

**DONDURULMUŞ MEYVE VE SEBZE
İHRACATINDA STRATEJİK PAZARLAMA
PLANLAMASI VE BİR UYGULAMA**

Recep KAHVECİOĞLU

(Doktora Tezi)

Eskişehir – 2002

DONDURULMUŞ MEYVE VE SEBZE İHRACATINDA STRATEJİK
PAZARLAMA PLANLAMASI VE BİR UYGULAMA

Recep KAHVECİOĞLU

DOKTORA TEZİ

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof.Dr. Birol TENKEKİOĞLU

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Ağustos 2002

ÖZ

DONDURULMUŞ MEYVE VE SEBZE İHRACATINDA STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI VE BİR UYGULAMA

Recep KAHVECİOĞLU

İşletme Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ağustos 2002

Danışman: Prof.Dr. Birol TENKEKİOĞLU

Günümüzde uluslararası çevre koşullarında ve rekabet koşullarında oluşan değişiklikler, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nü de diğer işletmelerde olduğu gibi etkilemektedir. Gelecekte uluslararası pazar ve rekabet koşullarına hazırlıklı olmayan Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nü büyük zorluklar beklemektedir. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün uluslararası pazarlardaki bütün gelişmeleri ve olasılıkları değerlendirerek, sürekliliklerini sağlayabilmeleri açısından, uluslararası pazarlara yönelik stratejik ihracat pazarlama planlamaları yapmaları gerekmektedir.

Bu tezde, uluslararası pazarlara yönelik stratejik ihracat pazarlama planlamasının aşamaları, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'ne uygulanmaktadır. Bunlar;

- Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün misyonunun belirlenmesi ve mevcut durumunun değerlendirilmesi ve çevre.
- Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde pazarlama amaçlarının tasarlanması ve pazarlama stratejilerinin oluşturulması.
- Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde pazarlama etkinliklerinin değerlendirilmesidir.

Türkiye'de Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde yer alan işletmelere yönelik yapılan bu araştırma ile uluslararası pazarlara yönelik stratejik ihracat pazarlama planlamasına işletme yöneticilerinin yaklaşımları ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu çalışmada verilerin işlenmesinde, SPSS (Statistical Programming for Social Scientist) programı kullanılmış, veriler arasındaki ilişkilendirmede parametrik olmayan testlerden Ki-Kare analizi uygulanmıştır.

ABSTRACT

Today, the changes taking place in the international competition and in environmental conditions are affecting Frozen Fruit&Vegetables sector as well as they do other sectors. In the future, big handicaps and difficulties are estimated for Frozen Fruit&Vegetables sectors that will be caught unprepared for the conditions of international competition and market. Therefore, in terms of maintaining their continuity, it is crucial for Frozen Fruit&Vegetables sectors to make strategical export marketing plans by evaluating all developments and possibilities in international market.

In this research, the stages of strategical export marketing planning related to international markets have been applied to Frozen Fruit&Vegetables sector. These stages are;

- The determination of Frozen Fruit&Vegetables sector's task and the evaluation of current situation and the environment
- The determination of marketing goals and the formation of marketing strategies in Frozen Fruit&Vegetables sector
- The evaluation of marketing activities in Frozen Fruit&Vegetables sector

By means of this research focusing on the companies involved in Frozen Fruit&Vegetables sector in Turkey, the opinions of company directors towards the strategical export market plannings with regard to international markets have also been revealed. In this research, SPSS (Statistical Programming for Social Scientist) program has been used to process the data obtained and Ki-square analysis, which is among non-parametrical tests, has been applied in relating the data.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Recep KAHVECİOĞLU'nun “Dondurulmuş Meyve ve Sebze İhracatında Stratejik Pazarlama Planlaması ve Bir Uygulama” vpbashlıklı tezi 12 Eylül 2002 tarihinde, aşğıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, **İşletme (Pazarlama)** Anabilim Dalında Doktora tezi olarak değeriendirilerek kabul edilmiştir.

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr.Birol TENEKECİOĞLU

Üye : Prof.Dr.Ali AKDEMİR

Üye : Yrd.Doç.Dr.Figen ERSOY

Prof.Dr.Nurhan AYDIN
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü



İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZ.....	ii
ABSTRACT	iii
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	iv
ÖZGEÇMİŞ	v
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xv
GİRİŞ	1

1.BÖLÜM

GIDA ÜRÜNLERİ SANAYİİ'NİN GENEL DURUMU İLE GIDA ÜRÜNLERİ SANAYİİNDE DONDURULMUŞ MEYVE-SEBZE SEKTÖRÜ'NÜN YAPISAL YÖNDEN İNCELENMESİ

BİRİNCİ KISIM

Dünyada ve Türkiye'de Gıda Ürünleri Sanayii

1. Gıda Ürünleri ve Gıda Sanayii	4
1.1.Tanımlar	6
1.2.Sınıflama	6
2. Dünyada ve Türkiye'de Gıda Sanayii Potansiyeli	7
2.1. Dünyada Gıda Sanayii Potansiyeli.....	8
2.2. Türkiye'de Gıda Sanayii Potansiyeli	11

İKİNCİ KISIM

Gıda Ürünleri Sanayii İçerisinde Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Yapısal Yönden İncelenmesi

1. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Tanımı ve Sınıflandırılması.....	18
2. Dünyada Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Yapısı	19
3. Türkiye'de Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Yapısı.....	25

3.1. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Gıda Sanayii	
İçerisindeki Yeri	26
3.2. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Üretimi	26
3.3. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Tüketimi	27
3.4. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün İhracatı	29
3.4.1. Ürün Gruplarına Göre İhracat	30
3.4.2. Önemli Ülke Gruplarına Göre İhracat	30
3.4.2.1. AB	30
3.4.2.2. ABD	32
3.4.2.3. EFTA	32
3.4.2.4. Japonya	33
3.5. Dondurulmuş Meyve ve Sebze Sektörü'nün İthalatı	33

2.BÖLÜM

DONDURULMUŞ MEYVE-SEBZE SEKTÖRÜ'NDE İHRACATININ GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI

BİRİNCİ KISIM

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Misyonu ve Mevcut Durum Analizi

1. Misyonunun Belirlenmesi	35
2. Mevcut Durum Analizi	36
2.1. Fırsat ve Tehditlerin Belirlenmesi	36
2.2. Kuvvetli ve Zayıf Yönlerin Belirlenmesi.	44
2.3. Dondurulmuş Meyve-Sektörü'nde Çevre Faktörleri.	46
2.3.1. İç Çevre Faktörleri	47
2.3.2. Dış Çevre Faktörleri.....	50
2.3.2.1. Politik ve Yasal Çevre.....	50
2.3.2.2. Ekonomik Çevre.....	53

2.3.2.3. Kültürel Çevre	55
2.3.2.4. Coğrafya ve Alt Yapı	56
2.3.2.5. Teknoloji	57
2.3.2.6. Demografik Yapı	59

İKİNCİ KISIM

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde İhracata Yönelik Pazarlama Amaçlarının Ortaya Konması ve Pazarlama Stratejilerinin Tasarlanması

1. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Pazarlama Amaçlarını	
Geliştirme	60
1.1. Ürün/Pazar	61
1.2. Süreklilik.....	61
1.3. Kârlılık	62
1.4. Atıl Kapasiten Yararlanma	62
2. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Pazarlama Stratejilerinin	
Tasarlanması	63
2.1. Hedef Pazarı Belirleme ve Pazar Bölümlendirme Stratejileri	66
2.1.1. Hedef Pazarı Belirleme	66
2.1.2. Pazar Bölümlendirme Stratejileri	69
2.2. Pazarlama Karmasına Yönelik Stratejiler	74
2.2.1. Ürün İle İlgili Stratejiler	75
2.2.1.1. Standardizasyon ve Uyarlama Stratejileri	76
2.2.1.2. Ürün – Reklam Stratejileri	77
2.2.1.3. Markalama Stratejileri	80
2.2.1.4. Ambalajlama Stratejileri	82
2.2.1.5. Etiketleme Stratejileri	87
2.2.2. Dağıtım Kanalının Seçimi ve Fiziksel Dağıtıma İlişkin	
Stratejiler.....	90
2.2.2.1. Dağıtım Kanalının Seçimine Etki Eden Etmenler	91

2.2.2.2. Pazara Giriş Yöntemleri.....	94
2.2.2.2.1. Dolaysız Giriş Yöntemleri.....	95
2.2.2.2.2. Dolaylı Giriş Yöntemleri	97
2.2.2.3. Dağıtım Kanalı Stratejileri	102
2.2.2.3.1. Yoğun Dağıtım Stratejisi	102
2.2.2.3.2. Sınırlı Dağıtım Stratejisi	103
2.2.2.3.3. Seçimli Dağıtım Stratejisi	103
2.2.2.4. Fiziksel Dağıtımla İlgili Stratejiler.....	104
2.2.2.4.1. Hammadde Kaynakları.....	104
2.2.2.4.2. Taşıma	108
2.2.2.4.3. Depolama.....	111
2.2.2.4.4. Stok Yönetimi	116
2.2.2.4.5. Sipariş İşleme	118
2.2.2.4.6. Kuruluş Yeri Seçimi.....	119
2.2.2.4.7. Yükleme ve Boşaltma.....	121
2.2.3. Fiyatlama Stratejileri	124
2.2.3.1. Fiyat Stratejilerine Etki Eden Faktörler	124
2.2.3.2. İhracat Pazarları İçin Fiyatlandırma Stratejileri.....	131
2.2.3.2.1. Maliyete Yönelik Fiyatlandırma Stratejisi	132
2.2.3.2.2. Rekabete Dayalı Fiyatlandırma Stratejisi	133
2.2.3.2.3. Talebe Yönelik Fiyatlandırma Stratejisi.....	134
2.2.3.2.4. Pazara Yönelik Fiyatlandırma Stratejisi.....	135
2.2.3.3. İhracat Fiyatının Belirlenmesi	138
2.2.4. Tutundurma Stratejileri	141
2.2.4.1. Reklam Stratejisi.....	141
2.2.4.2. Halkla İlişkiler Stratejisi.....	145
2.2.4.3. Kişisel Satış Stratejisi	146
2.2.4.4. Satış Özendirme Stratejisi	147
2.2.4.5. Fuar ve Sergiler	150
2.3. Sektörel Çok Ortaklı Dış Ticaret Şirketleri	152

2.4. İşbirliği Stratejileri.....	156
2.4.1. Ortak Girişim.....	158
2.4.2. Piggyback Marketing	160
2.4.3. Franchising Anlaşmaları	161
2.4.4. Sözleşmeli Üretim.....	164

ÜÇÜNCÜ KISIM

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde ihracata Yönelik Pazarlama Etkinliklerinin Değerlendirilmesi

1. İhracat Pazarlama Etkinliğinin Denetimi ve Önemi.....	165
2. İhracat Pazarlama Etkinliğini Ölçme Yöntemleri.....	167
2.1. Yıllık Plan Kontrolü.....	168
2.1.1. Finanssal Analiz	169
2.1.2. Satış Gelirleri Analizi	170
2.1.3. Satış Giderleri Analizi	170
2.1.4. Pazar Payı Analizi.....	170
2.1.5. Müşteri Memnuniyetinin İzlenmesi.....	172
2.2. Kârlılık Kontrolü.....	173
2.3. Etkinlik Kontrolü	174
2.4. Stratejik Kontrol.....	176

3. BÖLÜM

DONDURULMUŞ MEYVE -SEBZE SEKTÖRÜ'NDE YER ALAN İŞLETMELERİN STRATEJİK İHRACAT PAZARLAMA PLANLAMASINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

1. Araştırmanın Amacı	185
2. Araştırmanın Önemi.....	185
3. Araştırmanın Hipotezleri	186
4. Araştırmanın Sınırlamaları	192
5. Araştırma Yöntemi	192

6. Ana Kütlenin ve Örnek Kütlenin Seçimi	193
7. Anket Sorularının Hazırlanması ve Test Edilmesi.....	195
8. Verilerin Değerlendirilmesinde Kullanılan Yöntemler	196
9. Anket Sorularına Verilen Yanıtların Değerlendirilmesi	196
9.1. Birinci Sorunun Değerlendirilmesi.....	196
9.2. İkinci Sorunun Değerlendirilmesi	196
9.3. Üçüncü Sorunun Değerlendirilmesi	197
9.4. Dördüncü Sorunun Değerlendirilmesi	197
9.5. Beşinci Sorunun Değerlendirilmesi	198
9.6. Altıncı Sorunun Değerlendirilmesi.....	199
9.7. Yedinci Sorunun Değerlendirilmesi.....	199
9.8. Sekizinci Sorunun Değerlendirilmesi	200
9.9. Dokuzuncu Sorunun Değerlendirilmesi.....	201
9.10. Onuncu Sorunun Değerlendirilmesi	202
9.11. Onbirinci Sorunun Değerlendirilmesi	203
9.12. Onikinci Sorunun Değerlendirilmesi.....	203
9.13. Onüçüncü Sorunun Değerlendirilmesi	204
9.14. Ondördüncü Değerlendirilmesi	205
9.15. Onbeşinci Sorunun Değerlendirilmesi.....	206
9.16. Onaltıncı Sorunun Değerlendirilmesi	207
9.17. Onyedinci Sorunun Değerlendirilmesi.....	210
9.18. Onsekizinci Sorunun Değerlendirilmesi	213
9.19. Ondokuzuncu Sorunun Değerlendirilmesi	215
9.20. Yirminci Sorunun Değerlendirilmesi.....	216
9.21. Yirmibirinci Sorunun Değerlendirilmesi.....	220
9.22. Yirmiikinci Sorunun Değerlendirilmesi	224
SONUÇ VE ÖNERİLER	229
EKLER (Anket Formu)	243
KAYNAKÇA.....	250

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa

TABLO 1: Türkiye’de Gıda Sanayiinin Sınıflandırılması	7
TABLO 2: Dünya Kalori Tüketiminin Ürün Gruplarına Dağılımı	9
TABLO 3: Türkiye’de Gıda Sanayii Üretimi	12
TABLO 4: Türkiye’de Gıda Sanayii Talebi	13
TABLO 5: Türkiye’de ve AB’nde Çeşitli Gıda Ürünleri Tüketimi	14
TABLO 6: Türkiye Gıda Sanayiinin Toplam İhracattaki Payı	15
TABLO 7: Türkiye’de Gıda Sanayii İhracatı	16
TABLO 8: Türkiye’de Gıda Sanayii İthalatı	17
TABLO 9: Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinin GTIP ve SITC Sistemine Göre Ürün Kodları	19
TABLO 10: Kıtalar ve Ülke Gruplarına Göre Dondurulmuş Meyve Üretimi	19
TABLO 11: Kıtalar ve Ülke Gruplarına Göre Dondurulmuş Sebze Üretimi	20
TABLO 12: AB’nde Dondurulmuş Ürünlerin Üretim Miktarı	21
TABLO 13: Önemli Ülkelere Göre Dondurulmuş Meyve-Sebze Tüketimi	22
TABLO 14: Ülkelere Göre Kişi Başına Dondurulmuş Gıda Ürünleri Tüketim Miktarı	23
TABLO 15: AB Ülkelerine Göre Dondurulmuş Meyve-Sebze İhracatı	24
TABLO 16: AB Ülkelerine Göre Dondurulmuş Meyve-Sebze İthalatı	25
TABLO 17: Türkiye’de Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nde Kapasite ve Üretim Düzeyi	27
TABLO 18 : Türkiye’nin Dondurulmuş Meyve-Sebze İhracatı	29
TABLO 19: Türkiye’nin AB Ülkelerine Dondurulmuş Sebze İhracatı	31
TABLO 20: Türkiye’nin AB Ülkelerine Dondurulmuş Meyve İhracatı	31
TABLO 21: Türkiye’nin ABD’ne Dondurulmuş Gıda Sanayii Ürünleri İhracatı	32
TABLO 22: Türkiye’nin Dondurulmuş Meyve- Sebze İthalatı	33
TABLO 23 : Dondurulmuş Meyve-Sebzelerin Besin Değerleri	39
TABLO 24: İhracat İadesinden Yararlanacak Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünleri	48
TABLO 25: AB Dondurulmuş Gıda Sektöründe Gelişme Hızları	69

TABLO 26: Dondurulmuş Meyve-Sebzede Ambalajın Rekabet Gücü Oluşturmadaki Rolü	84
TABLO 27: Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde İşlenen Meyve-Sebze Türleri ve Yetiştirildikleri Yörelere.....	105
TABLO 28: Bazı Dondurulmuş Sebze Türlerinin Farklı Sıcaklıktaki Depolama Süreleri	113
TABLO 29: Sektördeki İşletmelerin Bölgelere Göre Dağılımı	121
TABLO 30: Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinde Yükleme ve Boşaltma İşlem Yerleri	123
TABLO 31: Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinde Başlıca Üretim Girdilerinin Maliyet İçindeki Oranları.....	126
TABLO 32: Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinde Satış Özendirme Faaliyetleri	149
TABLO 33: Türkiye'de Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin Sektörel Dağılımı ve Ortak Sayısı.....	153
TABLO 34: Pazarlama Faaliyetlerinde Kullanılan Aktiflerin Geri Dönüş Oranı	169
TABLO 35: Basitleştirilmiş Kâr Zarar Tablosu	174
TABLO 36: Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Pazarlama Etkinliklerini Puanlama Metodu.....	177
TABLO 37: Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Pazarlama Denetlemesi	181
TABLO 38: Türkiye'de Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Yer Alan İşletmeler	194
TABLO 39: İşletmelerin Hukuki Yapıları	196
TABLO 40: İşletmelerin Sermaye Yapıları	197
TABLO 41: İşletmelerin Faaliyet Süreleri	197
TABLO 42: İşletmelerin Ölçeği	198
TABLO 43: İşletmelerin Kullandıkları Üretim Kapasitesi.....	198
TABLO 44: İşletmelerin İhracat Durumu	199
TABLO 45: İşletmelerin İhracat Yaptıkları Süre.....	199

TABLO 46: İşletmelerin Bilgi Sağlama Düzeyleri.....	200
TABLO 47: İşletmelerin İhracat Departmanında Çalışan Personel Sayısı.....	201
TABLO 48: İşletmelerin İhracat Bölümü Organizasyon Yapısının Yönetimsel Açıdan Bağımlılığı	202
TABLO 49: İşletmelerin Ürünlerini İhracata Kanalize Etme Durumu	203
TABLO 50: İşletmelerin İhracatta Kullandıkları Taşıma Araçları	204
TABLO 51: İşletmelerin İhraç Pazarlarda Marka Kararları	205
TABLO 52: İşletmelerin Sahip Oldukları Çevre, Kalite ve Standart Belgeleri.....	206
TABLO 53: İşletmelerin İhracatta Kullandıkları Dağıtım Kanalları	206
TABLO 54: İşletmelerin İhracata Yönelme Nedenleri	207
TABLO 55: İşletmelerin İhracat Yaptıkları Ülke Grupları	210
TABLO 56: İşletmelerin İhracatlarının AB Ülkeleri Arasında Dağılımı	213
TABLO 57: İşletmelerin AB Pazarlarındaki Rakiplerinin Dağılımı.....	215
TABLO 58: İşletmelerin AB Ülkelerinde İhracatta Karşılaştıkları Sorunları	216
TABLO 59: İşletmelerin İhraç Pazarlarda Rekabet Gücünün Arttırılması İçin Alınacak Önlemler	220
TABLO 60: İşletmelerin İhraç Pazarlarda Güçlü ve Zayıf Yönleri.....	227

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

ŞEKİL 1: Dış Pazar Fırsatlarının Analiz Edilmesi ve Değerlendirilmesi İçin Bir Model.....	38
ŞEKİL 2: Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Kuvvetli ve Zayıf Yönlerin Listesi	45
ŞEKİL 3: Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Uluslararası Pazarlama Çevresi	46
ŞEKİL 4: Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Stratejik İhracat Pazarlama Planlaması Süreci.....	65
ŞEKİL 5: Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Hedef Pazar Belirleme Süreci	67
ŞEKİL 6: Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Dış Pazarda Pazar Bölümlemede Kullanılan Değişkenlerin Sınıflandırılması	72
ŞEKİL 7: Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinin Dağıtım Kanalları	101
ŞEKİL 8: Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinin Taşınmasında Port Door Yapısı	110
ŞEKİL 9: Dondurulmuş Meyve- Sebze Deposu İle İlgili Şema.....	112
ŞEKİL 10: Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinde Soğuk Zincir Süreci.....	114
ŞEKİL 11: Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Müşteri Siparişinin İzlendiği Yol	119
ŞEKİL 12: Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde İşletmelerin Kuruluş Yeri Faktörleri.....	120
ŞEKİL 13: İhraç Pazarlarda Fiyatlandırmayı Etkileyen Faktörler	125
ŞEKİL 14: Dondurulmuş Meyve-Sebze İhracatçısının Kullanabileceği Fiyatlandırma Formu	140

GİRİŞ

Dünyanın devasa diye nitelendirilecek ekonomik, demokratik, kültürel gelişmelerine karşın, yine dünyanın tüm coğrafyasında insanlar ekonomik, demokratik ve kültürel sorunlar yaşamaktadırlar.

Bir yandan belirli sayıda insan refah toplumu olanaklarından azami ölçüde yararlanırken, dünyanın tüm ülkelerinde belirgin insan da fiziksel olarak yaşamını sürdürüp, sürdürme çizgisinde idame ettirmeye çalışmaktadır.

Dünya nüfusunun belirgin bir kısmı, günlük 1 dolar ya da daha az bir gelirle yaşamını sürdürmeye çalışmaktadır. Bu da göstermektedir ki, dünyada gıda harcamalarını sorun olmaktan çıkarıp, daha kültürel ve sosyal harcamalara yönelen insanlar bulunmakla birlikte, gıda gereksinimlerini karşılamak kaygısını taşıyan insanlar daha fazladır.

Diğer yandan hala bazı ülkeler ve işletmeler için gıda üretiminde ve ihracatında farklılaşma anlamlıdır.

Gelişen teknoloji, tüketici bilinçlenmesinin artması, gıda alanında da katma değeri yüksek ürünler üretme, kitle üretim ve tüketimine yönelme, gıda ürünlerinin hijyenik ve teknolojik koşullarda muhafazası gibi eğilimler Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün oluşumuna neden olmuştur.

Gelişmiş, geri kalmış, gelişmekte olan tüm ülkelerde önemli bir sektör haline gelen Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü yarattığı istihdam, katma değer, ihracat, yatırım, kırsal alanlarda üretimi artırma gibi katkılarla önemli ekonomik sektörler arasına girmektedir.

Öncelikle gelişmekte olan ülkeler açısından kitle üretimi yaygınlaştırarak, katma değeri yüksek gıda üretimini arttırıp ihracatını yapmak önemli bir konudur. Bu bağlamda gerek sektörün, gerek devletin ve gerekse işletmelerin Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'ne daha uzun vadeli ve stratejik bakışı gerçekleştirmeleri gereklidir.

Yukarıda anlatılmaya ve vurgulanmaya çalışılan yargılar ışığında "Dondurulmuş Meyve-Sebze İhracatında Stratejik İhracat Pazarlama

Planlaması ve Bir Uygulama " adlı çalışma hazırlanmıştır. Üç bölüm olarak hazırlanan çalışma aşağıdaki içerikte tasarlanmıştır.

Birinci bölümde gıda ürünleri sanayiinin genel durumu içerisinde Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün yapısal analizi yapılmaya çalışılmıştır. Bu amaçla birinci kısımda Türkiye'de ve dünyada gıda sanayiinin durumuna yer verilmiş, ikinci kısımda gıda ürünleri sanayii içerisinde Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün yapısal analizi yapılmıştır.

İkinci bölümde, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde ihracatın geliştirilmesine yönelik stratejik pazarlama planlaması tasarımı yapılmaya çalışılmıştır. Bu bölüm stratejik planlama felsefesinin " biz neyiz, ne olmak istiyoruz ve nasıl olacağız, neleri gerçekleştirdik? " soruları ve genel içeriğine bağlı olarak üç kısım olarak tasarlanmıştır. Birinci kısımda stratejik durum analizi, ikinci kısımda hedefler ve stratejiler, üçüncü kısımda ise ihrac pazarlarda pazarlama etkinliklerinin değerlendirilmesi vurgusu işlenmeye çalışılmıştır.

Durum analizi vurgusuyla hazırlanan birinci kısım, " Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün misyonu ve mevcut durum analizi " başlığıyla hazırlanmıştır. Bu kısımda Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün fırsat ve tehditlerine, kuvvetli ve zayıf yönlerine yer verilmiştir. Bu bağlamda sektörün iç ve dış çevre analizi yapılmıştır.

Hedefler ve stratejiler vurgusuyla hazırlanan ikinci kısım, "Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde ihracata yönelik pazarlama amaçlarının ortaya konması ve pazarlama stratejilerinin tasarlanması " başlığıyla işlenmiştir. Bu amaçla öncelikle sektörün pazarlama amaçlarına yer verilmiş ve daha sonra stratejilere geçilmiştir. Sektörün ihracata dönük pazarlama stratejileri tasarımı " genel pazarlama yönetimi " içeriğine bağlı kalınmış, yanı sıra ek stratejilere de yer verilmiştir. Bu amaçla strateji tasarımı şu şekilde ve tasnif de gerçekleştirilmiştir.

- Hedef pazar belirleme ve pazar bölümlendirme stratejileri
- Pazarlama karmasına yönelik stratejiler
- Sektörel çok ortaklı dış ticaret şirketleri stratejisi
- İşbirliği stratejileri

Pazarlama etkinliklerinin değerlendirilmesi vurgusuyla hazırlanan üçüncü kısımda, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde ihracata yönelik pazarlama stratejilerinin etkinliklerinin değerlendirilmesi için bir formatlamaya yer verilmiştir.

Çalışmanın son bölümü olan uygulama bölümünde, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektöründe yer alan işletmelerin stratejik ihracat pazarlama planlarını ve stratejik ihracat pazarlama planlama kavramına bakışlarını saptamak amacıyla anket yöntemiyle bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonuçları SPSS (Statistical Programming for Social Scientist) programı kullanılarak değerlendirilmiştir.

Çalışma sonuç ve önerilerle tamamlanmıştır.

1.BÖLÜM

GIDA ÜRÜNLERİ SANAYİİ'NİN GENEL DURUMU İLE GIDA ÜRÜNLERİ SANAYİİNDE DONDURULMUŞ MEYVE-SEBZE SEKTÖRÜ'NÜN YAPISAL YÖNDEN İNCELENMESİ

BİRİNCİ KISIM

Dünyada ve Türkiye'de Gıda Ürünleri Sanayii

1. Gıda Ürünleri ve Gıda Sanayii

Yaşamın devamı için yeme-içme yani gıda, örtünme, barınma, sağlıklı ve dengeli bir çevre olmak üzere dört temel ihtiyacın karşılanması gerekmektedir. İnsanoğlu, tarihi boyunca tüm uğraşısını bu dört temel ihtiyacının daha iyi karşılanması için vermektedir. Sanayii ve teknoloji devrimleri, sıcak ve soğuk savaşlar bu gerçeğe dayalıdır.

