisi, s.9.
- Atabay, R. 2005. Türkiye ve BRIC ülkeleri arasındaki ticaret hacminin belirleyicileri: panel çekim modeli analizi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl: 11, Sayı: 21, Bahar, ss.(403-424); İstanbul
- Ateşoğlu, İ. ve Türker, A. 2013. Türkiye'yi Ziyaret Eden Turistlerin Algıladıkları Ülke İmajı ve Olumsuz Algılara İlişkin Çözüm Önerileri, Yeni Fikir Dergisi,113-135.
- Atık, S. 2007. Küreselleşme ve Küresel İşletmeler, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul.
- Aycı, A. 2011. KOSGEB yurt dışı fuar desteklerinin KOBİ'lerin uluslararasılaşma sürecine etkisinin irdelenmesi. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Azabağaoğlu, Ö. ve Demiraslan, V. 2006. Türkiye'deki Un ve Unlu Ürünleri İşletmelerinin. Pazarlama Yönetimleri Açısından İncelenmesi, Tekirdağ-Edirne Durumları, Özellikleri, Trakya Bölgesi Kalkınma ve Girişimcilik Sempozyumu.
- Ball, D. and Mcculloch, W.H. 1996. International Business: the Challenge of Global Competition, 6. Edition, Irwin, USA.
- Bayraktar, Y. 2003. BİLGİ ve ULUSLARARASI TİCARET TEORİLERİ, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 4, Sayı 2, 2003 175.

- Beğendik, B. 2013. Küresel doğan işletmelerin uluslararasılaşma sürecine etki eden girişimcilik yönelimi boyutları ve girişimci özellikleri. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bell, J. Mcnaughton, R. and Young, S. 2001. Born-Again Global Firms An Extension to the 'Born Global Phenomenon, *Journal of International Management*, 173-189.
- Benjamin, O. 1995. Global Start Ups: Entrepreneurs on a Worldwide Stage, *The Academy of Management Executive*, Vol. 9, No. 2, s.30-43.
- Bilkey, W. and Tesar, G. 1977. The Export Behavior of Smaller Sized Wisconsin Manufacturing Firms, *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, No. 1, Spring - Summer, s. 93-98.
- Bilkey, W. 1978. An Attempted Integration of the Literature on the Export Behavior of Firms, *Journal of International Business Studies*, Vol. 9, No. 1,33-46.
- Bora, B. 2013. Pazarlama araştırmalarında kullanılan likert türü ölçeklerin uygulanabilirliğinin incelenmesi. Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Üretim Yönetim Pazarlama Bölümü. Sakarya.
- Brush, G. and Manolova, T. 2002. Internationalization of Small Firms: Personal Factors Revisited, *International Small Business Journal*, Vol.20, s.9-31.
- Buckley, P. and Casson, M. 1976. *The Future of the Multinational Enterprise*, Macmillan, London.
- Casillas, C. Moreno, A. and Acedo, F. Gallego, M. R. 2009. Encarnacion; An Integrative Model of The Role of Knowledge in The Internationalization Process", *Journal Of World Business*, Vol.44, s.311-322.
- Cavusgil, T. and Tesar, G. 1979. A Note on the Export Behavior of Firms: Exporter Profiles", *Journal of International Business Studies*, Vol. 10, No. 1, 91-97.
- Cavuşgil, T. 1980. On The Internationalisation Process of Firms, *European Research*, Vol. 8, No. 6, 273-281.
- Cavusgil, T. and Naor, J. 1987. Firm and Management Characteristics as Discriminators For Export Behavior, *Journal of Business Research* 15(3), 221-235.
- Cavusgil, T. 1994. A Quiet Revolution in Australian Exporters Marketing News, Vol. 28, No. 11, 18.
- Cavusgil, T. Knight, G. and Riesenberger, J. 2008. *International Business: Strategy, Management And New Realities*, Pearson-Prentice Hall, New Jersey.