Küreselleşen ve giderek pazar ekonomisinin egemen olduğu bir dünyada çağın gelişmelerinden geri kalınmaması ve diğer bir çok konuda olduğu gibi gıda üretiminde de etkin önlemlerin alınması bir zorunluluk olmaktadır. İletişim tekniklerinin gelişmesi, bilim ve teknolojiadaki hızlı değişim gıda üretiminde, korunmasında ve pazarlanmasında yeni boyutlar getirmektedir. Özellikle, az gelişmiş ülkelerde, gıda ürünleri tüketim eğiliminin nüfusun çoğunluğunu oluşturan düşük gelirli için %70'in üzerinde olması, gıda üretim ve pazarlamasının önemini yeterince vurgulamaktadır.¹

Dünyadaki hızlı nüfus artışı ve geri kalmış ülkelerdeki tarımsal üretimin düşmesi, açlık, kötü beslenme, gıda üretimi ve gıda güvenliği gibi konuları tarihte görülmemiş bir şekilde gündeme getirmiştir. Nitekim bugün dünyada 780 milyondan fazla insanın açlık tehlikesiyle karşı karşıya bulunduğu ve 2 milyarın üzerinde insanın dengesiz beslenmeden etkilendiği FAO tarafından belirtilmektedir.² Bu rakamlar gıda üretimi ve gıda sanayiinin önemini ortaya koymaktadır.

¹ Ömer B. TEK, " Türkiye'de Gıda Maddeleri Dağıtımında Süpermarketlerin Rolü ", Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir, 1975, s.130-133.

² Osman BERBEROĞLU, *Gıda Sempozyumu*, TOBB Ya., Antalya, 1993, s.8 ; FAO, *Yearbook of Production*, Volume 43, 2000, s.60-63.; Suna GİRİTLİ, " Dünya Gıda Zirvesi Ardından ", *İSO Ticaret Odası Gazetesi*, Y.45, S.2219, (Temmuz 2002), s.6.

Gelişmiş ülkeler, ekonomik refahı yakalamak için sürekli yeni teknolojilerle ürün kalitesinin yükseltilmesini, üretim, ambalaj, koruma ve dağıtım tekniklerinin daha da etkinleştirilmesini ve böylece rekabet güçlerinin artırılmasını temel amaç edinmişlerdir.³ Bu bakımdan gıda ürünleri üreten işletmelerin, değişmez verilerine göre değil, hızla değişen pazar koşullarına göre dinamik planlama yapmaları ve buna bağlı olarak pazarlama stratejilerini geliştirmeleri gerekmektedir. Çünkü, yeni ürünlerin ve yeni teknolojilerin ekonomiye uyarlanması artık uzun zaman almamaktadır.

Ülkelerin gıda pazarlarının genişliğini belirleyen iki temel unsur, nüfus ve gelir düzeyleridir.⁴ Gıda ürünlerine olan talebin kesintisiz büyümesi, bu iki unsurun bir arada ve olumlu yönde gösterdikleri gelişmeye bağlıdır. Tek başına ne nüfus hacmi ve artış hızı, ne de gelir düzeyi gıda talebini yeterince sürükleyebilir. Eğer nüfus unsuru tek başına, gıda ürünleri talebinin hacmini belirleyebilseydi, 6,5 milyarı aşan toplam dünya nüfusunun % 75'inden fazlasını barındıran ve üstelik ortalama %2,6'lık bir nüfus artışı ile toplam nüfusuna her yıl 70 milyon yeni insan katılan gelişmekte olan ülkelerin, dünyanın en büyük gıda pazarları olması gerekirdi. Gerçekte bu ülkeler dünyada ihraç edilen toplam gıda ve tarım ürünlerinin sadece dörtte birine pazar olabilmektedir.⁵ Oysa dünya nüfusunun sadece % 6'sını bünyesinde toplayan AB dünya gıda ve tarım ürünleri ithalatının % 20'sinden fazlasını gerçekleştirmektedir. AB'nin de içinde bulunduğu endüstrileşmiş ülkelerle, gelişmekte olan ülkeler arasında gıda pazarları yönünden ortaya çıkan hacim farkı gelir farklılaşmasından kaynaklanmaktadır.⁶

Toplumların yaşam kalitesinin yükseltilmesinde gıda sanayiinin ayrı bir yeri vardır. Özellikle yüksek gelir düzeyine sahip endüstrileşmiş ülkelerde, gıda pazarlarında büyüme, gıda tüketiminde doyum noktasına ulaşması ve nüfusun çok yavaş artması sonucunda, pazardaki artan ürünler ve markalar karşısında tüketici talebi genellikle kaliteli ürünlere yönelmiştir. Bu nedenle, gıda ürünleri

3 Meftune EMİROĞLU, *Türk Gıda Sektörünün Teknolojik Yapısı ve AT' da Rekabet Gücü*, TOBB Ya., Ankara, 1993, s.12.

4 Ahmet ŞAHİNÖZ, *Gıda İhracatında Alternatif Pazarlar*, TOBB Ya., Ankara, 1991, s.191.

⁵ FAO, a.g.e., s.45.

⁶ ŞAHİNÖZ, a.g.e., s.193.

pazarında tüketici talebini etkileyen en önemli etmen fiyat dışında kalitedir.⁷ Yüksek gelir gruplarında tüketilen gıda ürünlerinin sağlığa uygun olması, taze ve doğal olması veya bu şekilde korunması ve kimyasallardan arındırılmış sağlığı destekleyici olmasına verilen önem hızlı bir şekilde artmaktadır. AB'ndeki ülkelerde gelir düzeyi, gıda harcamalarının bir evin bütçesi içindeki payından çok, gıda ürünlerinin kalitesini öne çıkartmaktadır.⁸ Bu nedenle gelişmiş toplumlarda talebin gelir esnekliği oldukça yüksektir.

Gelir artışları, gıda ürünlerine olan talebe çok az bir oranda yansımaktadır. Gıda ürünlerinin gelir artışlarından daha çok pay alabilmesi için, gıda ürünlerinde lezzet unsurlarının ve kalitenin öne çıkartılması gerekmektedir. Az gelişmiş ve geri kalmış ülkelerde ise bulabilme ve doyma kavramı temel olmaktadır.

1.1. Tanımlar

Gıda, " beslenmeyi sağlayan ve içeriğinde temel besin öğelerini bulunduran ilaçların ve keyif verici maddelerin dışında yenilen ve içilen maddelerin tümü " olarak tanımlanmaktadır.⁹

Gıda Sanayii ise, " tarımsal ürünleri uygun yöntemlerle işleyen, hazırlayan, uygun koşullarda koruyan ve ambalajlayarak tüketiciye ulaştırıncaya kadar geçen aşamalarda hizmet veren sektörlerin tümüdür".¹⁰

1.2. Sınıflama

Gıda Sanayii, uluslararası istatistiklerde Uluslararası Standart Ticaret Sınıflandırması SITC 'ye (Standart International Trade Classification) göre sınıflandırılmakta, Gıda Sanayiinin sınıflandırılmasında ise Uluslararası Standart Sanayii Sınıflandırması ISTC (International Standart Industrial Classification) temel alınmaktadır.¹¹

⁷ Günel ÖNCE, *Avrupa Topluluğu Gıda Sanayii ve Gümrük Birliği Karşısında Türkiye'nin Durumu ve Olası Gelişmeler*, İZTO Ya., No:3, İzmir, 1995, s.120.

⁸ İsmail ERTÜRK, " AB'de Sığır Eti Sorunu ve Türkiye ", *İnter Medya Ekonomi Dergisi*, Y.3, S.10, (Nisan, 1996), s.18.

⁹ Mustafa KARAKAYA, " Gıda Sanayiinin Sorunları ve Çözüm Yolları ", *Ziraat Mühendisliği Dergisi*, Y.3, (1993), s.18.

¹⁰ KARAKAYA, a.g.e., s.18.

¹¹ DİE, *Dış Ticaret İstatistikleri*, Ankara, 2000, s.45.

Birleşmiş Milletler, uluslararası ticaret istatistiklerinde SITC sınıflamasını temel alırken, sanayi istatistiklerinde ISIC sınıflamasını ele alarak, gıda-içki-tütün sektörlerini birlikte incelemektedir.

Gıda Sanayi, DPT tarafından yapılan çalışmalarda imalat sanayii kapsamında yer almakta ve Birleşmiş Milletler tarafından hazırlanan ISIC (International Standart Industrial Classification) temel alınarak alt sektörleri belirlenmektedir.¹² Bu sınıflandırmaya göre Gıda Sanayii kapsamına, Tablo 1' de belirtilen alt sektörler girmektedir.

TABLO 1: Türkiye'de Gıda Sanayiinin Sınıflandırılması

Mezbaha Ürünleri Sanayii	Kırmızı Et, Kümes Hayvanları Eti, Sakatat, Et Ürünleri, Bağırsak, Rendering Ürünleri, Donyağı, Hamderi B.B., Hamderi K.B., Diğerleri.
Süt ve Süt Ürünleri Sanayii	İşlenmiş İçme Sütü, Yoğurt, Beyaz Peynir, Kaşar Peyniri, Diğer Peynirler, Tereyağı, Süt Tozu, Diğerleri
Su Ürünleri Sanayii	Balık ve diğer su ürünleri, balık unu ve yağı.
Un ve Unlu Ürünler Sanayii	Pirinç, Buğday Unu, İrmik, Diğer Hububat, Baklagillerin Unları, Bulgur, Mama, Kepek, Makarna, Ekmek, Bisküvi, Diğer Unlu Ürünler.
Meyve ve Sebze İşleme Sanayii	Meyve-Sebze Konserveleri, Dondurulmuş Meyve-Sebze, Kurutulmuş Sebze, Domates Salçası, Meyve Suyu ve Konsantre, Salamura Zeytin, Kuru İncir, Çekirdekli Kuru Üzüm, Çekirdeksiz Kuru Üzüm, Kuru Kayısı ve Zerdali, Diğer Kurutulmuş Meyve, İç Fındık, Fındık Ürünleri, Reçel, Marmelat, Kavrulmuş Kuruyemiş ve Leblebi.
Bitkisel Yağ Sanayii	Zeytinyağı, Prina, Prina Yağı, Sıvı Rafine Yağları, Margarin, Yağlı Tohum Küspeleri.
Şeker ve Şekerli Ürünler Sanayii	Şeker, Melas, Yaş Küspe, Helva, Lokum, Çiklet, Şekerlemeler, Çikolata ve Kakaolu Ürünler, Diğer Şekerli Ürünler.
Yem Sanayii	Melaslı Kuru küspe, Karma Yem
Diğer Gıda Sanayii	Çay, Nişasta, Glikoz.

KAYNAK: DPT, *Ekonomik ve Sosyal Sektörlerdeki Gelişmeler*, VII.5.Yıllık Kalkınma Planı Destek Çalışmaları, Ankara, 1999, s.36.

2. Dünyada ve Türkiye'de Gıda Sanayii Potansiyeli

Dünyada ve Türkiye'de gıda sanayii potansiyeli, aşağıda gıda sanayii üretim, tüketim, ihracat ve ithalat potansiyeli açısından incelenmiştir.

¹² Mehmet PALA, Birol SAYGI, *İhracata Yönelik Gıda Sanayii ve Rekabet Gücünün Arttırılması*, İSO Ya., No:24, İstanbul, 1991, s.12.

2.1. Dünyada Gıda Sanayii Potansiyeli

Dünya gıda sorununun, ekonomik kalkınma ve buna bağlı olarak gıda ürünleri üretim ve pazarlamasındaki gelişmelerle çözülebileceği, pazarlamanın ekonomik kalkınmadaki rolünün en açık bir şekilde gıda ürünleri üretim-dağıtım sisteminde kendini gösterdiği belirlenmiştir.¹³ Ekonomik kalkınmaya yönelik aşağıda belirtilen reformların gerçekleştirilmesiyle gıda üretim ve pazarlanmasında önemli gelişmeler sağlanabileceği saptanmıştır.¹⁴

- Tarımsal prodüktivitenin artırılması,
- Tarımsal ürünlerin pazarlanmasında iç ve dış pazarlarda köklü reformlara gidilmesi,
- Sanayiinin ucuz tarımsal girdi ve tüketim ürünleri üretimine ağırlık vermesi,
- Sanayi ürünlerinin özellikle kırsal alanlara pazarlanmasında köklü reformlar yapılması,
- Kaliteli hammadde üretiminin sağlanması,
- Dünya gıda sektörünün bu ilkeler açısından değerlendirilmesi, sorunların çözüm yollarının belirlenmesini de getirecektir.

Dünya gıda üretimi ülke grupları ve kıtalar açısından incelendiğinde, 1990-2000 döneminde dünya gıda üretimi %35 artarken, aynı dönem gelişmiş ülkelerdeki artış %14.7, gelişmekte olan ülkelerde ise %41.5 olarak gerçekleşmiştir.¹⁵

Dünya gıda üretiminde ülke bazında gelişmekte olan ülkelerdeki artış daha hızlı gerçekleşirken ürün bazında yapılan değerlendirmede¹⁶, en hızlı gelişmenin bitkisel yağ, bakliyat, su ürünleri ve meyve-sebze sanayiinde olmuştur. Dünya gıda üretiminde en büyük yeri oluşturan tahıl grubundaki artış ise diğerlerine göre daha aşağı düzeyde kalmıştır.

¹³ TEK, a.g.e., s.127.

¹⁴ PALA, SAYGI, a.g.e., s.24.

¹⁵ FAO, *Quarterly Buletin of Statistics*, Volume 3, Rome, 2001, s.38.

¹⁶ FAO, *The State of Food and Agriculture*, Rome, 2000, s.105.

Gıda sanayiinin dünya üretim sanayi içindeki payının %12.4 olduğu belirlenmiştir. Bu oran gelişmiş ülkeler için yüzde 10, gelişmekte olan ülkelerde ise %14.5 olarak gerçekleşmiştir.¹⁷

Dünya gıda, içki ve tütün sanayiinin yıllara göre üretim indeksleri incelendiğinde, en hızlı büyümeyi gelişmekte olan ülkeler sağlamış, gelişmiş ülkelerde 1980'den sonra üretim artışı yavaşlamıştır¹⁸.

AB'nde gıda ve içki sanayii üretim değeri olarak tüm sektörler içinde ikinci sırada yer almaktadır. AB'nde gıda sanayiinde en büyük üretici ülke Fransa olup, onu İngiltere, Almanya, Hollanda, İtalya izlemektedir.

Dünya gıda sanayii tüketimi incelendiğinde, günlük kalori tüketiminin ürün gruplarındaki dağılımı, ülke grupları arasında farklılık Tablo 2'de gösterilmiştir.¹⁹

TABLO 2 : Dünya Kalori Tüketiminin Ürün Gruplarına Göre Dağılımı

Ürünler	Dünya %	Gelişmiş Ülkeler %	Gelişmekte Olan Ülkeler %
Bitkisel Ürünler	84	69.6	90.7
Hayvansal Ürünler	16	30.4	9.3
Tahıllar	51.2	29.5	6.1
Köklü Bitkiler	5.3	4	5.8
Şeker	9	13	7.2
Bakliyat	2.2	0.8	2.8
Bitkisel Yağlar	9.3	11.4	8.4
Dondurulmuş Meyve-Sebze (x)	5.1	6.8	3.8
Alkollü İçecekler	2.5	5.1	1.2
Et	7	13.3	4.5
Hayvansal Yağlar	2.5	5.6	1
Süt	4.3	8.2	2.5
Yumurta	0.9	1.6	0.6
Su Ürünleri	0.9	1.5	0.6
Baharatlar	0.2	0.9	0.3
Diğer	0.2	0.1	0.4
TOPLAM	100	100	100

(x) İşlenmemiş Meyve ve Sebzeler Dahil

¹⁷ United Nations, *Statistical Yearbook*, NewYork, 2000, s. 34.

¹⁸ United, a.g.e., s. 125.

¹⁹ FAO, *Quarterly Bulletin of Statistics*, Volume 3, Rome, 2000, s.6.

Tablo 2’de görüldüğü gibi gelişmekte olan ülkeler kalori tüketiminin %93’ünü hayvansal ürünlerden sağlarken, tahılların payı %61’i bulmaktadır. Gelişmiş ülkelerde hayvansal ürünlerin payı %30.4’e çıkmakta, tahıllar ise yalnızca %29.5 pay almaktadır. Bu durum gelişmekte olan ülkelerdeki dengesiz beslenmenin sonucunu ortaya koymaktadır.

Dünya gıda sanayi ticareti incelendiğinde, dünya gıda sektörünün temelini oluşturan tarım ürünleri ticareti 1960-1970 döneminde yüzde 82 büyüme sağlamışken, 1970-1980 yılları arasında 4 kat artış göstermiş, ancak 1980’li yıllar içinde toplam yüzde 40 gelişebilmiş, 1989 yılında dünya tarım ürünleri ihracatı 300 milyon dolar, 1996 yılında ise 760 milyon dolar ve 2000 yılında ise 840 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.²⁰

Tarım ürünleri sektöründeki gelişme dünya gıda pazarlarını da etkilemiş, 1970-1980 arasında 50 milyon dolardan 225 milyon dolara yükselerek 4.5 kat artan dünya gıda ihracatı, 1980’li yıllarda ancak %34 artmıştır. 1999 yılında ise dünya gıda ihracatı 425 milyon doları geçmiştir.²¹

1999 değerleri ile yılda 425 milyon doları bulan dünya gıda ihracatının yüzde % 70’i, 16 ülke tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu ülkelerden 12’si gelişmiş, 4’ü ise gelişmekte olan ülkelerdir.²²

Gıda ihracatında ilk sırada yer alan ülke ABD dir. ABD’ ni Fransa, Hollanda, Almanya, İngiltere izlemektedir. Bu ülkeler ihracatın %45’ini gerçekleştirmişlerdir. AB’nde gıda sanayii ihracatında Hollanda ilk sırayı almakta olup, Fransa, ABD ve Almanya onu izlemiştir. Dünya gıda sanayii ihracatının %50’sini gerçekleştiren AB ülkeleri pek çok ürün grubunda öncü konumundadır.

İlk 16 sıraya girebilen gelişmekte olan ülkelere Brezilya, Çin, Tayland ve Arjantin özel bazı ihraç ürünleri yoluyla yüksek ihracat gelirlerine ulaşabilmişlerdir. Brezilya kahve ve kakao, Arjantin tahıl, Çin ise pirinç ve diğer tahıl ihracatında güçlüdür.

²⁰ FAO, *Economic and Social Development Paper*, No: 70, Rome, 2001, s.8.

²¹ GATT, *International Trade*, Volume II, Geneva, 2000, s.39.

²² GATT, a.g.e., s.130.

Dünyada gıda açısından kendi kendine yeterli Türkiye ise, iklim ve coğrafik yapısı ile ve GAP potansiyeli ile özellikle meyve-sebze de, dünya gıda ihracatı içinde önemli bir paya sahip olabilecektir.

2.2. Türkiye’de Gıda Sanayii Potansiyeli

Gıda-içki-tütün sanayii, Türkiye üretim sanayiinde önemli bir yere sahiptir. Tarım ve hayvancılık potansiyeli sayesinde geleneksel özelliği olan bu alt sektör, üretimindeki güçlü konumunu ihracatta sürdürmemiş, dokuma ve hazır giyim sektörlerinden sonra üçüncü sırada kalmıştır.²³

Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Dönemi başında, küçük ve büyük ölçekli 26300 adede yaklaşan işyeri, 400 bin dolayında kayıtlı çalışanı ile Türkiye üretim sanayii, katma değerinin yaklaşık %20’si gıda sanayiinde üretilmektedir.²⁴ Gıda sanayii içinde sayısal yönden alt sektörlerin oranı; un ve ürünleri sanayiinde %54, meyve-sebze işlemede %16, süt ve süt ürünlerinde %15, bitkisel yağda %4, şekerli ürünlerde %4, et ürünleri %3, alkollü içki ve meşrubatta %1, sınıflama dışı gıdalar da ise %3’ü oluşturmaktadır.²⁵ Türkiye üretim sanayiinin beşte biri olan gıda sanayii, uluslararası rekabette önemli bir fırsat olarak görülmektedir.

Türkiye’nin gıda sanayii haritasında ağırlık nüfusun ve pazar için tarımın geliştiği bölgelerden yana olmaktadır. İzmir, İstanbul, Ankara, Adana, Bursa hem nüfusta hem de tarımsal katma değerde (İstanbul hariç) önde olan iller olmuştur. Dikkati çeken bu ilk beş büyük merkezde gıda sektöründe özel sektörün ağırlıkta olduğu görülmektedir. Bu en büyük beş merkezde gıda katma değerinde özel sektörün payı, %65 ile %80 arasında değişmektedir.²⁶

Türkiye gıda sanayii üretim yapısı incelendiğinde, üretilen toplam gıda ürünleri içinde gıda sanayii ürünlerinin oranının %25 olduğu ve tüm sektörlerde sanayiye yönelen hammaddenin %6’sının gıda sanayiine yöneldiği bu açıdan da gıda sanayiinin ilk sıralarda yer aldığı belirlenmektedir. Gıda sektöründe

²³ "Türkiye’nin Gıda Sanayii Analizi", *Forum Dergisi*, Y.3, S.12, (Aralık 1996), s.16.

²⁴ DİE, *Türkiye İstatistik Cep Yılığ*, Ankara, 1999,s.160.; DPT, VIII. 5 Yıllık Kalkınma Planı, Ankara, 2000, s.43.

²⁵ Meftune EMİROĞLU, *AB İle Gümrük Birliği Eşiğinde Türk Gıda Endüstrisi*, Akdeniz Üni. Ya., Antalya, 1994, s.5.

²⁶ Türkiye’nin Gıda..., a.g.e., s.27.

üretimde girdinin payı %76.7 olup, sektörde kullanılan girdinin sanayiye yönelik toplam girdi içindeki payı da %17.7 oranındadır. Her iki açıdan gıda sanayii yurt ekonomisinde büyük ağırlık taşımaktadır.²⁷

Türkiye'nin gıda sanayiinin alt sektörlerinde yıllar içinde oluşan üretim değerleri Tablo 3'de incelenmiştir. Tablo 3'de yer alan alt sektörlerdeki ürün grupları içinde üretim değerlerinde ilk sırayı alanlar sırasıyla, ekmek, buğday unu ve irmik, iç fındık, şeker, kümes hayvanları eti, karma yem, margarin, kırmızı et, bisküvi, yoğurt, tereyağı ve şekerlemelerdir. Üretim miktarları açısından buğday unu ve irmik öne çıkmakta, bunu ekmek, yaş küspe, kepek, şeker izlemektedir.

Meyve-Sebze İşleme Sanayii, toplam gıda üretiminin %13'ünü oluşturmakta; Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü ise, Meyve-Sebze İşleme Sanayiinin %2'sini oluşturmaktadır.

Birim ağırlık başına değer sıralaması yapıldığında ise, dondurulmuş meyve-sebzeler en değerli gıda sanayii ürünü konumuna geçmektedir.

TABLO 3 : Türkiye'de Gıda Sanayii Üretimi (Milyar TL)

Ürünler	1997	1998	1999
Mezbaha Ürünleri Sanayii	61638	61985	63386
Süt ve Ürünleri Sanayii	48352	51727	53902
Su Ürünleri Sanayii	3958	4528	4929
Un ve Ürünleri Sanayii	205542	211691	216720
Meyve ve Sebze İşleme Sanayii	75889	71304	77980
Bitkisel Yağ Sanayii	69911	68254	76791
Şeker ve Şekerli Ürünler Sanayii	51156	64567	68643
Yem Sanayii	16840	18186	19170
Diğer Gıda Sanayii	21483	23725	25099
TOPLAM	554771	575967	606620

KAYNAK: DPT, Ekonomik ve Sosyal Sektörlerdeki Gelişmeler, Ankara, 2000, s.38.

Türkiye gıda sanayii talebi ve tüketim yapısı incelendiğinde, hane halkının temel tüketimleri dikkate alındığında gıda harcamaları %35.48 ile birinci sırada, konut harcamaları %20.79 ile ikinci sırada, giyim harcamaları ise yüzde

²⁷ TUSİAD, 21. Yüzyıla doğru Türkiye: Geleceğe Dönük Bir Atılım Stratejisi , TUSİAD Ya., No:140, İstanbul, 1991, s.87.

12.29 ile üçüncü sırada yer almaktadır. Türkiye’de haneler, harcamalarının %68.56’sının gıda, konut ve giyim harcamalarına, %31.44’ünü ise ulaştırma ve haberleşme, ev eşyası, sağlık, kültür-eğitim ve diğer harcamalara yapmaktadır.²⁸

Kentlerde hane halkının temel harcamaları dikkate alındığında gıda harcamaları %30.95 oranında bir pay alırken, kırsal yerlerde bu oran % 43.91’e yükselmiştir. Bu durumda temel tüketimler içerisinde kırsal kesimin gıda harcamalarına ayırdığı pay kente göre daha fazladır.

Tablo 4’de, gıda sanayii yurtiçi talebindeki gelişmeler sektörler bazında verilmektedir. 2000 yılındaki değerler temel alındığında en fazla artışın değer olarak, ekmek, buğday unu ve irmik, bitkisel ham yağlar, şeker, kırmızı et, kümes hayvanları eti, sanayilerinde gerçekleştiği saptanmıştır.

TABLO 4: Türkiye’de Gıda Sanayii Talebi (Milyar TL)

Ürünler	1997	1998	1999
Mezbaha Ürünleri Sanayii	79259	80692	82198
Süt ve Mamulleri Sanayii	49194	53007	55487
Su Ürünleri Sanayii	5882	6588	6748
Un ve Mamulleri Sanayii	199117	203600	206889
Meyve ve Sebze İşleme Sanayii	21503	23085	23995
Bitkisel Yağ Sanayii	67461	70629	73229
Şeker ve Şekerli Ürünler Sanayii	47591	50567	53067
Yem Sanayii	17205	18267	18718
Diğer Gıda Sanayii	21444	23694	25066
TOPLAM	508658	530130	545465

KAYNAK: DPT,Ekonomik ve Sosyal Sektörlerdeki Gelişmeler,Ankara, 2000, s.37.

Türkiye genelinde gıda harcamaları alt grupları şu şekilde özetlenebilir.²⁹

- Süt ve süt ürünleri, yağlar, yumurta %19.89
- Et, balık ve kümes hayvanları % 8.61
- Ekmek ve tahıllar %18.60
- Hazır gıdalar %11.37

²⁸ DİE, Hane Halkı Gelir ve Tüketim Harcamaları Anketi Sonuçları, Ankara, 2000,s.29.; DPT, Ekonomik ve Sosyal Sektörlerdeki Gelişmeler, Ankara, 2000, s.37; Türkiye’nin Gıda..., a.g.e., s.28.

²⁹ DİE, a.g.e, s.80.

- Sigara, alkollü içkiler % 9.25
- Yaş sebze -kuru sebze %13.7
- Yaş meyve- kuru meyve % 9.31
- Dondurulmuş gıda % 0.50

Günümüzde hızlı şehirleşme ve sanayileşmeye paralel olarak gıda sanayii ürünlerine ve hazır yemeklere olan talepte yükselme görülmüştür. Yukarıdaki verilere göre gıda harcamaları içinde sırasıyla süt ve süt ürünleri, yağlar-yumurta, et, balık ve kümes hayvanları, ekmek ve tahıllar ile hazır gıdalar ilk dört sırayı almıştır.

Çeşitli gıda ürünlerinin Türkiye’de kişi başına yıllık tüketimleri gelişmiş ülkelerle karşılaştırmalı olarak Tablo 5’de incelenmiştir.³⁰

**TABLO 5: Türkiye’de ve AB’nde Çeşitli Gıda Ürünleri Tüketimi
(Kişi Başına Yıllık Tüketim Kg)**

Ürün	Türkiye	AB Ülkeleri
Kümes Hayvanları	10.6	24.6
Kırmızı Et	17.8	30.7
Süt	85.2	128.9
Peynir	11.4	19.45
Tereyağı	4.5	7.5
Su Ürünleri	12.5	35.78
Un	225	45.6
Zeytinyağı	2.5	13.4
Dondurulmuş Gıda	0.5	36.4
Çay	4.5	36.5

Tablo 5’e göre dondurulmuş gıda tüketiminin Türkiye’de kişi başına yıllık tüketiminin 500 gram düzeyinde olurken, AB’nde 36 kg geçmektedir. Bu durum şimdilik Türkiye’de dondurulmuş gıdaların pazar payının yetersiz olduğunu ve Türk tüketicisi tarafından tercih edilmediğini göstermektedir.

³⁰ DPT, *Ekonomik ve Sosyal Sektördeki Gelişmeler*, Ankara, 2000, s.12; FAO, *The State of Food and Agriculture*, Rome, 2000, s.44.

Türkiye gıda sanayii dış ticaret açısından incelendiğinde gıda sanayii, Türkiye'nin toplam ihracatında önemli bir paya sahiptir. Gıda sanayiinin toplam ihracattaki payı Tablo 6'da gösterilmiştir.

**TABLO 6: Türkiye'nin Gıda Sanayiinin Toplam İhracattaki Payı
(Milyar TL)**

Yıl	Toplam İhracat	Gıda Sanayii	%
1994	18.105.9	1.727.7	9.5
1995	21.637.0	2.063.3	9.5
1996	23.224.5	2.193.8	9.4
1997	26.261.1	2.454.3	9.3
1998	26.881.4	2.375.8	8.8
1999	26.587.2	1.744.0	6.5
2000	27.774.9	1.543.0	5.5
2001	26.943.2	1.498.8	5.5

KAYNAK:ISO, Aylık Ekonomik Veriler, İstanbul, Mart 1999, s.32-38 ve Şubat 2002, s.32.

Gıda sanayii ihracatı 1980'den sonra artmaya başlamış, 1986 yılında ihracatta yüzde 17.2 oran ile en yüksek paya ulaşmıştır.

Tablo 6'da görüldüğü gibi 1994 yılından itibaren toplam ihracat içinde gıda sanayiinin payı gittikçe azalmaya başlamıştır. Özellikle, 2000 yılından sonra gerek toplam ihracatın ve gerekse gıda sanayii ihracatının dalgalanmalar göstererek azalmasında etkili olan en önemli faktörlerin başında Türkiye'de ki ekonomik ve politik yapılardaki kararsızlıklardır.

Gıda sanayii, girdilerin hemen hemen tamamının yurt içinden sağlanması nedeniyle, genel ekonomi içerisinde karşılaştırmalı üstünlük gösteren ve ihracat potansiyeli yüksek sektörlerin başında gelmektedir.

Tablo 7'deki verilerden de anlaşılacağı gibi sektörel bazda en çok ihracat, Meyve-Sebze İşleme Sanayii alt sektörünce yapılmıştır. 1999 yılı değer olarak gıda sanayii ihracatın %47'sini Meyve-Sebze İşleme Sanayii oluşturmaktadır. Meyve-Sebze İşleme Sanayii'ni, Bitkisel Yağ Sanayii, Şeker ve Şekerli Ürünler Sanayii ve Un ve Ürünleri Sanayii izlemektedir.

TABLO 7: Türkiye’de Gıda Sanayii İhracatı (Milyar TL)

Ürünler	1997	1998	1999
Mezbaha Ürünleri Sanayii	1724	3115	4241
Süt ve Ürünleri Sanayii	557	861	1097
Su Ürünleri Sanayii	2149	2230	2589
Un ve Ürünleri Sanayii	9814	11850	13763
Meyve ve Sebze İşleme Sanayii	49051	45819	51023
Bitkisel Yağ Sanayii	11317	12562	16208
Şeker ve Şekerli Ürünler Sanayii	7891	12502	14923
Yem Sanayii	2390	4766	6273
Diğer Gıda Sanayii	180	186	201
TOPLAM	85072	93891	110318

KAYNAK: DPT, Ekonomik ve Sosyal Sektörlerdeki Gelişmeler, Ankara, 2000, s.38.

Gıda sanayii ihracatında en ilgi çeken ürün dondurulmuş meyve-sebzedir. İhracat miktarı oldukça düşük olan bu ürünler, birim ağırlık başına değerlerinin çok yüksek olması nedeniyle, gıda sanayii ihracatında ön sıralarda yer almışlardır³¹. Ancak Türkiye’nin iklim ve coğrafik koşulları dikkate alındığında, Meyve-Sebze İşleme Sanayii’nde, dondurulmuş meyve-sebze ihracatının, AB ve diğer gelişmiş ülkelerdeki tüketim hızına göre yeterli olmadığı söylenebilir.³²

Türkiye gıda sanayii ithalatı, Tablo 8’de incelendiğinde ithalatın zorunlu olduğu alt sektörler sırasıyla, Bitkisel Yağ Sanayii, Mezbaha Ürünleri Sanayileridir. Mezbaha Ürünleri Sanayiinin ithalatının yüzde 66’sını ham deri oluşturmaktadır. Bununla beraber büyükbaş hayvan sayısının azalması, donmuş veya taze kesik et ile canlı hayvan ithalatını gerektirmiştir³³. Bitkisel Yağlar Sektörü’nde ise ayçiçek üretiminin yağ fabrikalarının gereksinimini karşılayamaması ham yağ ithalatını zorunlu kılmıştır.

Meyve-sebze İşleme Sanayiinin toplam ithalat içindeki payı %4 olup, bunun büyük bir bölümü de Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nde kullanılan

³¹ Bu konuda Bkz: DPT, Ekonomik ve Sosyal Sektörlerdeki Gelişmeler, Ankara, 2000, s.42-44.

³² PALA; SAYGI, a.g.e., s.45.

³³ Dilek ÜLGÜRAY, Türkiye’de Planlı Dönemde Hayvansal Ürünleri İşleme Sanayiinin Durumu ve Hedefleri, SETBİR Ya.,Ankara, 1991, s.54.

meyve-sebze ürünleridir. Özellikle, meyve-sebze ürünlerinde bezelye ithalatı önemli bir yer oluşturmaktadır.

TABLO 8: Türkiye’de Gıda Sanayii İthalatı (Milyar TL)

Ürünler	1997	1998	1999
Mezbaha Ürünleri Sanayii	13974	15421	16359
Süt ve Ürünleri Sanayii	967	1520	1865
Su Ürünleri Sanayii	1236	1357	1402
Un ve Ürünleri Sanayii	2655	3071	3568
Meyve ve Sebze İşleme Sanayii	548	1800	2478
Bitkisel Yağ Sanayii	15651	17525	19209
Şeker ve Şekerli Ürünler Sanayii	5946	7487	4535
Yem Sanayii	1936	4620	6958
Diğer Gıda Sanayii	846	979	1057
TOPLAM	43760	53779	56533

KAYNAK: DPT, Ekonomik ve Sosyal Sektörlerdeki Gelişmeler, Ankara, 2000, s.38.

Gıda sektöründe gerçekleştirilen ithalatın yüzde 60’ından fazlasını son ürün ithalatının oluşturduğu, bu açıdan gıda sektörünün son ürün ithalatı yüksek sektörler içinde yer aldığı belirlenmektedir³⁴. Özel sektörde yer alan bazı gıda üreticileri, tüketiciye yönelik olarak ithalatı yapılan gıda ürünlerinin çoğunluğunun “ gereksiz, kalitesiz ve sağlığa aykırı “olduğunu savunmuşlardır³⁵.

³⁴ TUSİAD, a.g.e., s.59.

³⁵“ Piyasayı Kalitesiz İthal Gıda Doldurdu “, Hürriyet Gazetesi, (29 Nisan 1992), s.4.

İKİNCİ KISIM

Gıda Ürünleri Sanayiinde Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Yapısal Yönden İncelenmesi

1. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Tanımı ve Sınıflandırılması

Gıda Sanayii içerisinde yer alan, Meyve-Sebze İşleme Sanayii'nin bir alt sektörü olan, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü, ürünlerin dondurulması, satış noktalarına taşınması, pazarlaması ve tüketim faaliyetlerinin bir arada yapıldığı bir gıda sanayii koludur. Dondurarak koruma yöntemi, dondurulmaya uygun meyve-sebze türlerini seçme, bölümleme, ayıklama, yıkama, kesme, parçalama, haşlama gibi ön işlemlerden geçirildikten sonra değişik yöntemlerle eksi 40 derecede dondurulması ve donma halinin korunarak uygun şekillerde ambalajlanması, depolanması, yüklenmesi, taşınması, dağıtımı, tüketimi ve tüketici sonuçlarının izlenmesine kadar çeşitli aşamalardan oluşmaktadır.³⁶

Dondurulmuş meyve-sebzeler, AB'nin 89/108/EEC nolu direktifi (dondurulma işleminden geçirilmiş gıdalara ilişkin yasaların uyumlaştırılması ile ilgili direktif) çerçevesinde tanımlanmaktadır.³⁷

Dondurulmuş meyve-sebzeler dış ticarete sınıflandırılması ise, Gümrük Giriş Tarife Pozisyonu (GTIP) ve Standart International Trade Classification (SITC) göre hazırlanan istatistik pozisyonlarına bölünmüş gümrük giriş tarife cetveline ve Uluslararası Ticaret Sınıflandırmasına göre, Tablo 9'da verilen grup numaraları ile sınıflandırılmaktadır.³⁸

Uluslararası ticarete ise dondurulmuş meyve-sebzeler " işlenmiş meyve ve sebzeler " başlığı altında geçmektedir.

³⁶ Semin ERDİNÇ, *Dondurulmuş Meyve ve Sebze Ürün Profili*, İGEME Ya., S.2, Ankara, 1994, s.1.

³⁷ Gülay BABADOĞAN, *Dondurulmuş Meyve ve Sebze Sektör Araştırması*, İGEME Ya., Ankara, 1999, s.2.

³⁸ BABADOĞAN, a.g.e., s.3.

TABLO 9: Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinin GTIP ve SITC Sistemine Göre Ürün Kodları

Sistemin Adı ve İlgili Kodlar		Ürün Adı
GTIP	07.10	Dondurulmuş Sebzeler
	08.11	Dondurulmuş Meyveler
	20.04	Konserve Edilmiş Dondurulmuş Sebzeler
SITC	0546	Dondurulmuş Sebzeler
	0583	Meyveler, Sert Çekirdekli Meyveler,
	0566	Dondurulmuş Diğer Sebze Konserveleri,

2. Dünyada Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Yapısı

Dünyada Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün yapısı, bazı kıtalar ve ülke gruplarına ait üretim miktarları, Birleşmiş Milletler Industrial Commodity Statistics 1999 yıllığından yararlanılarak ortaya konulmuştur. Bu yayında konu ile ülkelerin üretimleri, yıllar itibariyle düzenli şekilde verilmediğinden, değerlendirmeler ülke gruplarına göre yapılmıştır.

Kıtalar ve ülke gruplarının dondurulmuş meyve üretimi Tablo 10'da yer almaktadır.

TABLO 10 : Kıtalar ve Ülke Gruplarına Göre Dondurulmuş Meyve Üretimi (Bin Ton)

Ülkeler	1995	1996	1997	1998	1999 *
Kuzey Amerika	343	343	345	345	346
Asya	5	5	6	6	7
Avrupa (AB hariç)	256	258	257	256	258
EFTA	7	6	7	7	7
Doğu Avrupa	223	225	226	224	227
Polonya	188	188	189	187	188
Macaristan	21	20	22	20	21
Diğer Avrupa	26	25	27	25	24
Toplam	1069	1070	1079	1070	1078

KAYNAK : United Nations Industrial Commodity Statistics Yearbook, 1999, s.6.

* Tahmini

Kuzey Amerika üretiminin büyük kısmının, ABD'ne ait olduğu varsayılmaktadır. ABD'nde derin dondurma teknolojisinin yaygın olarak

kullanıldığı, bunun da iç tüketim ve ihracat için önemli katkı sağladığı bir gerçektir. Avrupa'daki üretimin (AB hariç olmakla beraber) Kuzey Amerika üretimini izlediği görülmektedir. Potansiyel üretime sahip ülkelere gelince; özellikle Polonya yıllık ortalama 188 bin ton üretimle dikkat çekmektedir; onu büyük aralıkla Macaristan izlemektedir. Ancak geçiş ekonomisinin sıkıntılarını yaşayan ve yeniden yapılanmaya çalışan bu ülkeler hakkında günümüzde sağlıklı bilgi edinmede güçlüklerle karşılaşıldığı düşünülürse, sağlanan kaynaklarla yetinme zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.

Kıtalar ve ülke gruplarının dondurulmuş sebze üretimi Tablo 11'de gösterilmektedir.

Kıtalar ve ülke gruplarının yıllık ortalama dondurulmuş sebze üretimi 5 milyon tona yaklaşırken, bu gösterge dondurulmuş meyve üretiminin yaklaşık beş katıdır. Dünyada daha çok sebze dondurulduğu, ABD ağırlıklı olmak üzere Kuzey Amerika üretiminin toplam üretimin ortalama %73'ünü oluşturduğu anlaşılmaktadır. Böylece ABD, taze sebze üretiminin bir bölümünü bu yolla değerlendirerek ekonomisine daha çok katma değer sağlamaktadır.

TABLO 11 : Kıtalar ve Ülke Gruplarına Göre Dondurulmuş Sebze Üretimi (Bin Ton)

Ülkeler	1995	1996	1997	1998	1999 *
Afrika	70	65	64	68	66
Kuzey Amerika	3740	3740	3740	3740	3740
Asya	125	120	126	120	122
Avrupa (AB hariç)	450	415	445	415	450
EFTA	180	160	170	175	172
Doğu Avrupa	250	235	240	236	238
Diğer Avrupa	20	20	20	20	21
Okyanusya	340	315	325	317	318
Toplam	4725	4655	5130	5091	5127

KAYNAK: United Nations Industrial Commodity Statistics Yearbook, 1999, s.6-7.

* Tahmini

Tablo 11'de dondurulmuş sebze üretiminde Kuzey Amerika'yı önemli aralıklarla Avrupa izlemektedir. Afrika ve Asya'daki ülkelerin derin dondurma teknolojisi uygulamasında çok gerilerde kaldığı ve bu alandaki gelişmenin uzun zaman alacağı söylenebilir.

Dünya Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü içerisinde öncelikli olarak AB ülkelerinde Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün üretim, tüketim, ihracat ve ithalat yapısı aşağıda incelenmiştir.

Tablo 12'de AB ülkelerinde dondurulmuş meyve-sebze üretimi incelendiğinde, sebze ve patates ürünleri üretimi, diğer dondurulmuş ürünlerin üretim toplamının %87,6'nı oluşturmakta ve tüketimde ağırlığını göstermektedir. 1999 yılında dondurulmuş sebze, patates ve et en hızlı üretim artışı gösteren ürünler olmuştur.

TABLO 12 : AB'nde Dondurulmuş Ürünlerin Üretim Miktarı (Bin Ton)

Ülkeler	Sebze	Patates Ürünleri	Et	Ekmek Ürünleri	Hazır Yiyecekler	Balık
Belçika-Lük.	22	53	24	11	15	24
Danimarka	39	21	11	27	25	13
Almanya	332	354	109	108	303	137
Fransa	240	230	105	140	135	90
Yunanistan	15	55	2	10	3	11
İspanya	152	64	49	42	24	180
İrlanda	12	45	11	8	7	5
İtalya	144	31	6	30	16	62
Hollanda	25	87	97	10	18	16
Portekiz	15	3	3	24	3	40
İngiltere	319	282	650	91	123	106
Toplam	1.315	1.225	1.067	501	647	684

KAYNAK: Panaroma of EC Industry, 1998, s.18.

Tablo 12, ülkelere göre değerlendirildiğinde, üretimde İngiltere'nin payı %29 gibi yüksek bir düzeye ulaşırken, onu %18,1 ile Almanya, %17,4 Fransa ve % 9,4 ile İspanya izlemiştir. Toplam dondurulmuş sebze de Almanya, İngiltere, Fransa, ve İtalya %78,7; patates ürünlerinde Almanya, İngiltere ve Fransa %71,5; balıkta İspanya, Almanya ve İngiltere %61,8; ette İngiltere, Almanya, Fransa ve Hollanda %90,0; ekmek ürünlerinde Fransa, Almanya ve İngiltere %67,7 ve hazır yiyeceklerde ise Almanya, Fransa ve İngiltere %86,7 oranında potansiyel bir üretimi gerçekleştirmiş durumdadırlar. Böylece derin dondurma alanında büyük ve gelişmiş ülkelerin egemen olduğu ortaya çıkmaktadır.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin dünyadaki tüketimi ise, Tablo 13'de incelendiğinde, dondurulmuş sebze ve patates tüketiminde, ABD ilk sırada yer alırken, onu İngiltere, Fransa, Japonya, Almanya, İtalya ve İspanya izlemektedir.

TABLO 13: Önemli Ülkelere Göre Dondurulmuş Meyve-Sebze Tüketimi (Ton)

Ülkeler	Dondurulmuş Sebze	Dondurulmuş Patates Ürünleri	Dondurulmuş Meyve
ABD	1.855.288	2.599.248	496.311
Japonya	344.339	199.552	37.597
Avusturya	44.200	27.000	1.300
Belçika-Lük.	23.900	60.600	---
Danimarka	33.412	25.290	1.581
Finlandiya	17.564	18.558	3.197
Fransa	402.000	400.000	---
Almanya	326.986	343.500	25.760
İtalya	258.400	75.950	1.480
Hollanda	46.500	92.050	500
Norveç	16.000	12.100	650
İspanya	208.000	82.300	5.900
İsviçre	31.000	30.000	5.500
İsveç	34.857	44.920	3.644
İngiltere	426.100	405.500	---
Toplam	4.068.546	4.416.568	583.420

KAYNAK: Dünya Ticaretinde Gelişmeler: Dondurulmuş Meyve ve Sebze, İGEME Ya., Ankara, 1999, s.105.

Dondurulmuş sebze ürünleri arasında dünyada tüketilen en önemli ürün dondurulmuş patates ürünleridir. Dünyada dondurulmuş patates ürünlerinin tüketimi, diğer tüm dondurulmuş sebze ürünlerinin tüketiminden yüksektir. Bunda en büyük rolü ABD'nin tüketimi oynamaktadır. ABD'nin dondurulmuş patates ürünleri tüketimi diğer dondurulmuş sebze ürünlerinin tüketiminin % 71,4' ü oranındadır. AB ülkelerinde ise , patates dışındaki dondurulmuş sebze ürünleri tüketimi dondurulmuş patates ürünleri tüketiminden yaklaşık %15 oranında yüksektir. Dondurulmuş meyve tüketiminde ise ABD önemli bir tüketim potansiyeline sahip olurken, onu büyük aralıklarla Japonya ve Almanya

izlemektedir. Geri kalan ülkeler ise fazla bir varlık gösterememişlerdir. Dünyada en çok tüketilen dondurulmuş meyve ise dondurulmuş çilektir.

Dünyada önemli ülkelere göre kişi başına tüketilen dondurulmuş gıda ürünleri Tablo 14 ' de gösterilmektedir. Kişi başına tüketim miktarı açısından ABD ve Danimarka önemli bir farkla önde yer alırken, bunları büyük aralıklarla Japonya, İsveç, İrlanda, İngiltere, Almanya, İsviçre, Norveç, Hollanda ve İspanya izlemektedir. En düşük tüketimin Akdeniz ülkelerinden İtalya, Portekiz, ve Yunanistan'da olduğu görülmektedir. Bu ülkelerdeki tüketim düşüklüğü, taze ürünlere duyulan ilgi ve alışkanlıklarla açıklanabilir.

Dünya donmuş gıda tüketiminin %94'ü ABD, Avrupa, Japonya, Avustralya ve Yeni Zelanda'da yaşayan toplam 900 milyon kişi tarafından tüketilmekte, geriye kalan %6'sını ise 5.6 milyar kişi tüketmektedir.³⁹

TABLO 14: Ülkelere Göre Kişi Başına Dondurulmuş Gıda Ürünleri Tüketim Miktarı (kg)

Ülkeler	Miktar	Ülkeler	Miktar
ABD	52	Avusturya	19
Japonya	30	İsveç	30
Belçika-Lük.	15	İsviçre	22
Fransa	17	Danimarka	45
Almanya	22	Norveç	20
İtalya	6	Finlandiya	13
Hollanda	18	Yunanistan	10
İspanya	16	İrlanda	27
İngiltere	25	Portekiz	9

KAYNAK: Panorama of EC Industry, 1998, 1999 ve 2000 verilerinden yararlanarak hazırlanmıştır.

AB ülkelerindeki tüketiciler gıdaların % 20.4'ünü soğutulmuş, %29,4'ünü taze, %6.1'ini dondurulmuş, %3.6'sını konserve, %1,2 sini kurutulmuş ve % 39,3'ünü ise diğer şekillerde tüketmektedirler. Dondurulmuş gıda tüketiminin AB ülkelerine göre dağılımı ise İngiltere% 21 ile birinci sırada

³⁹ " Dondurulmuş Gıda Teknolojisi ", Gıda Teknolojisi Dergisi, Y.2, S.7/8, (Temmuz-Ağustos 1997), s.23.

yer alırken, onu %20 ile Almanya, %17 ile Fransa, %11 ile İtalya, %10 ile İspanya izlemektedir.⁴⁰

Dünya dondurulmuş meyve-sebze ihracat ve ithalat yapısı incelendiğinde istatistiği bilgilerin yeterli olmadığı görülmüştür. Ancak çeşitli kaynaklardan sağlanan istatistikler ve bilgiler ışığında dünya ticareti incelenmiştir. Dünya genelinde, artan talep ve tüketime paralel olarak dondurulmuş meyve-sebze dış ticaretinde hızlı bir artış eğilimi yaşanmaktadır. Tablo 15'de 1999 yılına göre başlıca AB ülkelerine göre dünya dondurulmuş meyve-sebze ihracatı gösterilmiştir.⁴¹

Dondurulmuş sebzeler ihracatında AB ülkeleri arasında öncelikle, Hollanda gelmekte, onu Belçika-Lüksembourg izlemektedir. Dondurulmuş meyve ihracatında ise İspanya ile birlikte, Hollanda ve Belçika-Lüksembourg ilk sıralarda yer almaktadır. Öte yandan dondurulmuş sebze ihraç eden ülkeler arasında Meksika, dondurulmuş meyve ihraç eden ülkeler arasında da Polonya, ABD, Yugoslavya ve Şili dünya toplam ihracatı içerisinde en fazla paya sahip ülkelerdir.⁴²

TABLO 15 : AB Ülkelerine Göre Dondurulmuş Meyve-Sebze İhracatı (Ton)

Ülkeler	Meyve	Sebze	Ülkeler	Meyve	Sebze
Avusturya	7572	5368	İngiltere	2655	88889
Belçika-Lux.	24553	693156	İrlanda	547	4593
Fransa	15379	178646	Danimarka	4567	18650
Almanya	21847	82097	Yunanistan	15634	3442
İtalya	24787	10847	Portekiz	515	12276
Hollanda	24522	903834	İsveç	8511	18738
İspanya	25813	103483	Finlandiya	4098	241

Dondurulmuş meyve-sebze ihracatın yanında AB ülkeleri arası ithalatın da incelenmesinde, ülkelerin nüfusunun büyük etken olduğu

⁴⁰ " Dünya Dondurulmuş Gıda Tüketimi " , AR-GE İNFO İGEME Dış Ticaret Bülteni, S.4, (Nisan 1998), s.3.

⁴¹ M.Varış TEZCANLI ve diğerleri, Gıda Sektörü: Dondurulmuş Meyve-Sebze, İMKB Ya., No: 9, İstanbul, 1997, s.64.

⁴² TEZCANLI ve Diğerleri, a.g.e., s.65.

görülmektedir.⁴³ Tablo 16'da 1999 yılına göre AB ülkelerine göre dondurulmuş meyve-sebze ithalatı gösterilmiştir.⁴⁴

Tablo 16' da AB ülkelerinde, dondurulmuş meyve ithalatında en büyük potansiyel gösteren ülkeler; Almanya, Fransa ve İngiltere'dir. Dondurulmuş sebze de ise, başta Almanya, Fransa, İngiltere ve İtalya gelmektedir.

Diğer taraftan, dondurulmuş meyve ve sebze ithal eden potansiyel ülkelerden ABD ve Japonya yer almaktadır. 1996 yılında ABD 350 bin ton ve Japonya ise 225 bin ton dondurulmuş sebze ithal etmiştir.⁴⁵

TABLO 16: AB Ülkelerine Göre Dondurulmuş Meyve-Sebze İthalatı (Ton)

Ülkeler	Meyve	Sebze	Ülkeler	Meyve	Sebze
Avusturya	8695	29084	İngiltere	22496	344967
Belçika-Lux.	15807	185359	İrlanda	538	68579
Fransa	38980	422632	Danimarka	2964	32273
Almanya	59137	459697	Yunanistan	490	40554
İtalya	22715	188065	Portekiz	381	35877
Hollanda	23095	123681	İsveç	3098	37899
İspanya	1024	140557	Finlandiya	949	11497

3. Türkiye'de Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Yapısı

Türkiye'de Meyve-Sebze İşleme Sektörü arasında yer alan Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü 20-25 yıllık bir geçmişe sahip olmakla beraber, son on yıl içinde niceliksel olarak artan sektörlerden biri durumuna gelmiştir. Endüstriyel anlamda ilk kez 1973 yılında Kayseri'de kurulan MEYBUZ işletmesinde, dış pazar taleplerini karşılamak amacıyla dondurulmuş meyve-sebze üretimine başlanmıştır.⁴⁶

Dondurulmuş meyve-sebze sektöründe yer alan işletme sayısı 1994 yılında 29 iken, 1999 yılında 40 işletmeye ulaşmıştır. 2002 yılı başında ise

⁴³ Arslan KARABAĞLI, Nurettin ALPKENT, *Türkiye ve AB'de Dondurulmuş Gıda Sanayii'nin Durumu ve Dış Ticarete Gelişmeler*, MPM Ya., No:628, Ankara, 1998, s.33.

⁴⁴ KARABAĞLI, ALPKENT, a.g.e., s. 35.

⁴⁵ TEZCANLI ve diğerleri, a.g.e., s.65.