- Cavusgil, T. Knight, G. 2009. Born Global Firms: A New International Enterprise, New York, Business Expert Press.
- Cavusgil, T. Knight, G. ve Üner, M. 2011. Türkiye’de Küresel Doğan İşletmeler, Ankara, Detay Yayıncılık, 1. Baskı.
- Cengiz, H. 2010. KOBİ’lerin Uluslararasılaşma Süreci ve Ankara Ostimde Bir Uygulama, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Pazarlama Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Chetty, S. and Campbell-Hunt, C. 2003. Paths To Internationalisation Among Small-To Medium-Sized Firms: A Global Versus Regional Approach, European Journal of Marketing, Vol. 37 Iss 5/6, ss. 796 – 820.
- Curran, P. 2000. Competition in U.K. Higher Education: Competitive Advantage in the Research Assessment Exercise and Porter’s Dimond Model, Higher Education Quarterly, Vol. 54, No.4, October, s. 386.
- Czinkota, M. 1982. Export Development Strategies: US Promotion Policy, Praeger Publishers, New York.
- Czinkota, M. Ronkainen, I. and Moffett, H. 2002. International Business, Orlando, Harcourt College Publishers, 6th Edition.
- Czinkota, M. and Ronkainen, A. 2005. International Business, 7th Edition, South West Thomson, Usa.
- Dağitan, Ö. 2016. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ’lerin) finansal sorunlarının çözümünde Kredi Garanti Fonunun rolü ve önemi. Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Ve Denetim Bilim Dalı. İstanbul.
- Danışman, A. ve Sökmen, A. 2007. Girişimci Özellikleri ve Firma Niteliklerinin İhracat Performansına Etkisi: KOBİ’ler Üzerinde Bir Araştırma, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 16, Sayı 1, 213-230.
- Danik, L. Duliniec, E. and Kowalik, I. 2016. The Polish Born Global Firms: Founding Processes and Motives of Early Internationalisation, Transformations in Business & Economics, Vol. 15, No 2, 38, 111-130.
- Deviren, V. 2004. Yeni Dış Ticaret Teorileri, Mevzuat Dergisi, 7, Sayı:81.
- Dinler, Z. 2002. İktisada Giriş, Ekin Kitapevi, 7. Basım. Bursa.

- Drucker, P.1991. Yeni Gerçekler, Çev. Birtane Karanakçı, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara.
- Efrat, K. Gilboa, SH, and Yonatany, M. 2016. When marketing and innovation interact: The case of born-global firms, *International Business Review*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.06.09.2016>.
- Erkurmaya, M. 2000. KOBİ'lerin Sermaye Piyasası Olanaklarından Faydalandırılması, SPK Yayını, Ankara. (Çevrimiçi), <http://www.spk.gov.tr/vavinlar/arastirmaraporlari/kve/merkumav.pdf>.
- Erkutlu, H. 2001. Uluslararasılaşma Süreci, *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, s.149-164.
- Eser, H. 2009. Türkiye’de Makarnalık Buğday Üretiminde Uygulanan Politikalar ve Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Pazarlama Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Faghihi, A. and Tajeddin, M. 2012. Internationalization of SMEs in Food Industry: A Causal Model Volume 5, Number 17, 1-23.
- Faiz, E. 2013. Uluslararası girişimcilik yöneliminin proaktiflik boyutu: küresel doğan işletmeler üzerine bir araştırma. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Frederick, Sh. and Aviv, G. 2004. Conflict in International Channels of Distribution,” *Journal of Global Marketing*, No: 11, 2, pp 5-22.
- Freeman, S. and Çavuşgil, S. 2007. Toward a Typology of Commitment States Among Managers of Born-Global Firms: A Study of Accelerated Internationalization”, *Journal of International Marketing*, Vol. 15, No. 4, s. 1-40.
- Gangam, H. and Altunkaynak, B. 2008. Parametrik Olmayan Yöntemler, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Gerber, M. 2008. Girişimcilik Tutkusunu: Küçük İşletmeler Niçin Batar, Nasıl Büyür?, Çev. Tayfur Keskin, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Gödekmerdan, L. 2012. Psikolojik Mesafenin Uluslararasılaşma Sürecindeki Rolü: Türkiye’nin İhracatı Üzerine Bir Araştırma, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi, Erzurum.
- Gökmen, S. ve Ateş, Ö. 2005. AB sürecinde Türkiye’de tahıl üretimi ve politikaları. *Demokrasi Platformu*, 3, 175-197.
- Güçlü, İ. 2013. İşletmelerin Uluslararasılaşma Sürecinde İhracat Stratejileri, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

- Gümüşlüoğlu L.2009. İnovasyon ve Liderlik, Savunma Sanayi Gündemi Dergisi, Ekim, s. 37 -42.
- Gümüşlüoğlu, L. and İlsev, A. 2009. Transformational Leadership, Creativity, And Organizational Innovation, Journal Of Business Research, 62, 461-473.
- Güenalp, V. 2004. Türkiye de Un ve Unlu Ürünleriler Sanayinin Ekonomik Yapısı ve Sorunları, Trakya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Tarım Ekonomisi Bölümü, Yüksek lisans tezi, Trakya.
- Gürbüz.S. 2014. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefesi, Yöntemi ve Analizi. IBM SPSS ve LISREL ile Veri Analizi ve Raporlama. 2. Baskı.
- Hansen, E. and Witkowski, T. 1999. International New Venture Founders: Who Are They?, New England Journal of Entrepreneurship, Vol. 2, No. 1, 11-18.
- Harveston, P. Kedia, B. and Davis, P. 2000. Internationalization of Born Global and Gradual Globalizing Firms: The Impact of The Firm-Specific Advantage, Frontiers for Entrepreneurship Research, Proceedings of the 22nd Annual Babson College Entrepreneurship Research Conference.
- Hollensen, S. 2006. Global account management (GAM): two case studies illustrating the organizational set-up. The Marketing Management Journal, 16(1), pp. 244–250.
- Hutchinson, K. Quinn, B. and Alexander, N. 2006. The Role of Management Characteristics in the Internationalisation of SMEs: Evidence From the UK Retail Sector, Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol.13, No.4, 513-534.
- İpekçil, D. ve Marangoz, M. 2002. KOBİ'lerin Dış Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri ve Bir Uygulama, Dış Ticaret Dergisi, sayı:24,105-152.
- İşgüden, T. ve Akyüz, M. 1990. Uluslararası İktisat, Evrim Kitapevi, İstanbul.
- Johanson, J. and Wiedersheim, P. 1975. The Internationalization of the Firm-Four Swedish Cases. The Journal of Management Studies, Vol. 12, No. 3, 305-322.
- Johanson, J. and Vahlne, J. 1977. The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments', Journal of International Business Studies, 8 (1), 23–32.
- Johanson, J. and Vahlne, E. 1990. Internationalisation", International Marketing Review, Vol: 7, No: 4, 11-24.