⁴⁶ A.Sadi ULUSOY, "Türkiye'nin Dondurulmuş Meyve-Sebze Sanayii Mevcut Durum ve Beklentileri", Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, İGEME, Ankara, 1991, s.16.

sektörde yer alan işletme sayısı 50 olarak belirlenmiştir.⁴⁷ Sektörde yer alan işletmelerin büyük bir kısmı dondurulmuş meyve-sebze üretiminin yanında, dondurulmuş su ürünleri, konserve, meyve suyu, reçel, marmelat, dondurulmuş yemek, dondurulmuş unlu ürünler ve kurutulmuş sebze üretimi yapmaktadırlar.⁴⁸ Başlangıçta sadece ihracat ağırlıklı çalışan sektör, 1980 yılının sonunda iç pazara yönelmiştir. Sektör %70 ihracat ağırlıklı çalışmaktadır.⁴⁹

3.1. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Gıda Sanayii İçerisindeki Yeri

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün, Türkiye gıda sanayii içerisindeki yeri henüz küçük yüzdelerle ifade edilebilecek düzeydedir. Tipik bir ihracat sektörü özelliğinde olan bu sektör gerek miktar ve gerekse değer olarak, 16 adet alt gruba ayrılan Meyve-Sebze İşleme Sanayii içinde en küçük yurt içi talebine sahip sanayii kolunu oluşturmaktadır. Sektörün en önemli özelliği ise ihracat/üretim oranının diğer alt sektörler arasında en yüksek değere sahip olmasıdır. Gelişimi son 25 yıla dayanan sektörün, Meyve-Sebze İşleme Sanayii üretim ve ihracatı içindeki payı yıllara göre yükselmesi beklenmektedir.⁵⁰

3.2. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Üretimi

Türkiye'de Dondurulmuş Meyve- Sebze Sektörü'nde ürünler sezonuna bağlı olarak üretim yapıldığı için (15 Mayıs-15 Aralık), sezon dışında kapasite kullanım oranı % 0 değerlerine ineabilmektedir. Bu nedenle, işletmelerde sezon içinde ve sezon dışında kapasite kullanım oranları dikkate alındığında, 2000 yılında Türkiye'de Dondurulmuş Meyve Sebze Sektörü'nde kapasite kullanım oranının % 50' ye yakın olduğu söylenebilir.⁵¹

⁴⁷ Semra PEKKAYA ve Diğerleri, **Dondurulmuş Meyve ve Sebze Tesisi Fizibilite Etüdü**, TOBB ve YEGP Ya., Ankara, 1998, s.17. ; Dondurulmuş Gıda-Konserve, **Dünya Gazetesi Eki**, 15 Ocak 2001, s.3.

⁴⁸ N.Özlem DÜBEK, **Dondurulmuş Gıda Sektörü**, İGEME Ya., Ankara, 1996, s.95.

⁴⁹ Mustafa KÖSE ve Diğerleri, **Gıda Sanayi ve Rekabet Edilebilirlik; Dondurulmuş Meyve ve Sebze İşleme Sanayi**, (2001-2005) DPT VIII Beş Yıllık Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara, 2001, s.10.

⁵⁰ KARABAĞLI ; ALPKENT, a.g.e. s.47.

⁵¹ KÖSE ve Diğerleri, a.g.e., s.10.

Türkiye’de sektörün yıllara göre üretim, kapasite gelişmeleri ve kapasite kullanım oranları Tablo 17 ‘de verilmektedir.

**TABLO 17:Türkiye’de Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nde
Kapasite ve Üretimi**

Yıllar	Kapasite (Ton)	Üretim (Ton/ Yıl)	Üretim Artışı (%)	KKO (%)
1995	200.000	70.000	17	35
1996	205.000	78.000	11,5	38
1997	207.000	65.000	- 16,3	31
1998	208.000	93.000	3,34	45
1999	209.460	102.000	10	49
2000	220.000	110.000	12	50

KAYNAK: Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü, Ekonomik İnceleme ve Değerlendirme, Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası, Ankara, 1998, s.13.;
“ Dondurulmuş Gıda-Konserve..., a.g.e, s.4.

Yıllar göre Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nün üretimi, kurulu kapasiteye göre artış olduğu görülse de, geçmiş yıllara göre (1995) önemli azalmalar meydana gelmiştir. Bunun nedeni, üretiminin büyük bir bölümü ihracata dönük olduğu için dış ülke taleplerine göre üretim yapılmaktadır. Yurtiçinde ve ihraç pazarlarda alıcı ve satıcı durumunda olan ülkelerdeki mevsim farklılıkları ve iklim koşullarıyla beraber, pazarda alıcı ve satıcı durumunda olan ülkelerdeki ekonomik ve siyasal değişimler de sektördeki üretimi etkilemektedir.⁵² Günümüzde üreticilerin, ekonomik ve politik belirsizliklerden etkilemeleri ve bu etkileşimin uluslararası platformdaki etkileri, sektördeki üreticilerin kapasite kullanım oranlarını olumsuz yönde etkilemiştir.

3.3. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nün Tüketimi

Türkiye’de taze meyve-sebze alışkanlığının yaygın olması, soğuk zincirin yeteri kadar gelişmemesi, dondurucuların evlerde yaygınlaşmaması, dondurulmuş ürün tüketiminin gelişmesini engelleyen başlıca faktörlerdir. Bu

⁵² M. Mehmet ÇAMLİBEL, “ Dondurulmuş Meyve ve Sebze Sektöründe Gelişmeler “, **Gıda Dergisi**, S.6, (Nisan 1996), s.32-34 .

gibi faktörlere karşın, dondurulmuş meyve-sebze tüketimi 1990 yılından başlayarak artış göstermeye başlamıştır.⁵³

Ankara ili belediye sınırları içerisinde yer alan orta ve yüksek sosyo ekonomik düzeydeki semtlerde yaşayan aileler üzerinde dondurulmuş besin tüketme alışkanlıkları ile ilgili bir araştırmada, ailelerin büyük bir kısmı dondurulmuş gıdaların daha az zaman alması, daha az yorucu olması, daha lezzetli olması besin değerlerinin daha çok olması, ekonomik olması gibi nedenlerle tercih ettiklerini ifade etmişlerdir.⁵⁴ Dondurulmuş bezelye, yeşil fasulye ve patates iç pazarda en fazla tüketilen ürünlerdir.⁵⁵ En fazla talep edilen bezelye aynı zamanda ithalatın da %62'sini oluşturmaktadır. Yerli üretim bezelye iç talebini karşılayamamaktadır.⁵⁶

Dondurulmuş meyve-sebzeler iç pazarda perakende tüketiminin yanı sıra, toplu olarak en çok tüketildiği alanlar büyük kentlerde, turistik bölgeler ile catering kuruluşları ve lüks lokantalardır. Özellikle dondurulmuş meyveler reçel, jöle, marmelat, çocuk maması, meyve suyu, dondurma ve hazır yemek endüstrilerinde hammadde olarak kullanılmaktadır. Dondurulmuş sebzeler ise, et ve diğer gıda ürünleri ile birlikte donmuş hazır yemeklerin yapılmasında kullanılmaktadır.

Son yıllarda dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin evlerdeki korunması konusundaki teknik yetersizliklerin ortadan kaldırılması, çalışan kadın sayısının ve birkaç bireyden oluşan aile sayısının artması, ülkenin bitki örtüsü ve sanayileşme süreci, derin dondurucu üniteleri olan büyük ölçekli market ve mağazalar zincirlerinin yaygınlaşması ve çalışan insanın mutfakta geçireceği zamanın azalmasına yönelik tüketim alışkanlıklarındaki değişikliklere bağlı olarak yurtiçi tüketiminde de gelişmeler gözlenmektedir.⁵⁷

Yukarıda ki gözlemlenen gelişmeler doğrultusunda, DPT yıllık programlarına göre, dondurulmuş meyvenin yurt içi tüketim talebinin 2003

⁵³ Şafak AKSOY, *İstanbul'da Dondurulmuş Gıda Tüketim Eğilimleri*, Tekirdağ Ziraat Fak. Ya., No. 258, Tekirdağ, 1996, s.5.

⁵⁴ Seniha HASİPEK, A. Özfer ÖZÇELİK, "Ailelerin Dondurulmuş Besin Tüketme Alışkanlıkları", *Standart Dergisi*, Y.36, S.424, (Nisan 1997), s.98.

⁵⁵ DÜBEK, a.g.e., s.103.

⁵⁶ Gülsever B. ÇAKMAKÇI, *Dondurulmuş Meyve ve Sebze Sektöründe Gelişmeler ve Beklentiler*, Türkiye Sınai Kalkınma Bankası Ya., Ankara, 1996, s.15.

⁵⁷ Arslan KARABAĞLI, Nurettin ALPKENT, *Türk Gıda Sanayiinin Avrupa Pazarlarına Uyumu*, MPM Ya., No: 600, Ankara, 1997, s.77.

yılında 8 bin ton, dondurulmuş sebzenin ise (patates dahil) 57 bin ton olacağı tahmin edilmektedir.⁵⁸

3.4. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün İhracatı

Türkiye Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü ihracat yapısını aşağıda, genel olarak inceledikten sonra , ürün grupları ve ülke grupları açısından da incelenmesi, sektörün ihracat yapısını net olarak ortaya koyması açısından önemlidir.

Tablo 18'de Türkiye'nin dondurulmuş meyve-sebze ihracatı genel olarak incelendiğinde, son yıllarda ihracat miktarında ve ihracat değerinde olumsuz dalgalanmalar meydana gelmiştir. 2000 yılında geçmiş yıllara göre dondurulmuş meyve de % 40 bir azalma gerçekleşmiştir.⁵⁹ Sektörün en önemli hedef pazarlarından olan AB ülkeleriyle olan siyasi ve ekonomik etkileşimin olumsuzluğu, sektörün AB pazarlarında meydana gelen değişikliklere karşı aşırı duyarlılığı, Türkiye'nin dış politikasındaki ve ekonomideki belirsizlikler, diğer sektörleri olumsuz yönde etkilediği gibi, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nü de olumsuz etkilemiştir. Ayrıca 17 Ağustos depreminden, diğer sanayii kolları kadar, Dondurulmuş Gıda Sektörü de büyük oranda etkilemiştir.⁶⁰

TABLO 18 : Türkiye'nin Dondurulmuş Meyve-Sebze İhracatı

(M : Ton, D : 000 Dolar)

Yıllar	Meyve		Sebze		Toplam	
	M	D	M	D	M	D
1996	19.934	25.257	34.190	22.686	54.124	47.943
1997	38.965	36.186	35.610	22.579	74.575	58.765
1998	23.832	34.600	39.810	26.419	63.642	61.019
1999	25.860	29.133	31.831	20.454	57.691	49.587
2000	15.713	17.563	42.041	23.199	57.754	40.762

KAYNAK : Uludağ İhracatçılar Birliği, İGEME ve DTM'liği kayıtlarından elde edilen verilerden hazırlanmıştır, Ankara, 2001.

⁵⁸ KÖSE ve diğerleri, a.g.e., s.72.

⁵⁹ " Dondurulmuş Gıda-Konserve...., a.g.e., s.4.

⁶⁰ KÖSE ve Diğerleri, a.g.e., s.43.

3.4.1. Ürün Gruplarına Göre İhracat

Dondurulmuş meyve-sebzenin ihracatı ürün bazında incelendiğinde sebze en önemli ihracat kalemleri tatlı biber, parmak patates, domates, pırasa ve mantar, dondurulmuş meyvede ise çilek, vişne ve erik olmaktadır.⁶¹

Türkiye’de üretim miktarı ve dondurma işlemine uygunluk açısından büyük potansiyele sahip fasulye, bezelye, havuç, ıspanak, mısır ve diğer meyve-sebze türlerinde ihracatın beklenen düzeylere erişememiştir.⁶²

3.4.2. Önemli Ülke Gruplarına Göre İhracat

Türkiye’nin dondurulmuş meyve-sebze ürünleri ihracatı, AB, EFTA, ABD, ve Japonya gibi ekonomik gücü ve yaşam düzeyi yüksek ülkeler açısından aşağıda işlenmiştir.

3.4.2.1. AB

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nün yıllara göre AB ülkelerine yönelik ihracat yapısı, aşağıda Tablo 19 ve Tablo 20’de miktar ve değer olarak gösterilmiştir.

Dondurulmuş sebze ihracatında en önemli ülkeler, Tablo 19’da görüldüğü gibi sırasıyla, Almanya, Fransa, Belçika-Lüksemburg., İngiltere, ve Hollanda dır. Dondurulmuş parmak patates ihracatında en önemli ülke Yunanistan dır. Patates açısından arz sıkıntısı çekmeyen AB ülkeleri, dondurulmuş patates ithalatına ihtiyaç duymamakta; Türkiye’nin ihracat ağırlıklı olarak patates kaynaklarının daha sınırlı olduğu Yunanistan ve iç savaştan pazar ekonomisine geçmeye çalışan Lübnan’a yönlendirdiği görülmektedir. İtalya, İspanya ve Avusturya ihracatın en az düzeyde gerçekleştiği ülkeler olmaktadır.⁶³

⁶¹ Gülay BABADOĞAN, “ Dondurulmuş Meyve-Sebze ve Su Ürünleri Dış Ticareti “, **Gıda Dergisi**, Y.6, S.5, (Mayıs 2000), s.98.

⁶² KÖSE ve Diğerleri, a.g.e., s.33.

⁶³ ÇAMLİBEL, a.g.e., s.34.; BABADOĞAN, “ Dondurulmuş..., a.g.e., s.98.

TABLO 19: Türkiye'nin AB Ülkelerine Dondurulmuş Sebze İhracatı
(M:Ton, D: ECU, 000)

Ülkeler	1996		1997		1998		1999	
	M	D	M	D	M	D	M	D
Fransa	3125	2112	5696	4019	5196	4071	3871	2981
Belçika-Lux.	3579	2070	7155	4628	4445	2988	2897	1736
Hollanda	2608	1560	3368	2284	2304	1475	1325	662
Almanya	5693	3735	7511	5472	5986	4706	5035	3591
İtalya	70	214	244	1240	179	613	166	287
İngiltere	2867	2195	2826	1992	3163	1902	2796	1896
İrlanda	849	656	1968	1521	1318	989	676	497
İspanya	0	2	16	15	45	99	71	248
İsveç	0	0	0	0	860	801	220	201
Finlandiya	0	0	0	0	48	39	80	48
Avusturya	0	0	0	0	223	318	0	0

KAYNAK: İGEME ve DTM Kayıtlarından Elde Edilen Verilere Göre Düzenlenmiştir, Ankara, 2000.

TABLO 20: Türkiye'nin AB Ülkelerine Dondurulmuş Meyve İhracatı
(M:Ton, D: ECU, 000)

Ülke Adı	1996		1997		1998		1999	
	M	D	M	D	M	D	M	D
Fransa	739	997	1082	1701	681	1259	790	1344
Belçika-Lux.	967	1058	1760	2257	689	924	627	718
Hollanda	495	474	1207	1322	708	939	124	192
Almanya	8355	8433	11267	12540	5804	6369	4846	5523
İtalya	718	1017	634	1178	623	1128	420	775
İngiltere	3203	3926	3231	43333	3238	305	2480	3172
İrlanda	153	113	80	69	60	54	40	34
Yunanistan	3	4	0	0	0	0	0	0
İspanya	0	0	19	32	0	0	0	0
İsveç	0	0	0	0	1	0	9	7
Finlandiya	0	0	0	0	0	0	18	69
Avusturya	0	0	0	0	377	394	0	0

KAYNAK: İGEME ve DTM Kayıtlarından Elde Edilen Verilere Göre Düzenlenmiştir, Ankara, 2000.

Tablo 20'de dondurulmuş meyve ihracatında ise, Almanya'nın, İngiltere'nin ve Fransa'nın önemli bir ülke olduğu, Yunanistan, İspanya, Avusturya ve Hollanda'ya ise meyve ihracatının son yıllarda gerçekleşmediğini ve gerçekleşen değerinde çok az olduğu görülmektedir. Ayrıca, İtalya'nın önemli bir pazar olduğu da görülmektedir.

3.4.2.2. ABD

Türkiye'nin ABD'ne yönelik dondurulmuş gıda sanayii ürünleri ihracatı Tablo 21'de verilmiştir.⁶⁴

TABLO 21 : Türkiye'nin ABD'ne Dondurulmuş Gıda Sanayii Ürünleri İhracatı
(M: Kg, D: ECU)

Dondurulmuş Ürünler	1993		1994		1995		1996 (6 aylık)	
	M	D	M	D	M	D	M	D
Sebzeler	76.649	99.866	244.600	274.708	61.240	85.861	1.242	765
Meyveler	500	704	-	-	-	-	-	-
Portakal Suyu	-	-	300	97	600	199	3912	1483
Su Ürünleri	-	-	63.375	148.071	151.130	617.348	29168	120.049

Türkiye'nin ABD'ne dondurulmuş sebzeler ihracatında oldukça büyük dalgalanmalar görülmektedir. Dondurulmuş meyve ve portakal suyu ihracatında ise bir canlılık görülmemektedir. Ancak bu gelişmelerin yeterli olmadığı görülmektedir.

İGEME'nin 1998 yılında, hangi ülkenin, hangi hedef pazar olduğunun belirlenmesine yönelik 42 ülkeyi inceleyerek yaptığı bir araştırmada, ABD'nin dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinde , dünya ithalatında önemli bir paya sahip olduğunu, ancak Türkiye'nin önemli miktarda ABD'ne ihracat gerçekleştiremediği ülke olarak belirlenmiştir⁶⁵.

3.4.2.3. EFTA

Türkiye'nin EFTA ülkeleri ile dış ticareti EFTA ülkeleri yönünden pozitif bir denge göstermektedir. Türkiye'nin EFTA Ülkelerine dondurulmuş sebzeler ihracatı

⁶⁴ KARABAĞLI, ALPKENT, a.g.e., s.62.

⁶⁵ İbrahim EKİNCİ, " Hangi Ülke Hangi Ürün ", **Power Dergisi**, (Haziran 1998), s.66.

diğer dondurulmuş gıdalara göre daha önemli miktarlara ulaşmıştır. Türkiye'nin EFTA Ülkelerine dondurulmuş sebzeler ihracatı 1996 yılında 600 ton, 1997 yılında 923 ton, 1998 yılında 750 ton ve 1999 yılında ise 800 ton olarak gerçekleşmiştir.

Dondurulmuş meyveler ihracatı 1996 yılında 1.175,6 ton iken 1997 yılında 1.312,0 tona yükselmiş, 1998 yılında 464,6 ton ve 1999 yılı 6 ayında 158,3 tona düşmüştür.

3.4.2.4. Japonya

Türkiye'nin Japonya ile dondurulmuş gıda sanayii ürünleri dış ticareti önemli görülmekle beraber, sınırlı dondurulmuş su ürünleri ve bazı yıllarda dondurulmuş sebze ihracatı yapılmaktadır.⁶⁶

Japonya gerek ekonomik ve gerekse sosyo-kültürel açıdan önemli bir pazar potansiyeli görünümündedir. Ancak Türk dondurulmuş meyve-sebze sektörü açısından coğrafik etmenler ve lojistik hizmetlerin yetersizliği yanında, etkin pazarlama hizmetlerinin Japon tüketicisine uyumlu hale getirilememesi nedeniyle fırsatlardan yararlanılamamıştır.⁶⁷

3.5. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün İthalatı

Tablo 22'de yıllara göre Türkiye'nin dondurulmuş meyve-sebze ithalatı görülmektedir. Meyve ithalatının sebze ithalatına göre daha fazla olduğu görülmektedir.

TABLO 22: Türkiye'nin Dondurulmuş Meyve-Sebze İthalatı
(M: Kg, D: Dolar)

Yıllar	Meyveler		Sebzeler		Toplam
	M	D	M	D	
1996	617.745	463.396	559.463	621.774	1.085.170
1997	431.639	236.573	665.801	425.800	662.373
1998	3.024.181	553.038	1.106.281	711.597	711.597
1999	4.438.099	795.722	788.777	440.682	1.236.404

KAYNAK: İGEME, DİE VE DTM Kayıtlarından Elde Edilmiştir, Ankara, 2000.

⁶⁶ KARABAĞLI, ALPKENT, Türkiye ve AB'de..., a.g.e.,s.63.

⁶⁷ Cengiz KARABAYIR, Japonya İşlenmiş Gıda Piyasası, İGEME Ya. , Ankara, 1999, s. 47.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde ithalat önemli miktarlara ulaşmamış olup ithalatı yapılan başlıca sebzeler bezelye, tatlı mısır, mantar; başlıca meyveler ise ahududu, dut, böğürtlen, çilek, vişne ile bazı tropikal meyvelerdir.

Dondurulmuş bezelyenin maliyetinin yüksek olması nedeniyle dış satımı yapılamamakta, iç talep de çoğunlukla ithalatla karşılanmaktadır. Bazı işletmeler ise hammaddeleri tekrar işleyip ihraç edilmek üzere ithalat yapmaktadır.⁶⁸

Dondurulmuş gıda sanayiinde kullanılan tatlı mısır, ülkemizde istenen kalite ve miktarda yetiştirilemediğinden hammadde ihtiyacı ithalat yoluyla karşılanmaktadır. Meyvelerde ise iklim özellikleri nedeniyle ülkemizde üretilmeyen tropikal meyveler ve yeterli miktarlarda üretilmeyen meyve türleri ithal edilmektedir. İthal edilen en önemli ürün, dondurulmuş vişnedir.⁶⁹

Dondurulmuş meyve ve sebze ithalatı, ihracatında olduğu gibi ağırlıklı olarak AB ülkeleriyle gerçekleştirilmektedir.⁷⁰

⁶⁸ BABADOĞAN, "Dondurulmuş ...", a.g.e. s.98.

⁶⁹ KARABAĞLI, ALPKENT, a.g.e., s.29.

⁷⁰ Arzu YURTMAN, Müge ÇAKAR, İsviçre Dondurulmuş Meyve-Sebze İhracat Pazar Araştırması, İSO Ya., No:5, İstanbul, 2000, s.27.

2. BÖLÜM

DONDURULMUŞ MEYVE-SEBZE SEKTÖRÜ'NDE İHRACATIN GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI

BİRİNCİ KISIM

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Misyonu ve Mevcut Durum Analizi

1. Misyonunun Belirlenmesi

Misyon bir işletmenin varoluş nedenini belirtir. Tüm işletmeler bir misyona sahiptirler. “ Biz neyiz? “ sorusuna misyon yanıt verir. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde yer alan işletmeler misyonlarını veya misyonunu belirlenirken, ne iş yaptığını, müşterilerinin kimler olduğu ve hangi ihtiyaçlara cevap verdiği belirlenmelidir. Çünkü buna bağlı stratejik planlar oluşturulacaktır. İşletme misyonunun yönetimin her kademesinde benimsenmesi ve desteklenmesi, stratejik planlamanın başarısı için şarttır⁷¹.

Misyon, bir işletmeyi benzerlerinden ayıran farklı amaçlar topluluğu ya da işletmenin varlık nedenidir. İşletmenin hangi ürünleri üreteceği, hangi pazarlarda faaliyet göstereceği, kalite ve hizmet tanımının ne olacağı işletmenin misyonuna bağlıdır. Bir işletmenin misyonuna ilişkin en sağlıklı bilgileri onun üretip pazarladığı ürün ve hizmetlerden, hizmet sunduğu pazarlardan ve pazar bölümlerinden, kullandığı teknolojiden, hedef ve amaçlarından, işletme felsefesinden, işletmenin hizmet anlayışından ve kamuoyu karşısında sahip olduğu imajdan elde edilebilir. İşletmelerin misyonu yöneticiler tarafından değişik yollarla çalışanlara aktarılır.

Misyon tanımı, faaliyet gösterilecek alanları kapsamalıdır. İşletmeler pazar yönlü misyon tanımını ne çok geniş, ne de çok dar tutmamalıdır. Misyonunu eksik veya dar tanımlayan bir işletme zor duruma düşebilir.

Ülkemizde ilki 1973 yılında kurulan, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde diğer sektörlerden farklı olarak üretiminin büyük bir çoğunluğu ihracata yönlendirilmektedir. Dolayısıyla bu sektörün misyonu da ortaya çıkmış oluyor. “ Biz üretimimizin büyük bir çoğunluğunu ihracata yönlendiren bir

⁷¹ Ömer DİNÇER, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Ya., İstanbul, 1998, s.21.

sektörüz. “ Ya da “ sektörün temel tanımlayıcısı ihracattır “ ifadesi de bir başka misyon tanımlamasıdır. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nün misyonu ile bütünleşecektir. Ancak, mevcut ihracat potansiyelinin her zaman artırabilme olanağının bulunması, yeni misyonların üstlenilmesine olanak verecektir.

Anılan sektörün ihracatının büyük bir çoğunluğu AB ülkelerine yapılmaktadır. Dolayısıyla, “ Biz Avrupa’ya dondurulmuş meyve-sebze ürünleri sunan bir sektörüz ” yargısı da yeni bir misyon olarak açıklanabilir.

2. Mevcut Durum Analizi

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nde mevcut durum analizi, pazarının büyüklüğü, gelişmesi ya da gerilemesi, teknoloji, kanunlar, koşullar ve durumlar, fiyatlandırma, dağıtım, bütünleşme, pazara giriş engelleri, diğer işletmelerin güçlü ve zayıf yönleri, kendi güçlü ve zayıf yönleri konularını içerebilir.⁷²

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nde mevcut durumu belirlemek etmek için SWOT Analizi gerçekleştirmek gerekmektedir.

SWOT kelimesinin anlamı İngilizce’deki Strenght (güç, güçlülük), Weakness (zayıf yönler), Opportunities (fırsatlar) ve Threats (tehditler)’in baş harflerinden gelmektedir. Türkçe’de aynı kelimelerin anlamı ise GZFT olarak çevrilebilir.⁷³ Güçlü ve zayıf yönler iç faktörler olarak görülmekte, işletmenin doğrudan kontrol edemediği fırsat ve tehditler de dış faktörler olarak değerlendirilmektedir.

2.1. Fırsat ve Tehditlerin Belirlenmesi

Fırsat ve tehlikelerin belirlenmesi, işletmenin dış çevresinin analizi ile ilgili olup bu çevre analizi, stratejik planlamanın bir bölümüdür. Fırsat ve tehlikelerin belirlenmesi de, stratejik planlama içinde yer alır.

⁷² William M.LUTHER, **Pazarlama Planı Nasıl Hazırlanır ve Yürütülür**, Öteki Ya., Ankara, 1994, s.20.

⁷³ Ömer. B., TEK, **Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulaması**, Cem Ofset Matbaacılık A.Ş., İstanbul, 2000, s.97.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünleri için uygun potansiyele sahip dünya pazarlarını belirleyebilmeleri için, Şekil 1'deki modeli kullanmaları önerilir.⁷⁴

Bu modelin sağlıklı işlemesi modeldeki unsurları değerlendirmede kullanılan verilerin güncel, doğru, yeterli ve karşılaştırılabilir olmasına bağlıdır.

Şekil 1'de görülen dış pazarlardaki fırsatları belirleme, değerlendirme ve uygun pazarları seçme modeli, şu dört ana aşamadan oluşmaktadır:

- Dünya pazarlarının bir ön elemeye tabi tutulması,
- Her pazarda, sektör (dondurulmuş meyve-sebze ürünleri geneli için) ve ürün bazında potansiyelin belirlenmesi,
- İşletme ürünleri için satış potansiyelinin araştırılması,
- Satış potansiyeline sahip pazarların, işletmenin kaynaklarına, amaçlarına ve yönetsel becerilerine uygunluk yönünden sıralanması.

Dış pazar fırsatlarının analizi ile ilgili modeli besleyen verilerin sağlıklı olmaması durumunda yanlış pazarlar seçilebilir. Şöyle ki; işletme yüksek potansiyele sahip pazarları gözden kaçırabileceği gibi, kendi kaynakları ve yetenekleri ile uyum göstermeyen pazarları veya düşük potansiyelli pazarları seçme durumunda kalabilir. Bu durum da, dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin ihracatı için alternatif pazar geliştirmede pazarlama bilgi sistemi ve pazarlama araştırmasının önemini ne kadar büyük olduğunu göstermektedir.⁷⁵

Çevresel değişimlere karşı her işletme eğilimleri ve gelişmeleri araştırmak için bir pazarlama bilgi sistemini geliştirmek zorundadır⁷⁶. Her eğilim veya gelişme bir fırsat veya tehdit olarak kategorize edilebilir. Eğer fırsatın maksimize edilmesi veya tehditlerin etkisinin minimize edilmesi üzerinde duruluyorsa bir fizibilite ve hareket değerlendirmesi yapılır. Strateji oluşturma'nın amacı fırsatları değerlendirecek, tehditleri yenebilecek bir strateji geliştirmektir.