- Johanson, J. and Vahlne, E. 1990. The Mechanism of Internationalization, *International Marketing Review*, 7,4, ss. 11-23.
- Jones, M. 1999. The Internationalization Of Small High-Technology Firms”, *Journal of International Marketing*, Vol.7, s.15-41.
- Kalaycı, Ş. 2008. SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Asil Yayın Dağıtım.
- Kalyoncuoğlu, S. 2010. İşletmelerin küresel doğmasına etki eden kurucu/üst düzey yönetici özellikleri üzerine karşılaştırmalı bir araştırma. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kaplan, B. 2015, uluslararası girişimci KOBİ’lerde e-pazarlama odaklılık ve web sitesi kullanımı: küresel doğan işletmeler üzerine bir araştırma. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı, İstanbul.
- Karabulut, T. 2002. Girişimcilik ve Sürdürülebilirliği, Papatya Yayıncılık Eğitim, Ankara.
- Karluk, R. 2003. Uluslararası Ekonomi: Teori ve Politika, İstanbul, Beta Basım A.Ş., 7. Basım.
- Karra, N. and Phillips, N. 2004. Entrepreneurship Goes Global, *Ivey Business Journal*, 1-6. (a).
- Kibritçioğlu, A. 1998. Porter’in Rekabetçi Avantajlar Yaklaşımı ve İktisat Kuramı, 1, <http://econpapers.repec.org/paper/wpawuw/pit/0509010.htm>, 10.02.2015, s.11.
- Knight, G. 1997. Emerging Paradigm for International Marketing: The Born Global Firm, Michigan Eyalet Üniversitesi, Doktora Tezi, ABD.
- Knight, G. and Çavuşgil, T. 1996. The Born Global Firm: A Challenge to Traditional Internationalization Theory”, *Advances in International Marketing*, Vol. 8,11-26.
- Knight, G. Madsen, T. and Servais, P. 2004. The Born Global Firm: Description and Empirical Investigation in Europe and the United States”, *American Marketing Association Conference*, Winter.
- Koçak, A. 1999. Uluslararası fuarlara katılan KOBİ işletmelerin davranışlarının belirlenmesi. *Dış ticaret dergisi*.4815,54-74.
- Konaklıoğlu, E. 2011. Küresel Doğan İşletmelerin Erken Uluslararasılaşmasını Tetikleyen Kurucu ve/veya Yönetici Özellikleri, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.

- Leonidas, C. Constantines, S. and Nigel, F. 1998. Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions, *Journal of International Marketing*, Vol.6 (2), .74.
- Madsen, T. and Knudsen, T. 2003. International New Ventures: A New Organizational Form?, *The Sixth McGill Conference On International Entrepreneurship: Crossing Boundaries and Researching New Frontiers*, 19-22.
- Madsen, T. and Servais, P. 1997. The Internationalization of Born Globals: An Evolutionary Process?, *International Business Review*, Vol. 6, No. 6, 561- 583.
- Madsen, T. and Servais, P. 2000. Differences and Similarities Between Born Globals and Other Types of Exportes”, *Advances in International Marketing*, Vol. 10, s. 247-265.
- Mamis, R.A. 1989. Global start-up. Inc. Aug. ss. 38-47. <http://www.mevzuatdergisi.com/2004/09a/05.htm> Erişim Tarihi: 28.01.2016.
- Mckinsey & CO. 1993. Emerging Exporters: Australia’s High Value- Added Manufacturing Exporters, Melbourne, Australian Manufacturing Council.
- Morgan, B. and Katsikeas, R. 1997. Theories of International Trade, Foreign Direct Investment and Firm Internationalization: A Critique, *Management Decision*, 35,1, 68-78.
- Mutlu, E. 1999. Uluslararası İşletmecilik, İstanbul, Beta Yayınları, 1. Baskı.
- Mutlu, E. 2008. Uluslararası İşletmecilik Teori Ve Uygulama, 3. Baskı, Beta Basım A.ğ. Aralık, İstanbul.
- Oviatt, B. and Mcdougall, P.1995. Global Start-ups: Entrepreneurs on a Worldwide Stage, *The Academy of Management Executive*, Vol. 9, No. 2, May, s. 30-43.
- Öztürk, N. 2009. Dış Ticaret, Palme Yayıncılık, Ankara.
- Öztürk, O. 2014. Marka Yönetimi ve Uluslararasılaşma Süreci, KOBİ’lerde bir araştırma, İstanbul Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pişkinsüt, E. 2013. Doğuştan küresel işletmelerde girişimciye ait özelliklerin yurt dışı pazarlara erken açılmaya etkisi: sektörel bir karşılaştırma. Doktora tezi. Anakara Üniversitesi. Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

- Ranieri, R. 2000. Durum wheat quality management. In : Royo C. (ed.), Nachit M. (ed.), Di Fonzo N. (ed.), Araus J.L. (ed.). Durum wheat improvement in the Mediterranean region: New challenges, Zaragoza:CIHEAM, 555-557.
- Reid, S. 1981. The Decision - Maker and Export Entry and Expansion Journal of International Business Studies, Vol. 12, No. 2, Tenth Anniversary Special Issue, Autumn, 101-112.
- Rennie, M. 1993. Born Global, The McKinsey Quarterly, No.4, 45-52.
- Rialp, A. Urbano, D. and Vaillant, Y. 2005. The Born-Global Phenomenon: A Comparative Case Study Research, Journal of International Entrepreneurship, 3, s. 133-171.
- Saltini, R. and Akkerman, R. 2012. Testing improvements in the chocolate traceability system: Impact on product recalls and production efficiency. Food Control, 23, 221-226.
- Seyidoğlu, H. 2003. Uluslararası İktisat: Teori, Politika ve Uygulama, İstanbul, Güzem Can Yayınları, Geliştirilmiş 15. Baskı.
- Shenkar, O. and Luo, Y. 2004. International Business, New Jersey, John Wiley & Sons Inc.
- Shilykovskaya, K. 2016. Entrepreneurs And The Internationalization Of A Born Global Firm: The Role Of The Entrepreneur In The Early And Rapid Internationalization Of Born Globals: The Case Of Swedish Companies. Linnaeus University, School of Business and Economics, Department of Marketing.
- Siegel, S. and Castellan, N. 1988. Nonparametric Statistics For The Behavioral Sciences, 2nd Edition.
- Sönmez, A. 2007. İhracat Yapma Şekline Göre Karşılaşılan Sorunlar; Mobilya Endüstrisi Örneği, Politeknik Dergisi, Cilt 10, Sayı 4, s.403-409.
- Sundu, M. 2013. Uluslararasılaşma Sürecine Kurumsallaşmanın Etkileri: KOBİ'lerde Bir. Araştırma, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şencan, H. 2005. Güvenilirlik ve Geçerlilik, 1. Baskı / 867 Syf.
- Şenol, Ş. 2010. Araştırma ve Örnekleme Yöntemleri, 2. Baskı. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Tabares, A. Alvarez, C. and Urbano, D. 2015. Born Globals From the Resource-Based Theory: a Case Study in Colombia, J. Technol. Manag. Innov, Volume 10, Issue 2.

- Teijlingen, E. and Hundley, V. 2001. The Importance of Pilot Studies, Edt. Nigel Gilbert, Social Research Update, University of Surrey.
- Tonta, Y. 1999. Bilimsel Araştırmalarda İstatistik Tekniklerin Kullanımı ve Bulguların Sunumu Üzerine. Türk Kütüphaneciliği, 13(2): 112-124, <http://yunus.hacettepe.edu.tr/~tonta/yayinlar/istatistik.htm>.
- Tuleykan, H. 2010. Tarihsel Süreçte Ekonomide Devletin Yeri, Gelişimi ve Yeniden Yapılandırılması, Bütçe Dünyası Dergisi, Sayı 33, 1, s. 87-114.
- Turanlı, M. ve Güriş, S. 2000. Temel İstatistik. DER yayınları, İstanbul.
- Üner, M. 1994. Ankara Sanayi Odası'na Kayıtlı İşletmeleri İhracattan Alıkoyan Nedenleri, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Haziran-Aralık, 49, 3, s. 459-479.
- Ünüvar, A.D. 2009. Soyma İşlemi Ve Granülasyon Dağılışının Bulgurun Kalitatif Ve Besinsel Özelliklerine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Gıda Mühendisliği Anabilim Dalı, Konya.
- Vesper, K. and Vorhies, K. 1979. Entrepreneurship in Foreign Trade, Journal of Small Business Management, Vol. 17, No. 2, April. s. 5-11. Yayıncılık, Ankara, kitab.
- Vijay, K. Alahatu, M. and Jeannet, J.P. 1991. Challenging The Incumbents: How High Technology Start-Ups Complete Globally, International Institute for Management Development. Research and Development, Lausanne, IMD working paper series.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. 2011. Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Seçkin Yayıncılık, 8. Baskı, Ankara.
- Zencirci, N. ve Aktan, B. 1998. A report on durum wheat quality in Turkey.<http://ressources.ciheam.org/om/pdf/a22/95605361.pdf>.
- Zou, Shaoming. and Stan, S. 1998. The Determinants of Export Performance: A Review of the Empirical Literature Between 1987 and 1997", International Marketing Review, Vol. 15, No. 5, 333-356.