Fırsatlar işletme rakipleri arasında avantajlar sağlayabilir. Bu fırsatlar, çekiciliklerine ve organizasyonun bu alandaki başarı olasılığına göre değerlendirilebilirler⁷⁷.

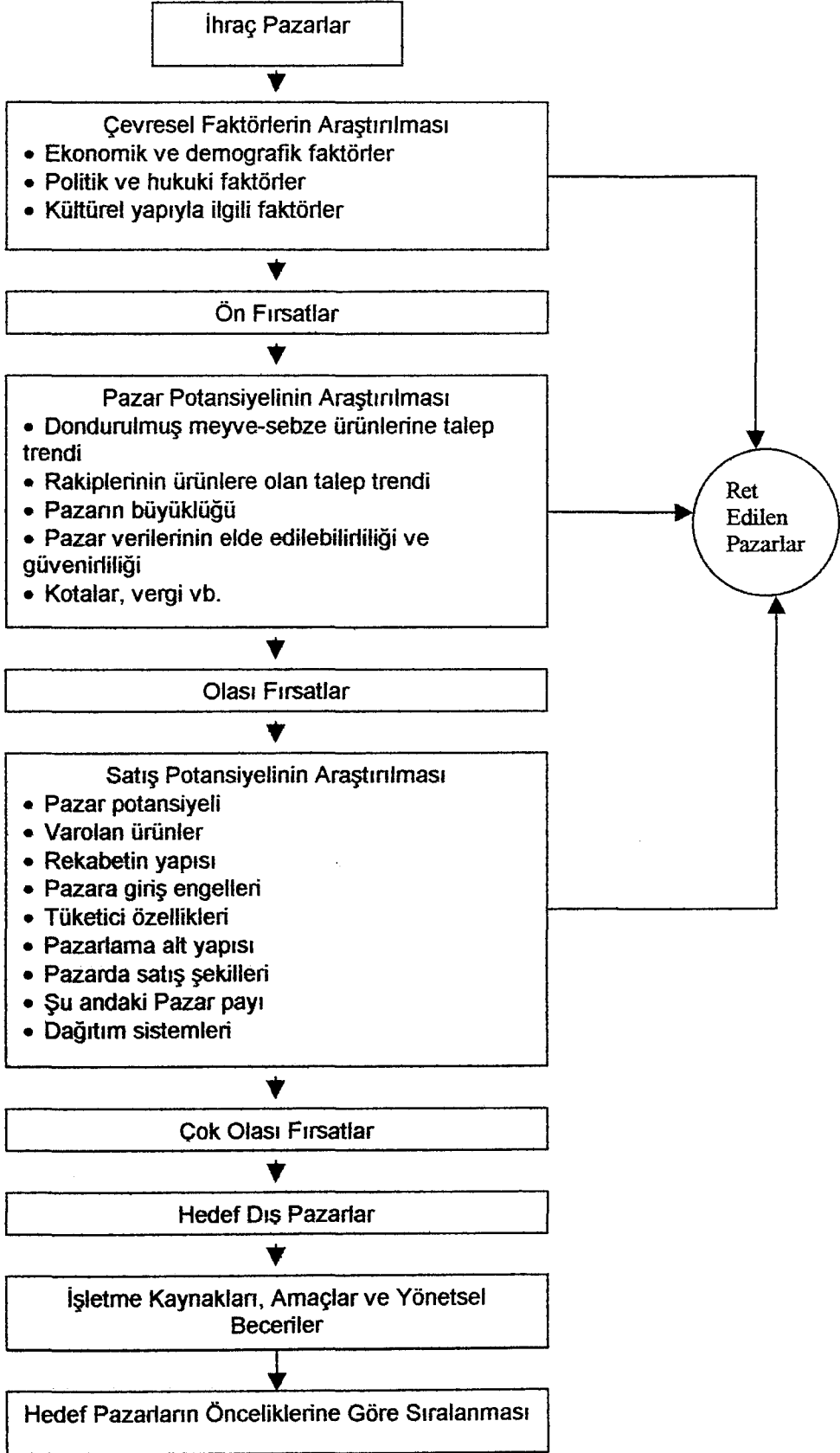
⁷⁴ Jean JEANNET, David HENNESSEY, *Global Marketing Strategies*, Second Ed., USA: Houghton Mifflin Com., 1992, s.149.

⁷⁵ İsmail TÜRKMEN, *Bilgi Sistemleriyle Pazarlama Yönetiminde Verimlilik*, MPM Ya., Ankara, 1996, s.105.

⁷⁶ Richard WILSON ; David PEARSON, *Strategic Marketing Management*, 1992, Oxford, s.123.

⁷⁷ WILSON ve Diğerleri, a.g.e., s.125.

ŞEKİL 1 : Dış Pazar Fırsatlarının Analiz Edilmesi ve Değerlendirilmesi İçin Bir Model



Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün fırsatları şöyle sıralanabilir:

(1) Gıdaların kalite ve besin içeriklerinde meydana gelecek kaybın en aza indirilerek uzun süre korunması amacına yönelik, yeni yöntemlerin en önemlisi gıdaların dondurularak saklanması ilkesine dayanmaktadır. Dondurarak saklama günümüzde besin koruma yöntemleri içinde en gözde olanı ve kaliteyi en fazla koruyandır⁷⁸. TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi, Gıda Bilimi ve Teknolojisi Araştırma Enstitüsü tarafından yapılan " Dondurulmuş Gıdaların Besin Kompozisyonunun Belirlenmesi " konulu projenin sonucunda, taze meyve ve sebzelerin dondurularak saklamanın soğukta saklamaya kıyasla besin değerinin korunması açısından daha üstün bir yöntem olduğunu ortaya koymaktadır⁷⁹. Tablo 23'de dondurulmuş meyve-sebzelerin besin değerleri gösterilmiştir.

Tablo 23: Dondurulmuş Meyve-Sebzelerin Besin Değerleri

Ürünler	Taze Meyve-Sebze				Dondurulmuş Meyve-Sebze	
	Besin Değeri		C Vitamini		Besin Değeri	C Vitamini
	1 Gün	8 Gün	1 Gün	8 Gün	Son K.Tarihi	Son K.Tarihi
Mısır	116.8	70.2	9.6	7.98	102.9	9.58
Bamya	530	464	20.22	15.41	527.3	19.81

KAYNAK : Dondurulmuş Gıdaların Besin Kompozisyonlarının Belirlenmesi, Kerevitaş, TÜBİTAK'a Yapılan Basılmamış Araştırma, İstanbul, 1999, s.23.

(2) Dünyada ekonomik gelişmeye ve teknolojiye paralel olarak toplumlarda da değişiklikler meydana gelmiştir. Bu değişiklikler, gıda üretim, işleme ve pazarlama yöntemlerindeki gelişmeleri hızlandırmış, bireylerin gıda ürünlerini tüketime hazır hale getirmelerine, yemek hazırlama faaliyetlerine ve yaşam biçimlerinin değişmesine yol açmıştır. Gelişen teknoloji ile beraber derin dondurucu kullanımının günlük yaşama girmesi, kişi başına düşen ulusal gelirin yükselmesi ile tüketim ürünlerine yapılan harcamaların artış göstermesi, tüketim alışkanlıklarının değişmesi ve kadınların çalışma yaşamında daha fazla yer

⁷⁸ Nevin AKTAŞ, " Besin Muhafazasında Popüler Yöntem : Dondurarak Saklama ", Ankara Üniversitesi'nden Haberler, Ankara, 1994, s.8.

⁷⁹ Nilgün KARATAŞ, " Dondurulmuş Gıda da Taze ", Macro Economy, 1998, S.54, s.142; Esra İBANOĞLU, " Dondurulmuş Gıdaların Besin Değerleri ", Gıda Dergisi, Y.6, S.5, (Mayıs 2000), s.87.

almaları, ev ve aile yaşamını kolaylaştıran ürünlere duyulan ihtiyacı artırmıştır. Bunların sonucunda zamandan tasarruf gereği doğmuş, yiyeceklerin yapılarında değişiklik zorunluluğu ortaya çıkmıştır.

Tüketicinin yaşam tarzında ortaya çıkan değişiklikler sonucunda, pazar da farklı gıda ürünleri görülmeye başlamıştır. Kısa sürede hazırlanan yiyeceklerle olan yöneliş Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün gelişmesini sağlamıştır. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün gelişmesinde, tüketicilere sunduğu avantajların yanında ekonomik ve demografik değişmelerin önemli rolü olmuştur.

Bu değişimleri aşağıdaki gibi sıralamak olasıdır⁸⁰.

- Şehirlerde çalışan kadın nüfusunun artması, temizlenmiş, ayıklanmış ve kesilmiş olması nedeniyle mutfaktaki zaman kaybının önlenmesi,
- Kişi başına düşen ulusal gelirin yükselmesi ile tüketim ürünlerine yapılan harcamaların artış göstermesi,
- Reçel ve meyveli yoğurt vb. ürünleri üreten işletmelerin, hammadde olarak her zaman bulunabilen dondurulmuş ürünleri kullanmaları,
- Temizleme ve fireler dikkate alındığında, dondurulmuş gıdanın daha ucuz olması,
- Fast food ve pizza restoranları ile yemek fabrikalarının dondurulmuş ürünler kullanmaya başlamaları⁸¹,
- Turizmin gelişmesi ile, hizmet işletmelerinin dondurulmuş ürünler kullanmaya başlamaları,
- Yaşam tarzında ortaya çıkan değişiklikler sonucunda, genç nüfusun damak zevkinin değişmesi,
- Standardizasyonun sağlanması,
- Raf ömrünün uzun olması nedeniyle, maliyet tasarruflarını sağlanmasıdır.

Yukarıda sıralan değişimler doğrultusunda, tüketicilere ve müşterilere sağladığı avantajlar aşağıda belirtilmiştir⁸².

⁸⁰ Seminur TOPAL, " Endüstriyel Kalite ve Tüketici Beklentileri Açısından Dondurulmuş Gıdalar ", *Gıda Dergisi*, Y.2, S.22 (Ağustos 1997), s.17.

⁸¹ Deniz GÜRSOY, " Toplu Yemekçilikte Dondurulmuş Gıda Kullanımı ", *İYSAD/ Tablot Dergisi*, S.2, (Mart-Nisan) 1996, s.4.

- Donmuş meyve ve sebze tazeliği ve lezzetinin yanında ekonomik ve kolay pişirilebilir olmasından ötürü tazeye çok rahat rakip olmuştur.

- Dondurulmuş ürünler ayıklanmış, yıkanmış ve çeşitli işlemlerden geçirilerek hazırlanan ürünlerdir. Bu nedenle, dondurulmuş ürünler kullanımı sırasında bu tür işlemler ortadan kalkmakta ve zaman tasarrufu sağlanmaktadır.

- Günümüzde gelişen teknoloji sayesinde, meyve-sebzeler tarladan toplanıp en geç sekiz saat içinde eksi kırk derecede şoklanarak ve eksi 20 derecede koruma altına alınarak tazeliğini korumaktadır.

- Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinde artan çeşitlilik tüketicilerin seçimini kolaylaştırmaktadır.

- Dondurulmuş meyve-sebzede hiçbir katkı maddesi bulunmamaktadır. Taze de var olan besin değerinin; vitamin, mineral ve protein kaybolmasındaki en etken sebeplerden biri olan su kaybı, dondurulmuş gıdada özel yöntemlerle engellenmektedir. Bu nedenle, mevsiminde günlük olarak toplanan ürünlerin anında işlenerek donmuş ürün haline getirilmesi ve depolanması, taze üründeki besin değerinin kaybolmasından daha az besin değeri kaybına neden olmaktadır.

- Pahalı görülmesine karşın, dondurulmuş meyve-sebzenin tazesinden daha ucuza geldiği ileri sürülmektedir. Pazarda ve manavdaki ayıklanmış sebze ile tüketime hazır hale getirilmiş dondurulmuş gıdanın fiyatı karşılaştırılırken, ayıklama ile oluşacak fire de dikkate alınmalıdır. Bu durumda özellikle turfanda döneminde dondurulmuş gıdanın daha ucuz olduğunu söylemek olasıdır.

- Dondurulmuş meyve-sebze her mevsimde bulunması nedeniyle, tüketicide zaman faydası yaratmaktadır. Tüketici ürünü derin dondurucusunda, son kullanım tarihine kadar koruyabilmektedir.

Özellikle toplu tüketim noktalarına getirdiği yararlar ve tercih nedenleri aşağıda sıralanmıştır.⁸³

- Az su kullanımı,
- Çöp problemi olmaması,
- Standart mönü

⁸² DÜBEK, a.g.e., s.95.

⁸³ KÖSE ve Diğerleri, a.g.e., s.7; “Dondurulmuş Gıda”, *Dünya Gazetesi, Hazır Gıda Eki*, 21.12.2000, s.1-3

- Yer kazancı
- İşgücü kazancı
- Enerji yararı ve kazancı
- Zamandan kazanç,
- Satın alma kolaylığı,
- Maliyet hesaplama kolaylığı,
- Standart kalite,
- Hijyen standardında artma.

(3) Üretim ve fiziksel dağıtımdaki soğuk zincir olanaklarının yeni ürün geliştirme koşullarını sağlaması.

(4) İhracata yönlendirilebilecek atıl kapasitenin olması.

(5) Benzer iklim koşullarına sahip olan Yugoslavya'da siyasi ve ekonomik sorunların devam etmesi nedeniyle ihracat artışlarının beklenmesi.

(6) Özellikle hedef alınan pazarda sektörün ürünlerine olan talebin sürekli artması pazar genişletme fırsatı yaratmaktadır.

(7) AB ülkelerinde iklim koşullarının kötü gitmesi.

(8) Türkiye'nin sebze ve meyve üretiminde uygun koşullara sahip olması GAP projesinin hammadde kaynakları açısından dondurulmuş meyve- sebze sektörü için önemli bir fırsat yaratılacağı düşünülmesi.

Kısa sürede hazırlanan yiyeceklere olan yöneliş, Meyve-Sebze İşleme sektörünün gelişmesini sağlamış ve Dondurulmuş Meyve-Sebze sektörünün gelişimine yönelik önemli fırsatlar yaratmıştır.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'ne yönelik tehditleri şöyle sıralanabilir:

(1) Sektörün üretiminin yüzde 70'inin ağırlıklı ihracata yönelmesi bir tehdittir. Uluslararası koşullarda herhangi bir değişiklik durumunda ürünlere pazar bulma olanağı olmayabilecektir.

(2) İhracatın gerçekleştirildiği AB pazarlarında ağırlıklı aracı kuruluşların ağırlığı ve kararlarının etkililiği ve sektördeki işletmelerin kendi dağıtım ağlarını oluşturmamış olmaları ve uluslararası pazarlama örgütlenmesindeki belirsizliklerin olması tehlikeler getirebilir.

(3) Türkiye’de iklim koşullarında yaşanan kuraklık ve sel, deprem gibi faktörler hammadde üretimini olumsuz etkileyerek üretim düşüklüğüne ve fiyat artışlarına neden olabilir.

(4) Sektörün oluşumunda büyük kapasiteli ve ileri teknoloji gerektiren bir tesis, yüksek maliyetler getirmektedir.

(5) Pazarda Türkiye’nin rakibi olan AB ülkelerinin, teşviklerden, hem de kendi devlet sübvansiyonundan yararlanması rekabet koşullarını zorlaştıracaktır.

(6) Ulaştırma soğutulmuş ürünün uçakla taşınmasında verimlilik maliyetler nedeniyle sağlamamakta, havayolu taşıması her zaman gereksinime yanıt vermemektedir.

(7) Avrupa iklim koşullarının iyi gitmesi.

(8) Merkezi Doğu Avrupa Ülkeleri’nin AB’ne girmeleri durumunda, AB pazarlarında Türk işletmelerine karşı rekabette avantajlı duruma geçebilirler.

(9) Tüketicilerin yeterli bilgiye sahip olmaması, üretim koşullarının iyi bilinmemesi, pazardaki tüketicilerin sosyo-kültürel yapılarının ve tüketim alışkanlıklarının farklı olması gibi nedenlerle, dondurulmuş gıda ürünleri tüketimine yönelik eleştiriler tüketiciler arasında yaygınlaşmaktadır.

Tüketiciler arasındaki, dondurulmuş gıda ürünleri ile ilgili yerleşik kaygılar tüketimi olumsuz yönde etkilemektedir. Yöneltilen bu eleştirileri şu ana başlıklar altında toplamak olasıdır.⁸⁴

- Dondurulmuş Gıda Ürünlerinde Katkı Maddesi Vardır: Dondurulmuş gıda ürünleri eksi 20 derecenin altında şoklanarak dondurulduğunda, herhangi bir katkı maddesi eklemeye gerek kalmamaktadır.

- Dondurulmuş Gıda Ürünlerinin Fiyatı Yüksek ve Lüks Tüketim Ürünleridir: Tüketiciler dondurulmuş gıdaların fiyatlarını ikame ürünlerin fiyatlarına göre pahalı bulmaktadırlar. Ancak dondurulmuş ürünler ayıklanmış, temizlenmiş, yıkanmış, çekirdeksiz, kabuksuz vb. durumda olduğundan zaman kazandırıcı alternatif maliyetin de dikkate alınması gerekir. Diğer yandan dondurulmak için en kaliteli ürünlerin işleme alındığı unutulmamalıdır. Şunu da

⁸⁴ Canan MADRAN, Türkiye’de Dondurulmuş Gıda Sektörünün Bugünkü Durumu ve Gelecekteki Potansiyeli Üzerine Bir Değerlendirme, Ç.Ü.İ.İ.B.F. Adana, 1994, s.26.

belirtmek gerekir ki sektörün gelişmeye başladığı ilk yıllarda bu ürünler ABD pazarında da tüketiciler tarafından pahalı olarak nitelendirilmişti. Bugün, ABD’de ve AB ülkelerinde dondurulmuş ürünler uygun fiyatlarda satılan hızlı tüketilen gıda ürünleri özelliğindedir.

- Dondurulmuş Gıda Ürünleri İkinci Kalite Ürünlerdir: Yapılan araştırmalarda dondurulmuş gıdaların tüketiciler tarafından ikinci kalitede ürünler olarak algılandıkları belirtilmektedir. Ancak, bugünün gıda dondurma teknolojisi ile sağlıklı ve kaliteli dondurulmuş ürünler elde edilmektedir

- Dondurulmuş Gıda Ürünlerindeki Besin Değeri Taze Gıda Ürünlerine Oranla Düşüktür: ABD’lerinde 1986 ve 1992 yıllarında yapılan araştırmalarda, özellikle dondurulmuş meyve-sebzelerin besin değerlerinin, tazeye göre zaman içerisinde daha yüksek olduğu ortaya konmuştur.

2.2. Kuvvetli ve Zayıf Yönlerin Belirlenmesi

Stratejik anlayışın temel noktalarında biri de sahip olunan kuvvetli ve zayıf yönlerin iyi kullanılabilmesidir. Dolayısıyla amaçları belirlemede işletmenin neyi yapıp neyi yapamayacağını belirlenmesi büyük önem taşımaktadır. İşletmenin, bir faaliyeti rakiplerinden daha iyi gerçekleştirebilme yeteneği, işletmeye bir rekabet avantajı kazandırabilecek ve güçlü bir strateji uygulayabilmesini olanak kılacaktır. Bazen tek bir avantaj bile iyi kullanıldığı takdirde başarıya ulaşmada yeterli olabilmektedir. İşletmenin üstünlük ve zayıflıklarını değerlendirmesi içsel bir değerlendirme faaliyetidir.⁸⁵

Çevresel fırsatların tümünü tanımlamak çoğu pazarlarda kolay olmakla beraber pek az organizasyon çok sayıda fırsatı kendi yararına kullanabilmektedir. Bu nedenle, her işletme, düzenli bir tabanda güçlü ve zayıf olduğu yönlerini değerlendirmelidir. Bu ise Şekil 2’deki gibi bir kontrol listesi ile yapılabilir.⁸⁶

⁸⁵ WILSON ve Diğerleri, a.g.e., s.43.

⁸⁶ WILSON ve Diğerleri, a.g.e., s.45.

ŞEKİL 2 :Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Kuvvetli ve Zayıf yönlerin listesi

Güçler	Temel Güç	Marjinal Güç	Etkisiz Faktör	Marjinal Zayıflık	Temel Zayıflık	Yüksek	Orta	Düşük
PAZARLAMA FAKTÖRLERİ								
. Pazar Payı								
. İşletme İmajı								
. Performans (Geçmiş)								
. Rekabet Gücü								
. Müşteri Yapısı								
. Müşteri Bağımlılığı								
. Ürün Genişliği								
. Ürün Derinliği								
. Ürün Kalitesi								
. Yeni Ürünler								
. Dağıtım Maliyeti								
. Aracı Ağı								
. Aracının Bağımlılığı								
. Coğrafik Kapsam								
. Satış Gücü								
. Satış Sonrası Hizmetler								
. Ürün Maliyeti								
. Hammadde Gücü								
. Fiyatlandırma								
. Reklam								
. Fiziksel Dağıtım								
. Marka Bağımlılığı								
FİNANSAL FAKTÖRLER								
ÜRETİM FAKTÖRLERİ								
ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER								

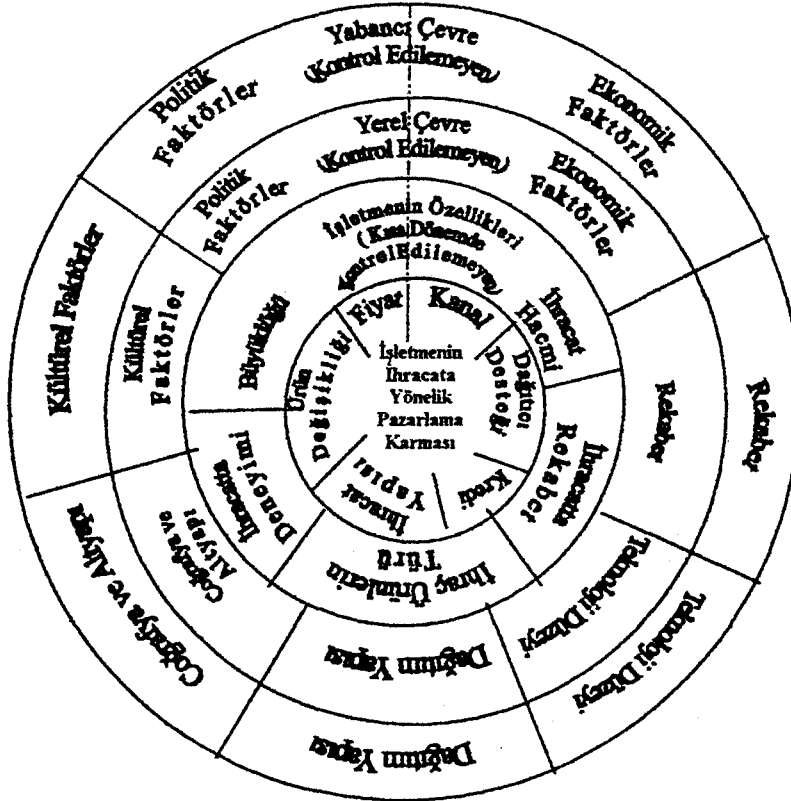
2.3. Dondurulmuş Meyve-Sektörü'nde Çevre Faktörleri

Çevre faktörleri, yurtdışı müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını ve bunların karşılanma biçimini şekillendiren yurtdışı pazar çevresi ile, ihracatçının kendi ülkesindeki ihracat fırsatlarını ve tehditlerini belirleyen yurtiçi pazar çevresinden oluşmaktadır.⁸⁷

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde dış pazar koşulları, işletmenin kontrolü dışındaki faktörlerdir. Bunlar dış operasyon kararlarını ve pazarlamacının işlem yaptığı her dış pazar için dış çevre unsurlarını içerir. İşlem yapılan her dış pazar, kontrol edilemeyen unsurların bazılarını ya da tümünü kapsayan ayrı ayrı problemlere sahiptir. Böylece ne kadar çok dış pazarda işlem yapılırsa, dış çevre kontrol edilemeyen unsurları da o kadar artacaktır.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün uluslararası pazarlama çevresi Şekil 3'de topluca gösterilebilir.⁸⁸

ŞEKİL 3 : Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün Uluslararası Pazarlama Çevresi



⁸⁷ Mehmet KARAFAKIOĞLU, Uluslararası Pazarlama Yönetimi, Beta Ya., No:702, İstanbul, 1997, s.13.

⁸⁸ Birol TENKEKİOĞLU, N.Figen ERSOY, Pazarlama Yönetimi, Eskişehir, 2000, s.274.den uyarlanmıştır.

2.3.1. İç Çevre Faktörleri

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde yer alan ve ihracata yönelik faaliyette bulunan veya bulunmayı düşünen işletmeler, yurtiçinde bazı unsurlarla bir arada yaşamak ve onlar üstünde yada onlara göre ayarlamalar yapmak zorundadırlar. Bu unsurlardan bazıları kontrolleri altında, bazıları da kontrolleri dışındadır.⁸⁹

Pazarlama programlarının başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için, işletmenin içinde bulunduğu belirsizliğe uyum optimal bir ayarlama yapmak gerekmektedir. Pazarlama yöneticisinin kontrolü altındaki unsurlar ürün, fiyat, dağıtım kanalları ve tutundurmadır. Bu unsurlar, uzun sürede ve genellikle kısa sürede işletme amaçlarına ve pazar durumuna göre ayarlamalar yapmak üzere değiştirilebilirler.

Yurtiçi kontrol edilemeyen çevre faktörleri ise, ülke içindeki politik güçler, rekabet, yasal yapı ve ekonomik yapıyı içermektedir. Bu faktörler, ihracata yönelik girişimlerde etkin rol oynamaktadır. Dış politikaları kapsayan politik bir karar, işletmenin pazarlama başarısı üzerinde doğrudan etkiye sahip olabilmektedir.⁹⁰

İşletmelerarası rekabet de, işletmenin pazarlama hedeflerini oluşturmada bir diğer belirsizlik boyutudur.

İç ekonomik yapı da işletmenin dış pazardaki rekabet pozisyonunu etkileyen önemli bir unsurdur. İç veya dış pazarda fabrika veya donanım olarak yatırım yapabilme kapasitesi, iç ekonomik canlılığın geniş bir uzantısıdır. Sermayenin optimum kullanıma doğru akma eğiliminde olduğu genellikle geçerlidir. Bu durumda, eğer iç ekonomik durum bozulursa dış yatırım ve kazanımlara karşı kısıtlamalar iç ekonomiyi kuvvetlendirmek için kullanılabilirler.

Diğer önemli bir faktörde, Gümrük Birliği'ne uyumlu olarak hazırlanan 6 Ocak 1996 tarih ve 22515 numaralı resmi gazetede yayınlanan yeni ihracat rejim kararı ve buna göre çıkarılan yeni ihracat yönetmeliğidir. Bu yönetmeliğe göre, dondurulmuş olarak ihraç edilen meyve-sebze açısından, yürürlükteki ihracat yönetmeliğine göre, herhangi bir yasaklama getirilmemiştir. Yine söz konusu ürünlerin ihracatı, kayda bağlı ihracat listesinde de yer almamaktadır. Ancak ihracat yönetmeliğinin ekindeki

⁸⁹ Philip R. CATEORA, *International Marketing*, Richard D. Irwin Inc, 8th Edition, Boston, 1993, s.5.