EKLER

Ek 1 ANKET FORMU

EK 2 Aralarında Anlamlı Bir Fark Olan Diğer Analizler

Ek 1 ANKET FORMU

DEĞERLİ YÖNETİCİ

Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı'nda Prof. Dr. Mevhibe Albayrak'ın danışmanlığında yürütülen " ULUSLARARASI LAŞMA SÜRECİNDE KÜRESEL DOĞAN İŞLETMELERİN ANALİZİ: UN VE UNLU ÜRÜNLER SANAYİ ÖRNEĞİ " başlıklı doktora tezine temel teşkil edecek olan çalışma ile Türkiye'de faaliyet gösteren ve gıda sanayii kollarından ihracatta ön plana çıkan un ve unlu ürünler sanayinde (Buğday unu, Bisküvi, Makarna ve Bulgur ürünleri) faaliyet gösteren işletmelerin uluslararası pazarlara açılma sürecini etkileyen faktörlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla, işletmelerde öncelikle tepe yöneticilerinin uluslararası pazarlara açılmadaki etkisini belirlemek ve işletme özelliklerini araştırmak hedeflenmiştir. Tepe yöneticisi ile kastedilen; işletmenin sahibi, ortağı, genel müdürü ve genel müdür yardımcısıdır. Bu nedenle, anket formunun, mutlaka işletmenizin yurtdışı pazarlara açılma sürecinde rol üstlenmiş bir tepe yöneticisi tarafından doldurulması gerekmektedir.


Bu anket formu, Ekonomi Bakanlığı, Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri ve Güney Doğu Anadolu İhracatçı Birlikleri ile temasa geçilerek aldığımız iletişim bilgilerinizden yararlanarak Türkiye'de ihracatın geliştirilmesine ışık tutmak üzere size gönderilmiştir.


Soruları içtenlikle cevaplamanız, araştırmanın doğruluğu, geçerliliği ve tamamlanabilmesi açısından önem taşımaktadır. Çalışmanın sonucu tamamen bilimsel amaçlı kullanılacak olup, veriler gizli tutulacaktır.

Çalışmamıza ayırdığınız değerli vaktiniz ve gösterdiğiniz ilgi için teşekkür ederiz.


Prof.Dr. Mevhibe ALBAYRAK

KÜRESEL DOĞAN İŞLETMELER


* 1. İşletmenizin adı 

* 2. İşletmedeki pozisyonunuz 


- İşletmenin sahibiyim
 İşletmenin ortağıyım
 İşletmenin genel müdürüyüm
 İşletmenin genel müdür yardımcısıyım

* 3. Cinsiyetiniz 


- ERKEK
 KADIN


* 4. Uyuğunuz 

- Türkiye Cumhuriyeti
 Diğer (lütfen belirtin)


* 5. Doğum yeri 

- Türkiye Cumhuriyeti
 Diğer (lütfen belirtin)

* 6. Yaşınız 

* 7. Öğrenim düzeyiniz (Lütfen en son aldığınız dereceyi belirtiniz) 


- Lise
 Ön lisans
 Lisans
 Yüksek lisans
 Doktora

* 8. İşletmenizin bugün itibarıyla toplam çalışan sayısı 


* 9. İşletmenizin Kuruluş yılı 

* 10. İşletmenizin ihracata başladığı ilk ürün 


* 11. İşletmenizin ihracata başladığı ilk ülke 

* 12. İşletmenizin (2014) yılı sermaye büyüklüğü (TL) 


- 1.000.000 TL den az
- 1.000.000 TL - 8.000.000 TL arasında
- 8.000.000 TL - 40.000.000 TL arasında
- 40.000.000 TL'nin Üstü

* 13. İşletmenizin (2014) yılı net satış tutarı (TL) 


- 1.000.000 TL den az
- 1.000.000 TL - 8.000.000 TL arasında
- 8.000.000 TL - 40.000.000 TL arasında
- 40.000.000 TL'nin Üstü

* 14. İşletmenin toplam satışlar içerisinde ihracatın payı (%) 


İhracatı takip eden 1.yıl	<input type="text"/>
İhracatı takip eden 2.yıl	<input type="text"/>
İhracatı takip eden 3.yıl	<input type="text"/>
2014 yıl toplam satışlar içerisinde ihracat payı	<input type="text"/>

* 15. Ürünlerinizi en çok ihraç ettiğiniz kıtalar / ülkeler (birden fazla işaretleyebilirsiniz) 

- Afrika
- Asya
- Avustralya
- Avrupa
- Kuzey Amerika
- Güney Amerika


* 16. İşletmeniz aşağıdaki seçeneklerden hangisine giriyor (Lütfen ihracatınız içinde en yüksek payı olan ürün kaleminizi dikkate alarak işaretleyiniz) 

- Bütünüyle kendisinin ürettiği ürünleri ihraç etmektedir
- Başka işletmelerden satın aldığı ara ürünleri işledikten, sonra ihraç etmektedir
- Başka işletmelerden satın aldığı ve üzerinde herhangi bir işlem yapmadığı ürünleri ihraç etmektedir

* 17. Yurt dışı Pazarlara giriş nedeniniz ? 

- Yurt dışı Pazar potansiyelinin görülmesi
- Dış pazarda yoğun müşteri talebi
- Dış pazardaki vergi ve diğer teşvik avantajlarından yararlanmak
- Dış pazarda yüksek kar beklentisi
- İhracat yaptığım ülke ve Türkiye arasında Kültürel yakınlıklar
- Yabancı bir firmanın şubesi olduğumuz için
- Yabancı bir firmayla ortaklığımız olduğu için
- İç pazardaki talebin azalması
- İç pazarlara bağımlılığı azaltmak için
- Devletin kısıtlamaları, yasal zorunluklar ve ekonomik durumu
- İç pazara olan bağımlılığı azaltır ya da iç pazardaki durgunluğu telafi etmek imkanı verir.

* 18. İşletmenizin ihracata başladığı yıl 

* 19. Ürünlerinizi en çok ihraç ettiğiniz ülke (lütfen belirtiniz) 

KÜRESEL DOĞAN İŞLETMELER

* 20. Lütfen aşağıdaki ifadelerin işletmenizin erken uluslararasılaşmasında hangi düzeyde etkili olduğunu belirtiniz 

	Hiç Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
Yabancı dil bilgim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İş deneyimim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ailemin etkin yönlendirmeleri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Küresel düşünceye sahip olmam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yurt dışında eğitim almış olmam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yurt dışında yaşamış olmam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yurt dışı pazarları sık sık ziyaret etmiş olmam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Risk almada cesur olmam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yöneticilik ruhuna sahip olmam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esnek bir kişilik yapısına sahip olmam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uluslararası pazarlarda lider olmayı amaçlamam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yurt dışı pazarlar hakkında daha fazla bilgiye sahip oluşum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yaratıcı, yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olmam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bildiğim, tanıdığım yurtdışı pazarlara yönelmiş olmam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşimle ilgili yurtdışı fuarlara, kongrelere vb. etkinliklere katılmış olmam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proaktif becerim (Çevresindeki değişiklikleri dikkatle izleyerek geleceği önceden görebilme ve gerekli hazırlıkları yapabilmeli becerisi)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

KÜRESEL DOĞAN İŞLETMELER

* 21. Yurt dışı pazarlara açılmada işletmenin yurt içi ve yurt dışı sorunları

	Fikrim Yok	Karşılaşmıyorum	Karşılaşıyorum
Güvenlik: CE işareti ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Çevre ISO 14000 -14001 ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ISO 9000 kalite standartları sorunları	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Karar alma ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yetişmiş işgücü ve yabancı dil sorunları	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Standartlaşma ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pazar araştırması ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teknoloji /AR-Ge eksikliğinden kaynaklanan sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Üretim maliyetleri ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taşıma ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Depolama ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dağıtım ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anti-Damping yasaları ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Devlet uygulamaları ve ithalat kotalarında	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ekonomik ve finansal sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ambargo ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uluslararası rekabet koşulları ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yurtdışı fuar ve sergilere katılımında karşılaşılan sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İhracatta vergi, resim ve harç ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gümrük tarifeleri ile ilgili sorunlar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Katkı maddelerin ithalatı nedeniyle dışa bağımlılık	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ülke ve firma imajı	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kullanılmış ve Taklit Mallar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sınır kapılarında beklemeler	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Anket hakkında öneriler ve görüşlerinizi lütfen belirtiniz

EK 2 Aralarında Anlamalı Bir Fark Olan Diğer Analizler

HA0: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin bireysel özellikleri bakımından aynıdır.							
HA1: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin bireysel özellikleri bakımından farklıdır.							
Kurucu/üst düzey yöneticilerinin bireysel özellikleri	N	Ortalama	Std. Sapma	t-testi	Sig.(p)		
Erkek	86	64,26	1,18	-2,252	0,027		
Kadın	15	71,13	2,60				

Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin bireysel özellikleri bakımından $p=0,027<0,05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark vardır. Yani ortalamalara baktığımız zaman Kadınların bireysel özellikleri puanı erkeklere göre daha yüksektir.

HA0: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Aile etkin yönlendirmeleri bakımından aynıdır.					
HA1: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Aile etkin yönlendirmeleri bakımından farklıdır.					
Ailemin etkin yönlendirmeleri	N	Ortalama	Std. Sapma	t-testi	Sig.(p)
Erkek	86	3,69	,127	-2,607	0,011
Kadın	15	4,53	,236		

Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Aile etkin yönlendirmeleri bakımından $p=0,011<0,05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark vardır. Yani ortalamalara baktığımızda kadınların Aile etkin yönlendirmeleri puanı erkeklere göre daha yüksektir.