⁹⁰ CATEORA, a.g.e. s.7.

kayda bağılı ihracat listesinin beşinci maddesinde, Türkiye ihraç ürünlerine miktar kısıtlaması uygulayan ülkelere yapılan kısıtlamalar kapsamındaki maddelerin ihracının izne bağılı olduğu belirtilmektedir. Bu yönetmeliğe göre; ihracatçı belgesi uygulamasına son verilmiş ve vergi numarası olan her tacir ve esnafa ihracat yapabilme olanağı getirilmiştir.⁹¹

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerine, yurt dışına yapılan ihracatta yasaklama veya sınırlama getirilmiş bir ülke bulunmamaktadır.

Yukarıda açıklamalar doğrultusunda, Tablo 24'de görüldüğü gibi dondurulmuş meyve-sebze ürünleri hesap edilme yoluyla ihracat iadesinden yararlanmaktadır.

TABLO 24: İhracat İadesinden Yararlanacak Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünleri

Ürünler	İhracat İade Miktarı	Miktar Barajı	Azami Ödeme Oranı
Sebzeler (Pişirilmemiş, Buharda veya Suda Kaynatılarak Pişirilmiş, Dondurulmuş)	100 \$/Ton	%52	%20
Meyveler ve Sert Çekirdekli Meyveler (Pişirilmemiş, Buharda veya Suda Kaynatılarak Pişirilmiş, Dondurulmuş)	96 \$/Ton	%99	%20
Dondurulmuş Meyve ve Sebze ile Meyve ve Sebze İşleme Sanayiine Dayalı Gıda Maddeleri	55 \$/Ton	%85	%20
Dondurulmuş Patates	55 \$/Ton	%85	%20

KAYNAK: Tarımsal Ürünlerin İhracat İadesi Yapılmasına İlişkin Para Kredi Koordinasyon Kurulu Kararı, Tebliğ, 98/2.; Meral GÜNDÜZ, " Tarımsal Ürünler İhracatına Yönelik Mevcut Teşvik Uygulamaları" **Tarım ve Köy Dergisi**, S.120, (Mart-Nisan 1998), s.30.

Ancak, ithal edilmiş bulunan yabancı dondurulmuş meyve-sebze ürünlerin ihracatında, transit ihracatta, sınır ticaretinde, bedelsiz ihracatta, bağılı işlem ve takasta, ihracat sayılan yurt içi satış ve teslimlerde, Türkiye'deki serbest bölgelere yapılan ihracatta Destekleme ve Fiyat İstikrar Fonundan ihracat ödemesi yapılmamaktadır. Ancak serbest bölgelere ihracatı yapılan söz konusu ürünlerin, fiili ihraç tarihinden itibaren bir yıl içinde, serbest bölgeden yurt dışına ihraç

⁹¹ " İhracatçı Belgesine İlişkin Tebliğ", **Resmi Gazete**, 06.01.1996, S.22515, No:96/1

edildiğinin belgelenmesin durumunda, ihraç edilen ürünün Türkiye'ye geri getirilmesi halinde iade edilmek kaydıyla ihracat iadesi yapılmaktadır⁹².

İhraç edilen dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin, bedellerinin, ihracat bedelinden indirilmesine izin verilen giderlerin düşülmesinden sonra, kalan net FOB tutarının fiili ihracat tarihinden itibaren 90 gün içinde veya aşağıda belirtilen süreler içinde en az % 70'inin yurt dışından getirilerek bir bankaya yatırılması zorunludur⁹³.

- Akreditifli ve belge karşılığı veya ürün karşılığı ödeme şekilli ihracatta fiili ihraç tarihinden,
- Konsinye ihracatta kesin satış tarihinden,
- Yurt içinde ve dışında serbest bölge ve gümrüksüz antrepolara yapılacak ihracatta, fiili ihraç tarihinden,
- Yurt dışı fuar, sergilerde satılmak üzere gönderilen ürünlerin gönderildikleri fuar sergi bitim tarihinden,
- Gümrük yönetmeliğinin 1380 inci maddesinin ikinci bendi gereği düzenlenen kumanya teslimlerinde fiili ihraç tarihinden itibaren 180 gün içinde,
- Hariçte işleme rejimi kapsamında ihraç edilen ürünlerin verilen süre veya ek süre içinde yurda getirilmemesi halinde, süre bitiminden itibaren 90 gün içinde,
- Arnavutluk, Bulgaristan, İran, Polonya ve Türk Cumhuriyetlerine yapılan ihracatta, fiili ihraç tarihinden itibaren 365 gün içinde,
- Yugoslavya Federal Cumhuriyeti'ne (Sırbistan, Karadağ, Hırvatistan, Slovenya, Makedonya, Bosna, Hersek) fiili ihraç tarihinden itibaren 220 gün içinde getirilmesi zorunludur⁹⁴.

Döviz getirme süresi ne olursa olsun, ihracat bedeli konvertibl dövizin en az % 70'inin fiili ihraç tarihinden itibaren 90 gün içinde getirilmesi halinde bakiye % 30' una karşılık eden kısmı, dondurulmuş meyve-sebze ürünleri ihracatçıları serbestçe kullanabilirler.

⁹² Tarımsal Ürünlerin İhracat İadesi Yapılmasına İlişkin Tebliğ, Para Kredi Koordinasyon Kurulu Kararı, **Resmî Gazete**, 30.06.1998 tarih, S.23338, No: 98/7.

⁹³ Merkez Bankasının 22.02.1996 Tarih ve 96/YB-5 numaralı 1-M sayılı genelgesi.

⁹⁴ Erdoğan PEKCAN, **Sorularla Kambiyo Rejimi ve Dış Ticarete Banka Uygulamaları**, ITO Ya., No: 53, İstanbul, 1998, s.27-28.

2.3.2. Dış Çevre Faktörleri

Şekil 3'de görüldüğü gibi, yabancı çevre de kontrol edilemeyen unsurlar, dış pazarlama kararlarını ve pazarlamacının işlem yaptığı her dış pazar için dış çevre unsurlarını içermektedir. İşlem yapılan her dış pazar, kontrol edilemeyen unsurların bazılarını ya da tümünü kapsayan ayrı ayrı problemlere sahiptir. Böylece ne kadar çok dış pazarda işlem yapılırsa, dış çevre kontrol edilmeyen unsurları da o kadar artacaktır.

Kontrol edilemeyen uluslararası çevre unsurları, politik ve yasal güçler, ekonomik güçler, rekabetsel güçler, teknoloji düzeyi, dağıtım yapısı, coğrafya ve alt yapı, kültürel güçler olarak sıralanabilir. Bunlar alt bölümlerde ayrıntılı anlatılacaktır.

2.3.2.1. Politik ve Yasal Çevre

Politik ve yasal faktörler, işletmeler ile devlet arasındaki ilişkileri düzenlemektedir. Devlet ve yerel yönetimlerin çıkardıkları yasa, tüzük ve yönetmelikler işletmelerin pazarlama kararlarını etkilerler⁹⁵. Ayrıca politik yapı ve politik kaynaklardan doğan risk işletmeleri gerek iç pazarlarda ve gerekse dış pazarlarda önemli ölçüde etkilemektedir. Yapılan araştırmalar işletmelerin dış yatırım kararlarında ilk önemli faktör olarak politik kaynaklardan doğan riski ele aldıklarını göstermiştir⁹⁶. Politik durumun kontrolü, devletin ülke ekonomisini yönlendirmek için çıkardığı yasa ve yönetmeliklerden ileri gelir. Pazara girmeden önce bu tür politik güçlerin varlığının bilinmesi gerekir. Politik istikrarsızlığın ve dış ilişkilerin bozuk olduğu ülkeler göz önüne alınmalıdır.

Devletin ithalat engellemeleri politikanın bir anlatımı olduğundan bu tür politikanın oluşumunu etkileyen politik güçler bilinmelidir. İthalatı etkileyen işgücü ve finanssal faktörler nedeniyle bazı ürünler politik olarak özellikle duyarlıdır. Dini, ideolojik ve sosyolojik ve kültürel baskılar ürünlerin ithalatında kısıtlamalara yol açabilir. Örneğin, Pakistan'da alkollü içecekler gibi. Tüketici

⁹⁵ Tuncer TOKOL, **Pazarlama Yönetimi**, Uludağ Üniversitesi Basımevi, 5.B., 1994, Bursa, 1994, s.20.

⁹⁶ Gillian RİCE, "An Ampirical Study of the Effect of Politikal Uncertainty on International Marketing Strategy", **International Marketing Management**, Editör: Erdener Kaynak, Praeger Special Studies, 1984, s.5.

hareketleri ve çevreciler, bazı ülkelerde etkilerini gittikçe arttıran politik güçlerdir⁹⁷.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde bulunan ve ihracata yönelik işletmelerin, başlangıçta en azından aşağıda sıralanan faktörleri dikkate alması gerekmektedir⁹⁸.

- Politik iklim ve istikrar
- Yabancı sermayeye karşı tutum ve korumacılık
- Devletin yasal kısıtlamaları
- Kotalar
- Gümrük tarifeleri
- İthalat kısıtlamaları
- GATT, BM, AB, IOCU gibi uluslar arası kuruluşlar tarafından uluslar

arası ticarete getirilen kısıtlamalar ve öneriler

- Parasal düzenlemeler (kur ayarlamaları, devalüasyon vb.)
- Devlet bürokrasisi (yabancılara yardım, kayırma, rüşvet vb.)
- Yurtiçi fiyat kontrolü
- Sivil düzensizlik
- Ambargo ve boykotlar
- Sermaye akışına kısıtlamalar
- Dış savaş
- İdeolojik değişme
- Uluslararası ticaret engellemeleri ve sınırlamaları
- İş açığı ve iş ilişkileri
- Üretim kotaları
- Yeniden yatırım gereklilikleri
- Vergiler
- Fiyat, ambalaj, standart, kalite ve sağlık, çevre, karantina ve diğer

kısıtlamalar.

⁹⁷ Tamer ÇAVUŞGİL, *Küçük ve Orta Boy İşletmeler İçin İhracat Pazarlama Araştırması*, Çeviren : Ali C. KAVAS; Çevik URAZ, TOBB Ya., İstanbul, 1997, s.17.

⁹⁸ Ömer AKAT, *Uluslararası Pazarlama Karması ve Yönetimi*, Ekin Kitapevi Ya., İstanbul, 1996, s.6.; TEK, *Pazarlama İlkeleri*, a.g.e., s.184.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde bulunan işletmeler, yukarıda sıralanan politik ve yasal faktörlerle devamlı iç içe olmak durumundadır. Bu faktörler bazı işletmeler için fırsat, bazı işletmeler için de tehdit oluşturmaktadır. Fırsatlardan yararlanmaya, tehditlere karşı da önlem alınması gerekmektedir.

Bu bağlamda öncelikli olarak, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde bulunan ve AB ülkelerine ihracata yönelik işletmeler, yasal etmenler açısından Roma Antlaşmasını ve 1 Ocak 1996 tarihinden itibaren uygulamaya konulan Gümrük Birliği ilkelerini dikkate almaları gerekmektedir.

Roma Antlaşması ile tarımsal ürünler, toprakta yetiştirilen ürünler, hayvancılık ve balıkçılık ile bu ürünlerin ilk işleme tutulmuş şekilleri olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımdan hareketle dondurulmuş meyve-sebzeler tarımsal ürün olarak kabul edilmektedir. Örneğin domates salçası ülkemizde sanayi ürünü kapsamında değerlendirilirken tarım ürünlerinin ilk işleme safhasında elde edildiğinden tarım ürünü olarak kabul edilmektedir. Aynı şekilde dondurulmuş meyve-sebzelerde ilk işleme aşamasından sonra elde edilen ürün olmaları nedeniyle tarım ürünü olarak kabul edilmektedir. Ancak ek katkı maddesi eklenmiş tarım ürünleri sanayi payları bulunmaktadır.

Türk tarım ürünleri, AB'nin Ortak Tarım Politikasına uyum çalışmalarına kadar gümrük birliği kapsamı dışında tutulmakla beraber, Türkiye ve AB üyeleri arasında, tarım ürünleri ticaretinde katma protokol gereği tercihli rejim uygulaması söz konusudur. Buna göre bazı sebze-meyvelerin Türkiye'den AB'ne ihracatında gümrük vergisi indirimi uygulanmakta bazıları için ise, tarife kontenjanları bulunmaktadır.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektöründe yer alan işletmeler ihracatta bulunduğu ülkenin politik ve yasal çevresini her ne kadar direkt olarak kontrol edemese veya değiştiremese de politik riski azaltmada ve işin önem derecesini indirgemede bazı ölçülere sahiptir. Bu konuda bir işletmenin önerilerine göre şunlar uygulanabilir.

- İşletme yararlı halk projeleri ile, ülkenin ekonomisine ve kültürüne katkıda bulunmaya çalışmalıdır.

- İşletme, yöneticilerini ve onların ailelerini yabancı bir çevrede uygun hareket etmelerini sağlamak amacıyla eğitmelidir.

- Girişimcinin kârı sadece işletmeye ait değildir. Ülke ekonomisini, yöresel ve ulusal istihdamı da olumlu etkilemelidir.
- İşletme ülkede bir konuktur ve ülkenin koşullarına uygun şekilde hareket etmelidir.
- Yeni müşteriler kazanırken, onları işletmenin kendi ulusal karakteristik çizgilerine çekmeye çalışmak yanlıştır.

2.3.2.2. Ekonomik Çevre

Ülkeler endüstriyel yapıları ve ulusal gelirleri açısından büyük farklılık göstermektedirler. Özellikle endüstriyel yapı ve gelirler, ülkelerin gereksinim duyacakları ve alabilecekleri ürün ve hizmetleri büyük ölçüde etkiler. Bu açıdan bakıldığında ülkeler endüstri yapılarına göre aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir:⁹⁹

- En düşük geçim ekonomileri : Büyük ölçüde ilkel ve basit tarımla uğraşan, fazla doğal kaynakları yeterli olmayan, para aracından yoksun ülkelerdir. Güney Amerika ve Afrika'nın belirli bölgelerinde bulunurlar. İhracatçılar için çekici değildir.
- Hammadde dış satımı yapan ekonomiler : Doğal kaynaklar yeterlidir ve bu kaynakları ihraç ederler. Örneğin, Suudi Arabistan petrol, Şili kalay ve bakır, Zaire lastik ihracatçısıdır. Yer altı kaynaklarının çıkarılması yabancı işletmelerin egemenliğindedir ve bu işlem için gerekli donanım, araçlar, yedek parçalar, için iyi bir pazar niteliğindedir.
- Endüstrileşmekte olan ekonomiler : Yerli üretim düzeyi artmıştır. Çalışma olanakları yaratma, ithal ürünlere bağımlılığı azaltma, yerli üretim düzeyini artırma güduları geçerlidir. Yetenekli ve eğitilmiş insan gücü, enerji ve ulaşım olanakları yetersizdir. Mısır, Hindistan, Brezilya, Filipinler örnek gösterilebilir.
- Endüstrileşmiş ekonomiler : Yapılmış ürünlerin ve yatırım fonların ihracatçılarıdır. Örneğin, Japonya, ABD, AB, EFTA ülkeleri. Bazıları ürün üretiminde uzmanlaşmaya yönelmiştir. Örneğin Japonya oyuncak ve elektronik

⁹⁹ Philip KOTLER, **Pazarlama Yönetimi, Çözümleme, Planlama ve Denetim**, Çeviren : Yaman Erdal, C.2, Beta Ya., İstanbul, 1984, s.560-562.

donanımı, İsviçre saat ve şekerlemeler, Fransa parfüm ve şarap ile tanınırlar. Endüstrileşmiş ülkeler her türlü ürün için varlıklı pazar durumundadırlar.

Yukarıdaki sınıflamaya bağlı olarak, ülkelerin ulusal gelir düzeyleri, gelir dağılımları, dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin uluslararası düzeyde pazarlanması için önemli bir kriterdir.

Bu nedenle ilgili sektörde işletmelerin pazarları değerlendirmede dikkate almaları gereken en önemli ekonomik değişkenler; kişi başına gelir, gelir dağılımı, milli gelir ve endüstriyel yapıdır. Bu değişkenlerle ilgili istatistikler, genellikle ikincil kaynaklardan elde edilebilir. Dikkat edilmesi gereken konu, belirli bir yıl yerine, trendleri izleyebilmek için, uzunca bir dönemi ele almaktır.

Kişi başına gelir, pazarın büyüklüğünü ve kalitesini gösteren en önemli değişkendir. Kişi başına gelirin yükselmesi lüks ve pahalı ürünlere olan talebi artıracığından, dondurulmuş meyve-sebze ürünlerine olan talebi de artırabilir. Fakat pazar potansiyelinin belirlenmesinde kişi başına gelir tek bir ekonomik ölçü olarak kullanılmamalıdır. Gelir dağılımı da pazar potansiyelini gösteren önemli bir değişkendir. Gelir dağılımındaki eşitsizlikler pazarı küçültürken, dengeli gelir dağılımı pazar potansiyelini artırabilir. Bir pazardaki toplam talebin belirleyicisi ise, toplam milli gelirdir.

Pazarın büyüklüğünü daha iyi anlamamıza yardımcı olacak bir ölçüt de gelir dağılımıdır. Nüfus içerisinde alt bölümler ürün için çekici bir pazar oluşturabilir. ABD’de daha dengeli bir gelir dağılımı olmasına karşın pazarlamacılar pazar potansiyelini değerlendirirken gelir dağılımındaki farklılıklara çok duyarlıdırlar. Zengin pazarlarda orta sınıf bulunmasına karşın, dünyanın bazı ülkelerin de orta sınıf yoktur. Bazı insanlar ortalamadan çok yüksek, çoğunluk ise ortalamanın altında gelire sahiptir. Bu eşit olmayan gelir dağılımı, aynı ekonomide bir ekonomiyi değil, ikili bir ekonominin analiz edilmesini gösterir.¹⁰⁰

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin ihracat fırsatlarını belirlemede göz önünde tutulması gereken en önemli faktörler ekonomik nitelikte olanlarıdır. Çünkü, bunlar genellikle lüks olarak kabul edilen yüksek fiyatlı ürünlerdir;

¹⁰⁰ ÇAVUŞGİL, a.g.e, s.15.

dolayısıyla, genellikle yüksek ve orta gelir gruplarındaki pazarlar tarafından talep edilmektedirler.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin ihracatında son tüketiciler yanında, ilgili sanayii dalları da hedef alınabilir. Bu nedenle, dış pazar fırsatlarını belirlemeye çalışan işletmelerin, pazarların endüstriyel yapılarını da dikkate almaları gerekir. Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin yaygın olarak kullanılabildiği bisküvi, şekerleme, tatlı, dondurma, gibi sanayi dallarının geliştiği ülkeler önemli pazar fırsatları yaratabilirler.

2.3.2.3. Kültürel Çevre

Dış pazarlardaki fırsatlar belirlenmeye çalışılırken, pazarların kültürel özellikleri de dikkate alınmalıdır. Dış pazarı iç pazardan ayıran en önemli farklardan biri, pazarlama faaliyetlerinin ve diğer işlemlerin farklı bir kültür içinde yapılmasıdır. Bu farklılık doğal olarak, birçok zorlukları da beraberinde getirmektedir. Uluslararası pazarlama yöneticisinin farklı kültürleri algılayabilme, analiz edebilme ve bu kültürlerle uygun davranışlar içinde bulunabilme yetkisi olan kişiler arasından seçilmesi gerekmektedir.

Toplumlar arasındaki kültürel farklılıklar özellikle uluslararası pazarlama konusunda önem kazanmaktadır. Uluslararası pazarlama planlayıcılarının, ülkelerin dinsel olarak dağılımlarını ve felsefelerini, aile yapılarının niteliklerini, eğitim yapılarını ve sosyal ilişkilerdeki değer yargılarını çözümleyebilmeleri zorunludur¹⁰¹. Başarılı bir pazarlamacı kültürel olarak duyarlı olmalı ve diğer kültürleri anlayıp, değerlendirebilmelidir. Yabancı bir kültürü anlamak, ona karşı duyarlı olmanın yanında, pazarlama yöneticilerinin değişik kültürel yapılara uyum sağlayabilecek bir yapıda olmasını da gerektirmektedir. Bu ise, belirli bir süre kültürel uyum eğitimi zorunlu kılmaktadır. Kültürel koşulların analizi ve buna bağlı olarak pazarlama stratejilerinde yapılacak uyarlamalar, çalışmaların ve uygulamaların başarılı olmasına etkiye bulanacaktır¹⁰².

Buna karşın, çoğu ihracat pazar araştırmalarında kültürel yapı inceleme konusu yapılmaz. Bunun nedeni, kısmen ülkenin kültürel özelliklerinin

¹⁰¹ Mete OKTAV, *Uluslararası pazarlama*, Dokuz Eylül Üni. İ.İ.B.F. Ya., İzmir, 1984, s.41.

¹⁰² Yavuz ODABAŞI, *Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejisi*, Anadolu Üni. Ya., No:908, Eskişehir, 1996, s.151

nasıl irdelenmesi gerektiği ile ilgili sorundan kaynaklanır. Uluslararası ticarete en yaygın ve zararlı eğilim işletmelerin başka kültürleri kendi kültürel çevresi ile aynı anlamda ele almasıdır¹⁰³.

Özellikle, iletişim araçlarının seçimi ve mesajların saptanması süreçlerinde, belirli bir kültürün dili, sembolleri, yargıları, inançları dikkatlice göz önüne alınmalıdır.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünleri özellikleri gereği kültürel yapıdan etkilenebilirler. Bazı pazarlarda gelir düzeyi yeterli olsa da kültürel yapı gereği dondurulmuş meyve-sebze ürünlerine yeterli talep olmayabilir. Fakat kültürün değişken bir unsur olduğunu da unutmamak gerekir. Çünkü, dünya ticareti hızla liberalleşmekte, sınırlamalar azalmakta ve iletişimin gelişmesi ile kültürel farklılıklar ortadan kalkmaktadır. Ekonomik ve demografik faktörlerin önem payı kültüre göre daha fazla olmaktadır.

Dondurulmuş meyve-sebze tüketimi ve kullanımı ile tüketicinin kültürel özellikleri arasında çok sıkı bir bağ bulunmaktadır. Bu nedenle, tüketici davranışlarının kültürler arası analizinin bir taslağı aşağıdaki şekilde hazırlanabilir.¹⁰⁴

- Kültüre uygun, ürüne yönelik motivasyon belirleme.
- Karakteristik davranış modellerini belirleme.
- Ana kültürel değerlerin dondurulmuş meyve-sebzeye uygunluğunu belirleme.
- Karakteristik karar alma şekillerini belirleme.
- Kültüre uygun tutundurma araçlarını ve yöntemlerini geliştirme.
- Tüketicinin kafasında dondurulmuş meyve-sebze ürünleri için görüşler belirleme.

2.3.2.4. Coğrafya ve Alt Yapı

Dış pazarlar tarafından talep edilecek ürünlerin özelliklerini belirleyebilmek için coğrafi yapının da dikkate alınması zorunludur. Dış pazarın topografyası, ısısı, nem oranı ve benzeri özellikleri, talep edilen ürünlerin hem

¹⁰³ ÇAVUŞGİL, a.g.e, s.18.

¹⁰⁴ CATEORA, a.g.e., s.33-35.

niteliğini ve miktarını hem de depolama, taşıma ve ambalajlama biçimini etkilemektedir.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü için AB gerek arazi yapısı açısından, gerekse pazara ulaşılabilirlik açısından çekici bir pazar konumundadır.¹⁰⁵

2.3.2.5. Teknoloji

Bir ülkede teknolojik gelişme düzeyi ve bu teknoloji ile üretilen ürün veya hizmetler ve bunların sanayi, tarım, haberleşme, ulaşım ve diğer sektörlerdeki kullanım oranları, dış pazarın genel gelişme düzeyini ve olası talebini göstermekte, bu yüzden de dış pazar analizlerinde önemli bir ölçü olarak kullanılmaktadır.¹⁰⁶ Gıda sanayiinin teknolojik yapısı gerek kalite, maliyet ve gerekse uluslararası rekabette en önemli etkenlerin başında sayılmaktadır. Özellikle son 10 yıldaki dışa açılma süreci içerisinde gıda sanayisinde teknoloji sorunları ön sıralarda yer almaktadır. Türkiye, gıda sanayiinde sektörler ve bölgelere göre çok değişken ve farklı bir yapı göstermektedir. Bir yandan en ilkel ve her türlü hijyenik koşullardan uzak yöntemlerle gıda üretimi gerçekleştirilirken, öte yandan günümüzün modern teknolojilerini uygulayan gıda işleme ve koruma işletmeleri bulunmaktadır. Ancak, her iki üretim şeklinin de Türkiye 'de farklı talepleri vardır. İç ve dış talebi birlikte önemseyen modern teknolojiyi uygulayan, yüksek üretim kapasiteli makine ve araç kullanan gıda üreticilerinin sayısı giderek artmaktadır.¹⁰⁷

Günümüzde Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde kullanılan teknoloji yöntemleri dört ana grup altında toplanmaktadır. Bu teknolojiler, hava dolaşımli soğutucular, plakalı dondurucular ve kriyojenik sıvılarla dondurmadır.¹⁰⁸ Bu teknolojilerin özellikleri aşağıda verilmiştir:

- Hava Dolaşımli Soğutucular: Bu yöntemle, kompresör sistemdeki buharlaştırıcı ile besin arasındaki hava ile ısı transferi sağlanarak meyve-sebzelerin dondurulması sağlanmaktadır. Meyve-sebzeler, blok olarak

¹⁰⁵ KÖSE ve Diğerleri, a.g.e., s.22.

¹⁰⁶ KARAFAKIOĞLU, a.g.e., s.14.

¹⁰⁷ PALA ;SAYGI, a.g.e., s.66.

¹⁰⁸ ÇAKMAKÇI, a.g.e., s.4.

dondurulabildikleri gibi IQF (Individual Quick Frozen) tekniği ile akışkanlaştırılmış yataklarda tek tek dondurulmaktadır. Meyve-sebzeleri dondurma aşamasında, tazeliğin korunması açısından daha verimli bir yöntem olan IQF tekniği, çilek, vişne, kiraz, şeftali, armut, elma, kayısı, bamya, bezelye, doğranmış yeşil fasulye, küp şeklinde kesilmiş havuç ve patates gibi ürünlerin dondurularak korunmasında uygulanan başlıca yöntemdir. Ürünün kalitesinin, dondurma zamanının kısalığı ile doğru orantılı olması, bu sistemin yaygın olarak kullanılmasına neden olmuştur.

- Plakalı Dondurucular: Bazı ürünler, dondurma işlemi sırasında dondurucu yüzey ile temas sonucunda besin değerlerini yitirmekte ve dondurulduktan sonra ambalajlamaya uygun olmamaktadır. Bu nedenle, bu ürünler dondurulmadan önce ambalajlanmaktadır. Plakalı dondurucular, ambalajlı gıdaları daha hızlı dondurmak amacıyla kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntemle meyve-sebzeler, soğutucu yüzeyle doğrudan temas ederek dondurulmaktadır.