HA0: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından aynıdır.					
HA1: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından farklıdır.					
Yöneticilik ruhuna sahip olması	N	Ortalama	Std. Sapma	t-testi	Sig.(p)
Erkek	86	4,01	0,113	-2,56	0,012
Kadın	15	4,73	0,153		

Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Yöneticilik ruhuna sahip olma bakımından $p=0,012<0,05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark vardır. Yani ortalamalara baktığımızda kadınların Yöneticilik ruhuna sahip olma puanı erkeklere göre daha fazladır.

HA0: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Esnek bir kişilik yapısına sahip olma bakımından aynıdır.					
HA1: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Esnek bir kişilik yapısına sahip olma bakımından farklıdır.					
Esnek bir kişilik yapısına sahip olması	N	Ortalama	Std. Sapma	t-testi	Sig.(p)
Erkek	86	3,97	0,107	-2,29	0,024
Kadın	15	4,60	0,213		

Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Esnek bir kişilik yapısına sahip olma bakımından $p=0,024<0,05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark vardır. Yani ortalamalara baktığımızda kadınların Esnek bir kişilik yapısına sahip olma puanı erkeklere göre daha fazladır.

HA0: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olma bakımından aynıdır.					
HA1: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olma bakımından farklıdır.					
Yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olması	N	Ortalama	Std. Sapma	t-testi	Sig.(p)
Erkek	86	4,11	,105	-2,66	0,009
Kadın	15	4,80	,106		

Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olma bakımından $p=0,009<0,05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark vardır. Yani ortalamalara baktığımızda kadınların Yaratıcı yeniliklere ve sürekli gelişmeye açık olma puanı erkeklere göre daha fazladır.

HA0: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Bildiğim tanıdığım yurtdışı pazarlara yönelmiş olma bakımından aynıdır.					
HA1: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Bildiğim tanıdığım yurtdışı pazarlara yönelmiş olma bakımından farklıdır.					
Bildiğim tanıdığım yurtdışı pazarlara yönelmiş olmam	N	Ortalama	Std. Sapma	t-testi	Sig.(p)
Erkek	86	3,88	,116	-3,20	0,002
Kadın	15	4,80	,144		

Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Bildiğim tanıdığım yurtdışı pazarlara yönelmiş olma bakımından $p=0,002<0,05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark vardır. Yani ortalamalara baktığımızda kadınların Bildiğim tanıdığım yurtdışı pazarlara yönelmiş olma puanı erkeklere göre daha fazladır.

HA0: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin proaktif becerisi bakımından aynıdır.					
HA1: Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin proaktif becerisi bakımından farklıdır.					
Proaktif beceri bakımından	N	Ortalama	Std. Sapma	t-testi	Sig.(p)
Erkek	86	3,82	,121	-2,29	0,024
Kadın	15	4,53	,236		

Erkek ile kadın, kurucu/üst düzey yöneticilerinin Proaktif becerisi bakımından $p=0,024<0,05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark vardır. Yani ortalamalara baktığımızda kadınların Proaktif becerisi puanı erkeklere göre daha fazladır.

HA0: Kurucu/üst düzey yöneticilerinin Öğrenim durumlarına göre Küresel düşünceye sahip olma bakımından aynıdır.					
HA1: Kurucu/üst düzey yöneticilerinin Öğrenim durumlarına göre Küresel düşünceye sahip olma bakımından farklıdır.					
Küresel düşünceye sahip olması	N	Ortalama	Std. Sapma	F-testi	Sig.(p)
Lise	32	3,87	,214	2,474	0,041
Önlisans	13	4,61	,180		
Lisans	53	4,30	,112		
Yüksek Lisans	2	3,00	1,00		
Doktora	1	4,00	.		

Kurucu/üst düzey yöneticilerinin Öğrenim durumlarına göre Küresel düşünceye sahip olma bakımından $p=0,051>0,05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark yoktur.

HA0: Kurucu/üst düzey yöneticilerinin Öğrenim durumlarına göre Yurt dışında eğitim almış olma bakımından aynıdır.					
HA1: Kurucu/üst düzey yöneticilerinin Öğrenim durumlarına göre Yurt dışında eğitim almış olma bakımından farklıdır.					
Yurt dışında eğitim almış olması	N	Ortalama	Std. Sapma	F-testi	Sig.(p)
Lise	32	3,81	,235	2,6	0,037
Ön lisans	13	4,61	,241		
Lisans	53	3,88	,163		
Yüksek Lisans	2	2,00	,000		
Doktora	1	5,00	.		

Kurucu/üst düzey yöneticilerinin Öğrenim durumlarına göre Yurt dışında eğitim almış olma bakımından $p=0,037<0,05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark vardır. Yani ortalamalara baktığımızda ön lisans ve doktora mezunu olan yöneticilerin yurt dışında eğitim almış olması puanları diğer öğretim düzeylerine göre daha yüksektir.

HA0: Kurucu/üst düzey yöneticilerinin Öğrenim durumlarına göre Yurt dışı pazarları sık sık ziyaret etme bakımından aynıdır.					
HA1: Kurucu/üst düzey yöneticilerinin Öğrenim durumlarına göre Yurt dışı pazarları sık sık ziyaret etme bakımından farklıdır.					
Yurt dışı pazarları sık sık ziyaret etmesi	N	Ortalama	Std. Sapma	F-testi	Sig.(p)
Lise	32	4,28	,196	2,9	0,022
Ön lisans	13	4,46	,268		
Lisans	53	4,03	,134		
Yüksek Lisans	2	2,00	,000		
Doktora	1	5,00	.		

Kurucu/üst düzey yöneticilerinin Öğrenim durumlarına göre Yurt dışı pazarları sık sık ziyaret etme bakımından $p=0,022<0,05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark vardır. Yani ortalamalara baktığımızda yüksek lisans mezunu olan yöneticilerin Yurt dışı pazarları sık sık ziyaret etme puanları diğer öğretim düzeylerine göre daha düşüktür.

HA0: Kurucu/üst düzey yöneticilerinin Öğrenim durumlarına göre Esnek bir kişilik yapısına sahip olma bakımından aynıdır.					
HA1: Kurucu/üst düzey yöneticilerinin Öğrenim durumlarına göre Esnek bir kişilik yapısına sahip olma bakımından farklıdır.					
Esnek bir kişilik yapısına sahip olması	N	Ortalama	Std. Sapma	F-testi	Sig.(p)
Lise	32	3,96	,203	2,86	0,027
Ön lisans	13	4,07	,287		
Lisans	53	4,18	,11		
Yüksek Lisans	2	2,00	,000		
Doktora	1	5,00	.		

Kurucu/üst düzey yöneticilerinin Öğrenim durumlarına göre Esnek bir kişilik yapısına sahip olma bakımından $p=0,027<0,05$ olduğundan aralarında anlamlı bir fark vardır. Yani ortalamalara baktığımızda yüksek lisans mezunu olan yöneticilerin Esnek bir kişilik yapısına sahip olma puanları diğer öğretim düzeylerine göre daha düşüktür.

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Ebrahim HAGHIGHI
Doğum Yeri : İRAN
Doğum Tarihi : 09.10.1981
Medeni Hali : Bekâr
Yabancı Dili : İngilizce

Eğitim Durumu

Lise :Emam Khomeini (1999)
Lisans :Orumiyeh AZAD Üniversitesi İktisat Fakültesi (2006)
Yüksek Lisans :Ankara Üniversitesi Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı (2010)

Çalıştığı Kurum/Kurumlar ve Yıl

Türkiye'deki İranlı Öğrencilerin Bilim- Eğitim ve Kültürel Dernek Başkanı (2012-2017)

Yayımları:

Hakemli Dergiler

Rahmaniyoushanloui, H. **Haghighi, E.** Albayrak, M. 2013. Identifying and prioritizing export barriers to small and medium enterprises (SMEs) regarding food Industry based on national competition diamond Cole Porter model. International Journal of Business and Social Research (IJBSR), Volume -3, No.-5, May, 2013

Ulusal Kongre Sunum

Haghighi, E. Albayrak, M. 2016. Küresel doğan işletmeler ve uluslararasılaşma süreci. 12.ulusal tarım ekonomisi kongresi. Isparta- Turkey.3.cilt. s, 2173-2187.

Haghighi, E. Kalaty, H. Albayrak, M. 2017. The unfair trade in agricultural and food products- study of dumping Anti dumping case of Turkey And Iran.1. Tarım ve Gıda etiği kongresi. Ankara. Turkey.pp213-230.

Uluslararası Kongre Sunum

Zemestan, Gh. **Haghighi, E.** Shekarchi, R. 2013. The role of ethics in marketing behavior consumer in food sectors. 3rd International Scientific Conference of Iranian Academics in Turkey.pp62.

Rahmany, H. **Haghighi, E.** . 2014. On the effect of the moderation and interdependence between business partners in relation to the quality of relations with customers and the function of the channel of distribution. 4th International Scientific Conference of Iranian Academics in Turkey.pp43.

Haghighi, E. Elham, F. Atry S. and Rezvanfar, A. 2014. Assessing Wheat Growers' Adoption, Motivation, Attitude, Knowledge and Awareness of Sustainable Environmental-Friendly Practices. 25th international scientific- experts congress on agriculture and food industry.pp21

Haghighi, E. 2014. Overview of food products marketing in Iran. The first Scientific Conference of Iranian Academics in Turkey. Ankara-Turkey.pp24.

Rahmany Youshanlouei, H. **Haghighi, E.** Ghasemi, M. 2015. Investigation of factors influencing exporting performance: evidence from Iranian food industry.5th International scientific conference of Iranian academicians in turkey is to be held at Hacettepe University in Ankara, Turkey on 20- 21 February 2015.pp74.

Haghighi, E. Kalaty, H. 2016. Internet and E –commerce landscape of Iran's. 6th international Scientific Conference of Iranian Academics in Turkey. pp67.