- Daldırmalı Dondurucular: Meyve-sebzeler ambalajlı veya ambalajsız olarak düşük derecede soğutulmuş uygun bir sıvıya (meyveler için şurup veya gliserol, sebzeler için salamura) daldırılarak veya bu sıvı üzerlerine püskürtülerek dondurulmaktadır.

- Kriyojenik Sıvılarla Dondurma: Sıvı azot, freon oniki veya karbondioksit gibi kaynama noktası çok düşük olan sıvılaştırılmış kriyojenik gazlar buharlaştırılarak gıdaların dondurulması sağlanmaktadır. Kriyojenik sıvılar, buharlaşmaları için gerekli ısıyı donduracakları üründen alarak bu ürünlerin donmalarını sağlamaktadır.

Yukarıda belirtilmiş olan ürün dondurma yöntemlerinden; son yıllarda en gelişmiş olarak bilinen ve en fazla kullanılan dondurma tekniği olarak, ürünün tek tek donmasına olanak veren IQF yöntemidir. IQF dondurma hatları, dünya pazarının %60'ına sahip uluslararası FRİGOSCANOİA işletmesinden sağlanmaktadır.¹⁰⁹

¹⁰⁹ "Dondurulmuş Gıdalarda Üretim Teknolojisi Gelişmeleri ", Kerevitaş Ya., Basılmamış Çalışma, İstanbul, 1999, s.5.

2.3.2.6. Demografik Yapı

Dünya pazarlarını ön elemeden geçirmede ekonomik faktörlerle birlikte ele alınması gereken bir takım faktörler de demografik faktörlerdir. Her şeyden önce incelenen pazardaki toplam nüfus önemlidir. Zira, yeterli gelire sahip nüfus ne kadar fazla ise, talep de o derece fazla olabilir. Bir pazarda kişi başına gelir yüksek olsa da tüketici sayısının yeterli olmaması, pazarın çekiciliğini kaybettirebilir. Öte yandan, dış pazar fırsatlarını değerlendirmede var olan nüfus yanında, nüfusun artış hızı da dikkate alınmalıdır.¹¹⁰

Pazarı oluşturan ve çoğu zaman belli ürünlerin tüketimi demografik yapı ile ilgilidir. Zorunlu ürünler olarak düşünülen gıda ürünleri, sağlık ürünleri, ilaçlar ve eğitim araçlarında demografik yapı pazar fırsatlarının iyi bir göstergesidir¹¹¹.

Demografik güçler genelde çalışan nüfus içerisinde çalışan kadınların oranının artması, yaş, cinsiyet, aile büyüklüğü, meslek, eğitim, din, ırk ve milliyet, aile yaşam süreci, gelir gibi pazarı etkileyen güçlerdir. Demografik verilerin belirlenmesinin en önemli nedenlerinden biri bu değişkenlerin tüketici istek, tercih ve kullanımıyla çok yakın bir korelasyona sahip oluşudur. Demografik veriler sayesinde belli bir grubun tercihleri daha kolay ortaya çıkabilmektedir. Örneğin AB’nde çalışan nüfus içerisinde kadınların oranının artması, gelir düzeyi, eğitim ve meslek dondurulmuş gıda tercihinde ve kullanımında son derecede önemli bir yer tutmaktadır.

¹¹⁰ CATEORA, a.g.e., s.37.

¹¹¹ ÇAVUŞGİL, a.g.e., s.13.

İKİNCİ KISIM

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde İhracata Yönelik Pazarlama Amaçlarının Ortaya Konması ve Pazarlama Stratejilerinin Tasarlanması

1. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Pazarlama Amaçlarını Geliştirme

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün içinde bulunduğu sorunların belirlenmesi ve fırsatların değerlendirilmesi, işin özünde stratejik pazarlama planının temeli olan amaçların saptanmasına olanak verir.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün pazarlama amaçları stratejik açıdan, pazarlama yönlü olaylara bir yön vermek için belirtilen bir dizi anlatımdır. Bu amaçlar ürün ve pazar, süreklilik, kârlılık, büyüme gibi konuları kapsayabilmektedir.¹¹² Ayrıca, pazarlama amaçları şu alanlarda da saptanabilir.¹¹³

- Ürünün dış pazarlarda (AB ülkelerinde) daha geniş alıcı kitlesine ulaştırılması,

- Yeni ürünlerin tüketicilere benimsetilmesi,
- Tüketici ve aracı işletme başına satış hacmini genişletmek,
- Pazara derinliğine girmek, rakiplerle rekabet etmek,
- Dağıtım alanları ve kanallarının genişletilip, daraltılması,
- Tüketici tutumlarını değiştirmek, yeni teknolojileri benimsetmek,

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde geliştirilebilecek amaçların aşağıdaki koşulları yerine getirmeleri gerekmektedir.¹¹⁴

- Amaçlar önemli olmalıdır.
- Amaçlar anlamlı olmalı ve öncelik sırasına dikkat edilmelidir.
- Amaçlar rakiplere karşı nasıl hareket edileceğini şekillendirmelidir.
- Amaçlar özel ve ölçülebilecek biçimde olmalıdır.
- Amaçların arasında çelişki bulunmamalıdır.
- Amaçlarda ulaşılabilecek en son sonuçlara dönük olmak.

¹¹² DİNÇER, a.g.e., s.102.

¹¹³ Birol TENKEKİOĞLU, *Uluslararası Pazarlama*, Eskişehir, 1998, s.65.

¹¹⁴ Hans HİNTTERHAUBER, *Stratejik İşletme Yönetimi*, Çeviren:Lale URAZ, Erişir Matbaası, İstanbul, 1980, s.48; TENKEKİOĞLU, *Uluslararası...*, a.g.e., s. 66.

1.1. Ürün / Pazar

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün ihracatını artırmaya yönelik ürün ve pazar konusunda çok yönlü ve çeşitli amaçlar geliştirmek olasıdır.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde ürünle ilgili geliştirilebilecek amaçlar;

- Ürün kalitesinin artırılması,
- Ürün çeşitlendirilmesi,
- Var olan üründe yenilikler
- Var olan üründe değişiklikler,
- Yeni ürünlerin geliştirilmesi,
- Ürün dizisi ve ürün birim sayısının artırılması
- Ürünün ambalajında, ambalajın estetik görünüşünde değişiklikler,

Pazar ile ilgili geliştirilebilecek amaçlar ise;

- Var olan pazar payını arttırmak,
- Var olan pazarda durumunu korumak,
- Yeni pazar bölümlerine girmek
- Yeni pazarlara açılmak gibi amaçlar olarak düşünülebilir.

1.2. Süreklilik

Rekabetçi bir çevrede yaşayan işletmelerin varlığı, kârlılıklarıyla ve büyümeleriyle yakından ilgilidir. Ancak bu, kârlılık ve büyüme amacını gerçekleştiren işletmelerin yaşamlarını sürdürebilecekleri anlamına gelmez. Süreklilik amacını gerçekleştirebilmek için işletmenin, gelecekte ortaya çıkabilecek tehlikelere karşı hazırlıklı olması gerekir.

Her işletmede olduğu gibi Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde de iç ve dış pazarlarda süreklilik sağlamak ana amaçlardan biridir. Sürekli değişen ve değişim hızı giderek artan dış çevrede belirsizlikler ve tehlikeler de çoğalmaktadır. Özellikle Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün üretiminin %70'nin ihraç edilmesi¹¹⁵, bu sektörde süreklilik için esnek bir yapıya sahip olma

¹¹⁵ KÖSE ve diğerleri, a.g.e., s.

zorunluluğunu getirmektedir. Bu nedenle, sektör ürün ve pazar çeşitlendirmesi yaparak, yaşamını daha güvenli hale getirebilir.

1.3. Kârlılık

Ekonomik amaçlar silsilesinin ilk basamağını kâr oluşturur. Kâr , işletme sahiplerini, yöneticileri ve diğer çalışanları harekete geçiren en önemli güdüdür. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde, uzun dönemde işletme kurumsal imajını geliştirerek, marka bağımlılığını sağlayıp, ürün tüketim alışkanlığı yaratarak kârlılığını arttırabileceği gibi, kısa dönemde de ürüne yönelimli primer talebi arttırarak kârlılığı arttırabilir.

Sektör, elde ettiği kârın doyurucu, yeterli ve ölçülü olup olmadığı konusunda bir değerlendirme yaparken şu konuları göz önüne almalıdır¹¹⁶.

- İşletmenin kâr hedefleri ve geçmiş yıllardaki kâr oranları,
- Aynı sanayi dalında çalışan benzer işletmelerin kâr oranları,
- Genel ekonomik yapıdaki gelişmeler ve dalgalanmalar,
- Başka alanlarda kullanıldığı zaman, sermayenin sağlayabileceği gelir.

1.4. Atıl Kapasiteden Yararlanma

Bir ülkenin endüstrileşmesiyle beraber atıl kapasite sorunu da ortaya çıkmaktadır. Atıl kapasite, fabrika işçi dengesizliklerinden, talep dalgalanmalarından doğabilmekte veya mevsimlik olabilmektedir. Ayrıca, teknik olanakları gelişmiş işletmelerde de pazarlanabilir bir atıl kapasiteye de rastlanabilir. Atıl kapasiteden ihracat yoluyla yararlanma olanakları, işletmenin üretim teknolojisi ve pazarlama yetenekleri bakımından dış pazarlama için yeterli bir düzeye gelmesiyle olasıdır. Bu düzey, ürünün biçimi, kalitesi, standardizasyonu ve ambalajlanmasında gerekli değişiklikler ve geliştirmeleri yapmak, ayrıca bunları gerçekleştirebilecek üstün yetenekli insan gücünü kullanmakla yakalanabilir.¹¹⁷

Türkiye'de dondurulmuş meyve-sebze üreticileri üretim kapasitelerini tamamen kullanmadıkları için ve kapasite artırma olanaklarının olması nedeniyle, dış pazarlara daha yoğun düzeyde açılmaları toplam satış ve kârın

¹¹⁶ Öztin AKGÜÇ, *Finanssal Yönetim*, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fak., No:46, İstanbul, 1985, s.65.

¹¹⁷ Çevik URAZ, *Uluslararası Pazarlamada Sanayi Malları İhracatının İşletme Düzeyinde Planlanması*, A.İ.T.İ.A., Ya., Ankara, 1975, s.8.

artmasını sağlayacaktır. Kapasite kullanımının artması, ayrıca birim maliyetleri düşürmek suretiyle birim kârın da artması ile sonuçlanacaktır.¹¹⁸

2. Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektöründe Pazarlama Stratejilerinin Tasarlanması

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde ihracata yönelik pazarlama stratejilerinin tasarlanmasında, öncelikle stratejik planlama süreci planına gereksinim vardır. Bu süreç Şekil 4'de gösterilmiştir.

Stratejik ihracat pazarlama planı, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün pazar eğilimlerinin, sektörde yer alan işletmelerin rekabet avantajlarının bilinmesi ve işletmelerin nerede, ne zaman, nasıl ve kimle rekabet edeceğine karar verilmesinde etkili olan plandır.

Stratejik ihracat pazarlama planında, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörünün hem iç hem de dış çevresi göz önüne alınmalıdır.. Stratejik ihracat pazarlama planlamasının, uzun vadeli pazarlama planlarından farkı, işletmenin dış çevresinin de değerlendirilmesidir. Ayrıca esnek oluşu da stratejik pazarlama planlarının bir diğer özelliğidir. Strateji, içerik ve mantıksal olarak mükemmel olsa bile, uygulama sırası ve zamanını belirleyen planlama yapılmadığı sürece istenilen sonuca ulaşılma zorlaşmaktadır.¹¹⁹

Stratejik pazarlama planlamasında dış çevreye dönük analizler gelecekte ne olacağı konusunda doyum gerektiren kararlara dayanarak yapılır. Kararlar belirsizlik koşulları altında verilir. Aynı zamanda çok alternatiflidir. Ayrıca geniş kapsamlı olup, kişisel yargı gerektirirler. Bu yüzden stratejik kararların alınması zordur ve çevredeki değişikliklere göre devamlı gözden geçirilerek koşullara uygun hale getirilmeleri gerekmektedir.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde stratejik ihracat pazarlama planlamasında oluşturulan stratejilerle ilgili özellikler şu şekilde belirtilebilir¹²⁰.

¹¹⁸ Cem KOZLU, *Uluslararası Pazarlama, İlkeler ve Uygulamalar*, Türkiye İş Bankası Kültür Ya., No: 488, İstanbul, 2000, s.18.

¹¹⁹ Subhash C. JAIN, *Marketing Planning & Strategy*, Third Edition, Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing Co., 1990, s.11.

¹²⁰ Dawid W. CRAVENS, *Stratejik Marketing*, 3.B. Homewood, IL: Irwin, 1991, s.16.; Cohen A., WILLIAM, *The Marketing Plan*, John Wiley and Sons Inc., 1995, s.23.

- Stratejiler, belli sonuçlara ulaşmak için kullanılan araçlardır,
- Stratejiler Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün ürünlerinin pazar alanındaki uyumudur.
- Stratejiler pazarlardaki ani değişimlere karşı hazırlıklı olma olanağı tanımaktadırlar.
- Stratejiler pazarlama programlarının uygun biçimde koordinasyonunu sağlar.
- Gelecekte fırsatları, problem ve tehditleri önceden görmeye yararlar.
- Stratejiler Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün hedefleri, pazardaki yeri ile ilgili seçilecek ve değiştirilecek yeni bir yöndür. İşletmenin amaç ve hedeflerine ulaşması için gerekli olan stratejilerin belirlendiği hareket planıdır.

Diğer bir anlatımla stratejik pazarlama planlaması, işletmenin amaç ve kaynakları ile değişen çevre koşulları arasında stratejik uyumun sağlanması ve sürdürülmesi sürecidir¹²¹. Bu süreç işletmenin misyonunun belirlenmesi ve çevre ve kaynak analiziyle başlar. Şekil 4'e göre yapılan analizler sonucu stratejiler oluşturularak, sonuçların etkinliği değerlendirilmelidir.

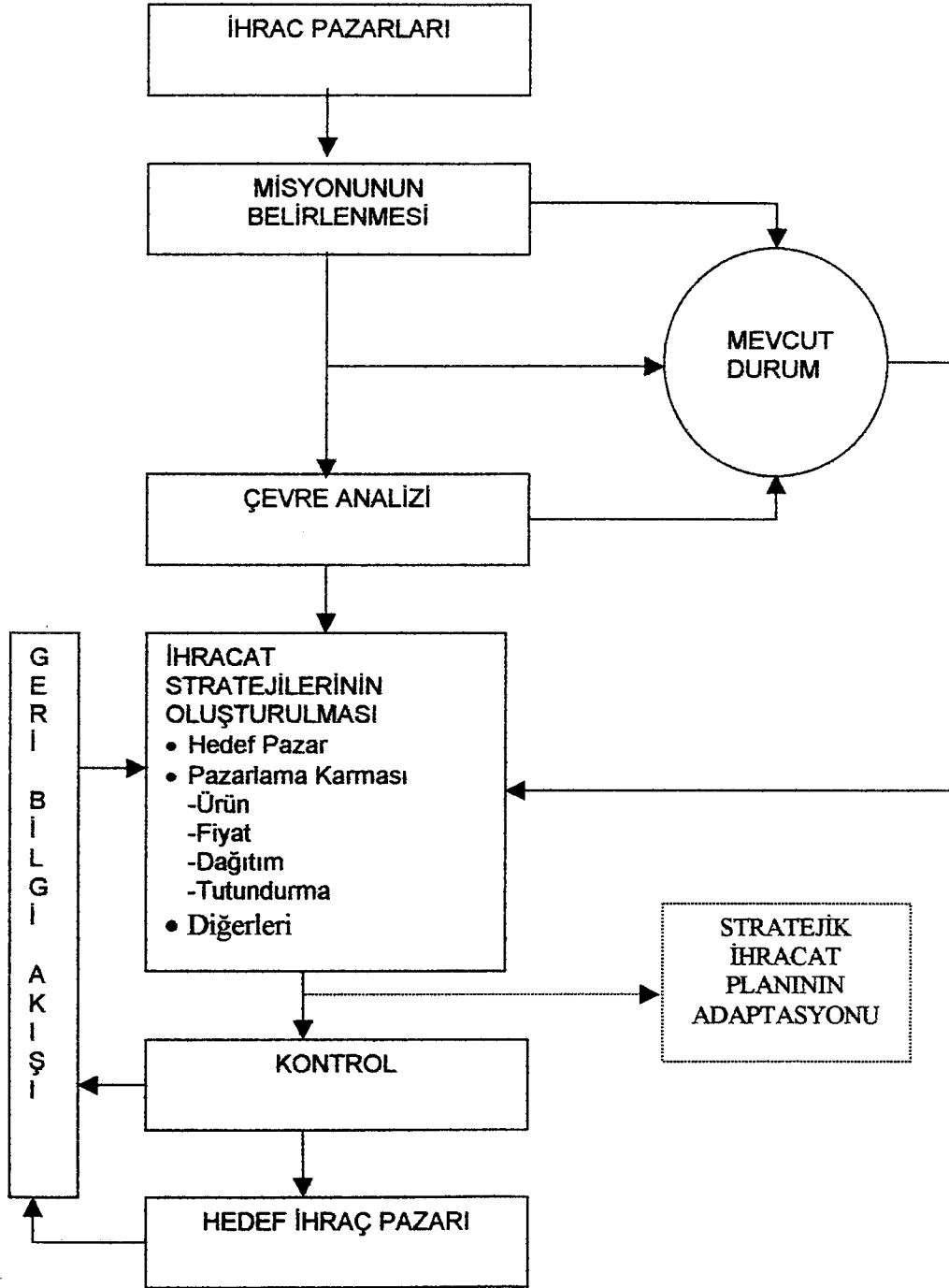
Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde stratejik ihracat pazarlama planlaması gelecekte olası durumlar için hazırlıklı olmak açısından son derece önemli bir konudur. Bu tezin yapısı stratejik ihracat pazarlama planlaması sürecinin aşağıda sıralanan basamak yaklaşımıyla gerçekleştirmektir. Bunlar¹²²

- İşletme misyonunun tanımlanması ve mevcut durum analizi
- Pazarlama amaçları geliştirme
- Pazarlama stratejisinin tasarlanması
- Pazarlama etkinliklerinin değerlendirilmesi

¹²¹ İsmet MUCUK, **Pazarlama İlkeleri**, Türkmen Kitapevi Ya., Yedinci Baskı, İstanbul, 1997, s.30.

¹²² İbrahim KIRCOVA, “İhracat Pazarlaması Stratejileri ve Bir İhracat Pazarlama Planının Hazırlanması”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y.8, S.47, (Eylül-Ekim 1994), s.11-14.

ŞEKİL 4 :Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Stratejik İhracat Pazarlama Planlaması Süreci



Şekil 4'e göre, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün ihracatında pazarlama stratejileri aşağıda, hedef pazar belirleme ve pazar bölümlendirme stratejileri, pazarlama karmasına (ürün, dağıtım, fiyat ve tutundurma) yönelik

stratejiler, Sektörel Çok Ortaklı Dış Ticaret Şirketleri ve İşbirliği stratejileri çerçevesinde incelenmiştir.

2.1. Hedef Pazarı Belirleme ve Pazar Bölümlendirme Stratejileri

Bu kısımda Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörünün hedef dış pazarındaki ülkelerin, dondurulmuş meyve-sebze ürünlerine yönelik yapıları incelendikten sonra, pazarın hangi kriterlere göre bölümlendirileceği incelenmiştir.

2.1.1. Hedef Pazarı Belirleme

Hedef pazarlar, işletmenin yönelmeye karar verdiği, belirli istek, gereksinim ve özelliklere sahip tüketicilerin oluşturduğu pazar bölümleridir.¹²³ Hedef ülkelerin belirlenmesinde, tüketicilerin satmalına gücü, ülke riski, pazar büyümesi ve hacmi, rekabet koşulları vb. birçok değişken bir arada kullanılmalıdır. Böylelikle daha duyarlı bir seçim yapılabilir.¹²⁴

Uluslararası hedef pazar seçiminde en önemli sorun, kullanılacak gerekli ve yeterli yöntemin geliştirilmesidir. Teoride bu konu ile ilgili iki yaklaşım vardır.¹²⁵

- Bir ya da daha fazla potansiyel ülke pazarına ilişkin kalitatif (sözel) bilgilerin sistematik olarak toplanması ve analizi

- İkinci nitelikteki (istatistiksel) verilerin analizi (kantitatif yaklaşım)

Kantitatif yaklaşım, "pazar gruplandırma" ve "pazar tahmin yöntemi" şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Ancak bu yaklaşımın en önemli sakıncası, gerekli verilerin bulunması ve analizidir. Ayrıca, yüksek araştırma maliyeti, küçük ve orta ölçekli işletmelerin bu yöntemi kullanmasını güçleştirmektedir.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'ne yönelik, ihracatta hedef pazar seçimi üç temel aşamada incelenebilir. Bu aşamalar Şekil 5 'de gösterilmiştir.¹²⁶

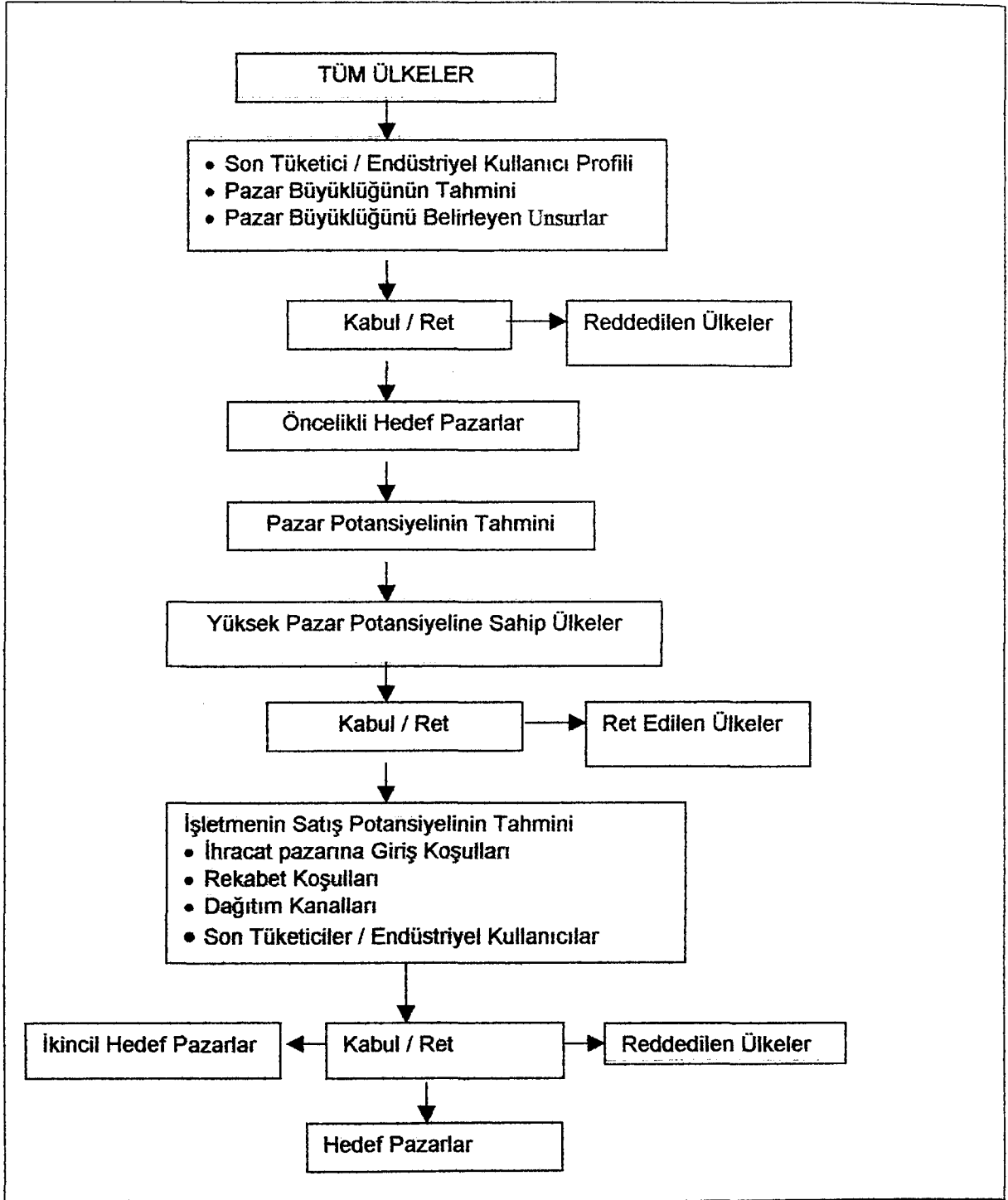
¹²³ Franklin R. ROOT, *Entry Strategies for International Markets*, Heath and Company, 1987, s.34.

¹²⁴ Tamer S. ÇAVUŞGİL, "Export Marketing Strategies in the British Clothing Industry" *European Journal of Marketing*, 20/7, 1986, s.21.

¹²⁵ Socrates PAPADOPOULOS, "Inventory, Taxonomy and Assessment of Methods for International Market Selection", *International Marketing Review*, 5 (Autumn), 1988, s.39.

¹²⁶ ROOT, a.g.e., s.42.

ŞEKİL 5 : Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Hedef Pazar Belirleme Süreci



Hedef pazar seçiminin ilk aşaması (Tüm pazarların bir bütün olarak incelenmesi) : Bu aşama oldukça çabuk, ekonomik ve aynı zamanda kapsamlı olmalıdır. Pazarın izlenmesi aşamasında, işletmenin ihraç ettiği her bir ürüne uygun gerçek ve potansiyel tüketicilerin profili ve davranışları belirlenmelidir.

Daha sonra, ekonomik ve sosyal istatistikler yardımıyla, pazar potansiyeli ölçülmeli, sonuçta belirli pazarların ret/kabul edilmesiyle ön hedef pazarlar belirlenmelidir.

Ön hedef pazarlarda ürünün pazar potansiyelinin belirlenmesi: Bu aşamada ret/kabul kararı, ön hedef pazarın hacmi ve büyüme hızına göre verilmektedir.

Pazar potansiyeli yüksek ülkelerde, işletmenin satış potansiyelinin ölçülmesi ve kârlılığının ölçülmesi: Bu aşamada işletmenin her ülkedeki satış potansiyeli belirlenir ve ülkeler bu potansiyele göre karşılaştırılır. İşletmeler hedef pazarlarını çoğunlukla, satış potansiyeli yüksek ülkeler içinden seçmektedirler. Ancak hedef pazar seçiminde tek belirleyici etken işletme satış potansiyeli değildir. Aynı zamanda, ihracatın kârlılığının belirlenmesi gerekmektedir.

İlgili sektörde yer alan işletmeler, hedef pazardaki ihracat kârlılığını, aşağıda belirtilen yöntemle belirlemeye çalışmalıdırlar.¹²⁷

$M = (X)$ pazarında potansiyel pazar büyüklüğü

$P1 = \text{Ürün}$

$P2 = \text{Fiyat (Üretim maliyeti + Navlun + Sigorta + Gümrük + Vergi + Kar$

Marjı)

$P3 = \text{Dağıtım}$

$P4 = \text{Reklam ve Satış Geliştirme}$

$TR = \text{Toplam gelir}$

$TC = \text{Toplam maliyet olarak belirlendiğinde}$

$TR = f(M, P1, P2, P3, P4)$ olacaktır.

İşletmenin belirlediği hedef pazardaki kârlılığı da TR eksi TC olacaktır.

Burada, toplam gelirin toplam maliyetten büyük olması, belirlenen hedef pazarın kârlılığını gösterecektir.

Türk Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün hedef pazarları öncelikli olarak AB, EFTA, ABD ve Japonya gibi gelişmiş ülkelerdir. AB'nde dondurulmuş gıda sektörü, hala gelişme döneminde bulunmaktadır. AB'nde dondurulmuş gıda

¹²⁷ Warren J.KEEGAN, *Global Marketing Management*, Fifth Edidion, Prentice-Hall.,Inc,USA, 1995, s.62.

pazarının, genel olarak gıda sanayiinden daha yüksek oranda gelişme göstermesi beklenmektedir. Bu sektörde beklenen gelişme hızları Tablo 25' de gösterilmiştir.¹²⁸

TABLO 25 : AB Dondurulmuş Gıda Sektöründe Gelişme Hızları

Dondurulmuş Gıda Ürünleri	Gelişme Hızları %
Dondurulmuş Unlu Ürünler	6.5
Dondurulmuş Meyve	4.0
Dondurulmuş Sebze	5.0
Dondurulmuş Patates	7.0
Dondurulmuş Çorba	2.4
Dondurulmuş Balık	6.5
Dondurulmuş Hazır Yemekler	13.0

2.1.2. Pazar Bölümleme Stratejileri

Pazar Bölümleme, modern pazarlamanın stratejik unsurlarından birisidir. Pazar bölümlemeyi, başlangıçta müşteriyi temel alan, rakiplere karşı işletmenin güçlü yönlerini ortaya çıkaran ve işletmenin kaynaklarını maksimum kullanmayı hedefleyen analitik bir süreç olarak tanımlamak olasıdır.¹²⁹ Pazar bölümleme, geniş ölçüde tüm sektörlerle uygulanabilen, pazar analizi kurallarına dayalı bir stratejidir. En temel anlamda pazar bölümleme tüm pazar içindeki heterojen grupların ortak satın alma davranışları ve ihtiyaçlar doğrultusunda homojen gruplara dönüştürülmesidir. Bir pazar basit olarak benzer ihtiyaçları olan müşterilerden oluşur. Bunu diğer bölümlerden farklı ihtiyaçları olan kullanıcılardan oluşan bölümler ve alt gruplardan oluşan pazarlar izler.¹³⁰

Pazar bölümlemede iki önemli temel nitelikli düşünce göz önüne alınmalıdır. Bunlar;¹³¹

- Pazar bölümleme, bir pazarlama yönetimi stratejisidir.
- Pazar bölümleme stratejisinin uygulanması bireylerin nitelikleri ve davranışları yerine grup nitelikleri ve davranışları ile ilgili varsayımları gerektirir.

¹²⁸ KARABAĞLI;ALPKENT, a.g.e., s.77.

¹²⁹ Sally DIBB, Lyndon SIMKIN, **The Market Segmentation Workbook**, Routledge, London, 1996, s.4

¹³⁰ Michael J. CROFT, **Market Segmentation**, Routledge, NY, 1994, s.1

¹³¹ Frank M. BASS, Douglas J. TIGERT & Ronald T. LONSDALE, " Market Segmentation: Group Versus Individual Behavior ", **Journal of Marketing Research**, Vol.V, August, 1968, s.265

Bu iki temel düşünceyi de içeren bir tanıma göre pazar bölümlleme, çok sayıda küçük homojen pazardan oluşan heterojen bakış açısıdır.¹³²

Bölümlemede hareket noktası, müşteri tercihleridir. Tüketici ya da kullanıcı tercihleri işletmelerin pazar bölümlleme stratejisinin de ötesinde genel pazarlama stratejisinin özünü oluşturur. Tüketici ya da kullanıcı tercihlerini üç gruba ayırmak mümkündür. Bunlar;¹³³

Homojen tercihler : Bütün tüketicilerin hemen hemen benzer tercihlere sahip olduğu pazarlardır. Ancak bu pazarları doğal bölümler olarak belirtmek doğru değildir, bu pazarların tanımlanmasında en az iki nitelik göz önüne alınmalıdır. Dondurulmuş gıda ürünlerinde, gelir ve eğitim düzeyi.

Dağınık Tercihler : Tüketici tercihleri tüm pazar alanına yayılmış olabilir. Bu durum çok farklı ama kesin olarak ortaya çıkmamış tüketici tercihlerini gösterir. Bir başka deyişle tüketici pazardaki var olan ürünle ihtiyacını karşılayabilir, ancak kendi istediği niteliklere sahip daha gelişmiş bir ürün pazara sunulduğunda o pazar bölümüne geçebilir. Dağınık tercihlerde çok farklı istekleri olan pazarın her bölümüne dağılmış tüketici tercihler söz konusudur. Örneğin, dondurulmuş meyve-sebze ürünleri ile, tazesinin karşılaştırılma, olanağının yaratılmasına yönelik çalışmalarla, tüketicinin şu anda tükettiği taze üründen, donmuş ürüne yönelik geçiş yapması sağlanabilir.

Kümelenmiş tercihler : Pazar, doğal pazar bölümleri olarak adlandırılan farklı tercih kümelerini ortaya çıkarabilir. Bu pazardaki ilk işletmenin üç stratejik alternatif vardır. Tüm gruplara yönelik, merkezi bir konumda işletme faaliyetlerini sürdürebilir, (farklılaştırılmamış pazarlama) işletme pazarın en büyük bölümünde ürünü konumlandırabilir. (yoğunlaştırılmış pazarlama) Ya da işletme konumlanılan her bir farklı bölüm için bir çok marka geliştirebilir, (farklılaştırılmış pazarlama). Örneğin, dondurulmuş meyve-sebze ürünleri hem endüstriyel alıcılara, hem son tüketicilere özelliklerine ve isteklerine göre sunulabilir.

¹³² Wendell SMITH, "Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies", *Journal of Marketing*, Vol.21, July, 1956, s.549

¹³³ Philip KOTLER & Ronald E.TURNER, *Marketing management: Analysis, Planing, Implementation and Control*, Canadian Seventh Edition, Prentice Hall, Canada, 1993, s.282

Pazar bölümlleme gerçekte aşğıda ki nedenlerden ötürü yapılabilir.¹³⁴

Pazar alanının ihtiyaçlarını karşılayabilecek nitelikte ürünlerin tasarlanması : Tüketici tercihlerinin araştırılması yoluyla işletme pazarlama kavramına ulaşma doğrultusunda hareket eder. İşletme ilk olarak müşteriye temel alır ve müşteri odaklı olarak pazar ihtiyaçlarını karşılayacak ürünleri geliştirir.

Etkin ve mali açıdan verimli tutundurma stratejilerini geliştirmek : Bir planlama aracı olarak bölümllemenin tanımlanması ve bölümlleme analizi, işletmenin iletişim karmasını geliştirmesinde son derece yararlıdır. Böylece uygun reklam kampanyaları tasarlanabilir ve doğru medya araçları kullanılabilir. Bu pazarlama yatırım halkla ilişkiler ve satış geliştirme araçlarıyla desteklenmelidir.

Sektördeki pazar rekabetini, özellikle işletmenin pazardaki konumunu değerlendirmek : Bir bölümlleme çalışması işletmenin pazar konumunu inceler. Bu inceleme, işletmenin rekabetle ilgili olarak kendi müşterileri ve potansiyel müşterileri tarafından nasıl algılandığına ilişkindir. Bölümlleme araştırmaları, işletmenin sektör standartlarını nasıl karşıladığını değerlendirmek için rekabetçi bir bilgi mekanizması sağlar.

Pazar Bölümlleme, ayrıca alıcıların ihtiyaçları, onların karar kriterleri ve yaklaşımlarını işletmenin daha iyi algılamasını ve böylece var olan ürünlerin yönetiminde daha açık bir yönelime işletmenin sahip olmasını sağlar. Elde edilen bu yönelim, ayrıca fiyatlandırma, dağıtım ve reklam kararlarına daha açık bir biçimde odaklanmayı olanaklı hale getirir.

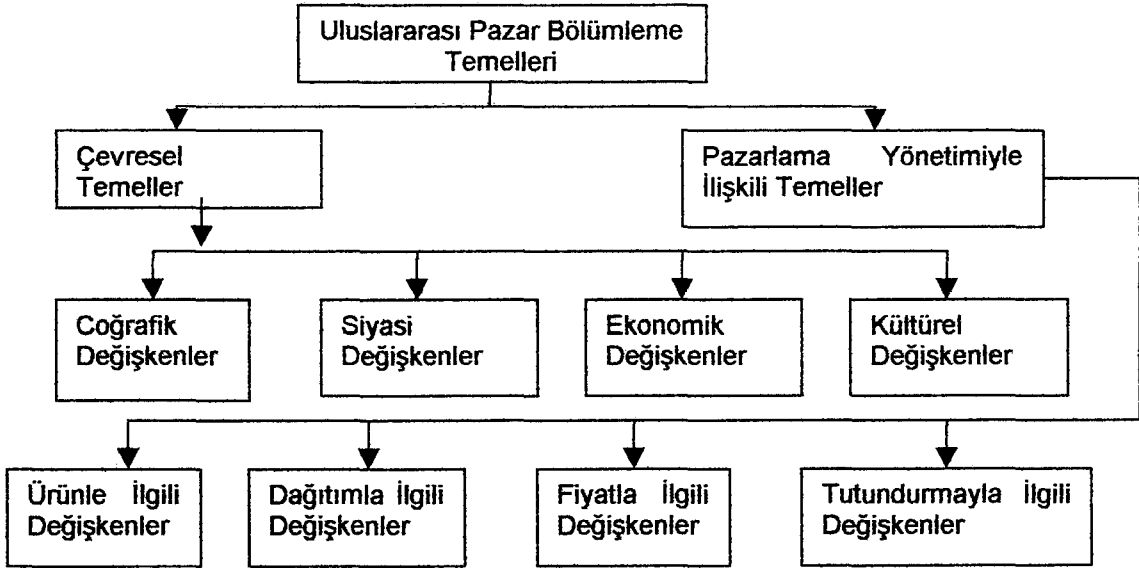
Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerin dış pazar alıcılarının farklı olması, fiyatının ve niteliksel yapısının belirli bir sosyo ekonomik pazar ile bütünleşmesi nedenleri ile, dış pazarları homojen olmadığı ifade edilebilir. Bu heterojenliğin anlaşılması başarılı bir uluslararası pazarlama stratejisi için önem taşımaktadır. Ancak, pazar bölümlleme, iyi bir araştırma süreciyle desteklenmiş bir pazarlama bilgi sistemine dayanmalıdır..

¹³⁴ N.Figen ERSOY, Avrupa Tek Pazarının Türk İhracatçı Firmalar Tarafından Endüstriyel Ürünler Açısından Bölümlendirilmesi, Anadolu Üniversitesi Ya. No.1166, Eskişehir, 1999, s.156.

Sektördeki işletmeler uluslararası pazarları bölümlendirmek için gerekli kriter ve yöntemleri stratejik düzeyde belirlemelidirler. Uluslararası pazar bölümlendirmede;

- Ülkelerin genel özellikleri (coğrafik konum, demografik özellikler, sosyo ekonomik gelişme düzeyi, kültürel, siyasal ve hukuki yapı)
- Her ülkenin kendisine özgü özellikleri (ekonomik ve yasal çevre, pazara özgü özellikler ve ürünün kültürel ve pazara özgü özellikleri) şeklinde iki temel değişken grubundan söz edilebilir. Dolayısıyla uluslararası pazar bölümlenmede temel alınan kriterler Şekil 6'da görüldüğü gibi bütünlüklük bir çerçeve içinde ele alınabilir.¹³⁵

ŞEKİL 6 : Dondurulmuş Meyve ve Sebze Sektörü'nde Dış Pazarda Pazar Bölümlenmede Kullanılan Değişkenlerin Sınıflandırılması



Gerek araştırmacılar gerekse pazarlama yöneticileri farklı stratejileri tasarlamak ve oluşturmak için pazar bölümlerini seçmek ve değerlendirmek gereksinimi duyarlar. Tüm pazarı çeşitli kriterlere göre bölümlere ayırmaya ilişkin pek çok yaklaşım öne sürülmüştür. Bütün bu yaklaşımların temelinde bir karar süreci bulunmaktadır. Pazarları bölümlenmek için sekiz aşamalı bir sürecin

¹³⁵ ERSOY, a.g.e., s.159.

işletme tarafından benimsenmiş olması gerekir. Söz konusu bu sürecin aşamaları şunlardır:¹³⁶

- Değerlendirmek için pazarın seçimi: Coğrafi, düşünce yapısı, faaliyet yapısı, vb. kriterlerle pazarı ölçmek.

- Bölümlemenin planlaması: İyi bir bölümlenme çalışması için stratejik planlama unsurlarını belirlemek.

- Güvenilir bilgi : Birincil, ikincil ya da özel veri kaynakları

- Bölümün oluşması: Taslak halinde olan başlangıç sınıflama listesini oluşturmak, diğer bulgulardan yararlanmak, onları geliştirmek ve var olan pazar durumuna uyarlamak. Sektör ya da işletme için temel pazarlama bölümlenme yapısının oluşturulması

- Durumsal bölümlenme: Daha yönetilebilir bir miktar için bölümlerin sayısını azaltmak, uygun bölümlenme değişkenlerini ayırmak, bağımlı ve bağımsız değişkenlere karar vermek ile ürün yönlü ve duruma özel faktörlere karar vermek.

- Bölümün oluşması: Pazar bölümlenmenin daha ileri uygulaması, bölümlerin adlandırılması, seçilen bölümlenme boyutlarına göre analiz edilmesi ve tek bir bölümlenme boyutunun araştırılması

- Hedef pazarların seçimi: Gerekli pazarlama yatırımlarının ve rekabetçi faaliyetlerin yapılacağı ve kaynakların yönlendirileceği potansiyel olarak karlı bölümlerin seçilmesi. Hedef pazar fırsatları yönünde farklılaştırılmış ürün, hizmetlerin ve pazarlama stratejileri ile taktiklerinin uygulanması

- Stratejinin formülasyonu: Pazar bölümlerine ilişkin esas stratejilerin oluşması

¹³⁶ ERSOY, a.g.e., s.180.

2.2. Pazarlama Karmasına Yönelik Stratejiler

İşletmeler, hedef pazarı tanımladıktan sonra ve hedef pazara hangi pozisyon ile gireceğini belirledikten sonra, pazarlama karması stratejilerini geliştirmek için gerekli planlamayı yapmalıdır. Sektörde, ön plana alınan başlıca stratejiler, dış pazarlara yönelik pazarlama karması stratejileri olmalıdır.¹³⁷ Pazarlama karması stratejileri, işletmenin hedef pazarda başarılı olmak için uygun bir karışım yaptığı kontrol edilebilir pazarlama değişkenleri dizisidir.¹³⁸

Pazarlama karması stratejileri, pazarlama karmasının öğeleri dikkate alınarak ürün stratejileri, fiyatlandırma stratejileri, dağıtım stratejileri, tutundurma stratejileri olarak dört grup stratejiden oluşmaktadır.¹³⁹

İşletmenin alternatif ürün stratejileri, standardizasyon ve uyarlama, ürün-reklam ilişkisi , markalama, ambalajlama ve etiketleme stratejilerinden oluşmaktadır.

Dağıtım kanalı stratejileri ise, dağıtım kanalını etkileyen etmenlere göre, yoğun, seçimli ve sınırlı dağıtım stratejilerinden oluşmaktadır. Ayrıca dağıtım kanalının lojistik açıdan değerlendirilebilmesi için, taşıma, depolama, stok yönetimi vb. fiziksel dağıtım stratejilerinin de dikkate alınması gerekmektedir.

Fiyat stratejisi ile ilgili olarak, fiyatlandırmaya etki eden etmenlere göre, maliyete yönelik, rekabete yönelik, talebe yönelik ve pazara yönelik fiyat stratejileri izlenmelidir.

Tutundurma stratejileri için ise, hedef tüketicilerin ürün, marka ve satış noktasına çekilmesini sağlayacak reklam, kişisel satış, satış özendirme, halkla ilişkiler vb. yönlerde stratejiler izlenmektedir.

Pazarlama yönetiminin temel görevi, bu dört bileşenden seçilen hedef dış pazarın özellikleriyle uyuşan bir karma oluşturmaktır. Bu durumda, pazarlama karmasının, pazarlama yönetiminde en belli başlı karar alanı olduğu açıktır.

¹³⁷ KARABAĞ, ALPKENT, a.g.e., s.88.

¹³⁸ MUCUK, a.g.e., s.52.

¹³⁹ Mahmut ARSLAN, “ Pazarlama Stratejilerinde İşletmenin İç Analizi “, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y.7, S.39, (Mayıs-Haziran 1993) , s.35.

2.2.1. Ürünle İlgili Stratejiler

İşletmelerde ürünler ile ilgili kısa ve uzun süreli çeşitli kararlar alınmaktadır. Bu karar türlerinden biri ve en önemlisi ürünlerin kârlılığı ile ilgilidir. Bu konularda bilgi sahibi olmayan bir pazarlama yöneticisinin, hangi ürünün pazara sunulabileceği, hangi ürüne ek yatırım yapılması gerektiği veya hangi üründen vazgeçilmesi konularında rasyonel bir karar almasına olanak yoktur. Bu koşullar altında işletmenin ürün kararlarında da gecikmeler olacak ve büyük bir olasılıkla hatalı yeni ürün kararları alınacaktır.¹⁴⁰

Ürün stratejilerinin saptanması aşamasından önce, işletmeler, ürün araştırma ve geliştirme faaliyetlerine de gereken önemi vermelidirler. Yaşanılan uluslararasılaşma süreci, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini de çok yakından etkilemiştir. Uluslararası pazarlarda başarılı olmak rekabetçi pazarlama anlayışı ve uygulamalarıyla mümkün olmaktadır. Bu rekabetçi güç de, her şeyden önce, ürün araştırma ve geliştirme çabalarına dayanmaktadır.¹⁴¹ Dolayısıyla, pazarın gelişmesi büyük ölçüde yeniliklere, yeni tip gıdaların üretilmesi ve pazarlara sunularak gelişmelerinin sürekliliğinin sağlanmasına bağlıdır.

Bu bağlamda, ihracata yönelik ürün geliştirildikten sonra, bu ürünün hedef alınan ülkelerde hangi stratejilerle pazarlanacağına karar vermek gerekmektedir. Bir ülke halkı için doyurucu olan bir ürün, başka ülke halkına tat, lezzet, koku, renk, görünüş, biçim, marka, etiket gibi yönlerden etkileyici görünmeyebilmektedir.

Bu farklılıklar nedeniyle bir ülkede çok tutulun ve satılan bir ürünün başka bir ülkede satış olanakları sınırlı olabilmektedir. Bu nedenle, işletmelerin dikkat edeceği konulardan birisi, ürünlerin değişik tiplerini üretmek, yeni taleplere göre ürünün özelliklerinde bazı farklılıklar yapabilmek şeklinde özetlenebilir.¹⁴²

¹⁴⁰ Tunç EREM, **Yönetim Açısından Pazarlama**, İkinci baskı, Hilâl Matbaacılık Koli. Şti. İstanbul 1978, s.118.

¹⁴¹ Murat FERMAN, "Günümüzde Mamul Araştırma ve Geliştirme Uygulamaları", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y.5, S.25, (Ocak-Şubat 1992), s.22.

¹⁴² CRAVENS, a.g.e., s.362.

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün, uluslararası pazarlarda alternatif ürün stratejileri aşağıdaki gibi sıralanabilir:¹⁴³

- Standardizasyon ve uyarlama stratejileri
- Ürün-Reklam stratejileri
- Markalama stratejileri
- Ambalajlama stratejileri
- Etiketleme stratejileri

2.2.1.1. Standardizasyon ve Uyarlama Stratejileri

Standardizasyon, tek veya çok az çeşitle dünya pazarlarına yönelik standart bir ürün stratejisinin izlenmesidir. Bu stratejinin amacı, tüketicilerin genel istek ve ihtiyaçlarını doyummasıdır. Standardizasyon, kültürler arası homojen zevk, ihtiyaç, değerler ve bunlara rastlanma sıklığına göre yapılır. Dış pazarların birbirinden ve iç pazardan çok farklı olduğu görüşünden hareketle, uluslararası pazarlamada bu stratejinin kullanımının başarı getirmeyeceği düşünülse bile, birçok işletmenin bu yolla önemli yerlere geldiği de bir gerçektir.¹⁴⁴

Standardizasyon, işletme için bir artırımdır. Bu artırım en belirgin olarak ürün dizaynında görülür. Aynı temel ürünü çeşitli pazarlarda kullanmak, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini daha büyük üretim düzeyine yayarak, birimdeki ağırlığını düşürür. Diğer yandan, pazarlama ve yeni ürün düşünceleri oluşturmak ve yetenekli personel bulmak zor olduğundan, elindeki kaynakları en etkin biçimde kullanmak isteyen işletme, çeşitli pazarlara bu kaynakları yönlterek verimini arttıracaktır. Değişik pazarlarda aynı uygulamaların yer alması, işletmenin plan ve kontrol çalışmalarını da önemli ölçüde kolaylaştıracaktır.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde yer alan işletmeler standartlaştırma stratejisine karar verdiğinde, uluslararası standartlara uygunluk kavramına kesinlikle dikkat etmelidir. Dış pazarlar için yapılacak üretimde

¹⁴³ KARAFKIOĞLU, a.g.e., s.108.

¹⁴⁴ CATERO, a.g.e., s.139.

önemli unsurlardan biri kalite kontroldür. İyi bir ihraç politikasında, kalite sorunlarının çözümlenmiş olması gerekmektedir. Uluslararası standartların üretilen ürünlere yansıtılması ve yerleştirilmesi gerekmektedir.¹⁴⁵

Uyarlama stratejisi ise, ürün bileşimlerinin değişik pazarların değişik istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde çeşitlendirilmesidir. Bu durumda işletmeler, varolan ürünlerini dış pazar koşullarına göre uyarlarlar veya iç pazardan tamamen farklı yeni bir ürünle dış pazara yönelebilirler.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerini satın alan ve kullanan müşteri ve tüketiciler açısından uyarlama çok uygun bir stratejidir. Fakat işletme için bu strateji, ek maliyet oluşturunca bir özellik taşımaktadır. Çünkü, ürünü girilen her pazarın özelliklerine göre farklılaştırmak, ek bir maliyet ve çaba gerektirmektedir. Gıda ürünleri tüketimi, kültürel yapıya çok fazla bağlı olduğundan bu ürünlerde, uyarlamaya gitmek gerekmektedir.¹⁴⁶

Uyarlanma stratejisi benimsendiğinde, ilgili sektör iki temel konu üzerinden inceleme yapılmalıdır. Bunlar:¹⁴⁷

- Ürünün, ihraç pazarlara uyarlanması durumunda, kabullenileceğini belirten kültürel nedenler varsa, bunları belirlemek için yenilik karakteristiklerinin analizinin,
- Uyarlama için ürün tamamlayıcı ek unsurların analizinin yapılması gerekmektedir.

2.2.1.2. Ürün – Reklam Stratejileri

Diğer bir alternatif stratejiler bütünü, ürün ve reklamın çeşitli bileşimlerinden oluşmaktadır. Buna göre, uluslararası pazarlama faaliyetlerine katılan Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü hedef aldığı dış pazarlarda aşağıdaki ürün-reklam bileşimlerinden birini kullanabilir.¹⁴⁸

- Standart Ürün-Standart Reklam: Bu strateji ile çeşitli ülkelerde aynı ürünü aynı kullanım amacıyla ve aynı reklamı kullanarak

¹⁴⁵ KOZLU, a.g.e., s.163.

¹⁴⁶ KARAFAKIOĞLU, a.g.e., s.110.

¹⁴⁷ CATERO, a.g.e., s.141.

¹⁴⁸ Warren J. KEEGAN, " Multinational Product Planning ; Strategic Alternatives ", *Journal of Marketing*, Vol: 33, No:1, January 1999, s.58-62.

pazarlama yoluna gidilmesidir. Bu stratejinin kullanılabilmesi için temel koşul, hedef alınan dış pazarların istek ve gereksinimlerinin benzer veya aynı olması ve ürünün kullanım koşullarının değişmemesidir. Örnek olarak, COCA COLA, PEPSİ COLA gibi serinletici meşrubat olarak kullanılan, ferahlık, canlılık ve gençlik iletileriyle tanıtılan içecekler verilebilir.

Bu stratejinin temel avantajı, araştırma ve geliştirme, üretim, dağıtım ve reklam maliyetlerini en aza indirmesidir. Diğer bir yarar da, tek bir ürün ve reklamla dünya tüketicilerinde yaratılan kuvvetli marka ve işletme imajı olmaktadır.

Diğer yandan, bu stratejinin zayıf bir yanını da dikkate almak gerekmektedir. Bu da, her türlü ürün için geçerli olamamasından kaynaklanmaktadır. Örneğin, gıda ürünlerinde farklı tat ve kokuda üretim yapmak gerekmektedir. NESTLE, dünyadaki farklı damak tadına sahip insanlara kendini kabul ettirebilmek için 60 değişik lezzette kahve üretmektedir.

- **Standart Ürün-Uyarlanmış Reklam:** Bazı ürünler, değişik ülkelerde farklı kullanım alanları bulabilmektedir. Bu durumda, üründe bir değişiklik yapılmaksızın, reklamda kullanım amaçlarına göre farklılık yaratılabilir. Örneğin bir ülkede dondurulmuş meyve-sebze son tüketicilere yönelik olarak pazarlanırken, diğer başka bir ülkede endüstriyel bir ürün olarak pazarlanabilir. Reklam iletilerinde, buna uygun değiştirmeler yapılabilir. Diğer bir örnek ise, PERRIER adlı bir meşrubat, üretildiği Fransa'da ve diğer Avrupa ülkelerinde yemeklerde memba suyu olarak kullanılmakta iken, Amerika da yemeklerde çok az su içildiğinden, tamamen bir meşrubat ve kokteyl içkisi olarak tanıtılmış ve başarılı olmuştur.

Bu tür ürünlerde, ya aynı reklam iletileri içinde çeşitli tüketici tiplerine ulaşılmaya çalışılır, ya da her tüketici tipi için farklı reklam iletileri hazırlanır. Bu yüzden de bir önceki stratejiye göre, işletmenin katlanacağı giderler artmaktadır.

- **Uyarlanmış Ürün-Standart Reklam:** Bu strateji ürün dış pazarlardaki farklı ortamlarda aynı amaçla kullanıldığında başvurulacak bir stratejiyi

içermektedir. Bu bileşimin kullanılabilmesi için, ihracatı yapılan ürünün dış pazarda aynı ihtiyacı karşılaması, ancak kullanım koşullarının farklı olması gerekmektedir. Ürün, değişik ortamlar için farklı olarak üretilmekte, ancak kullanım aynı olduğu için, tek tip mesaj tüm pazarlarda kullanılabilir.

Örneğin, dondurulmuş meyve-sebze ürünleri, aynı reklamla, farklı ülkelerdeki tüketicilere ve müşterilere, tüketim alışkanlıklarına göre, farklı kimyasal bileşimlerde sunulabilir. Diğer bir örnekte, ürün, her ülkede, o yerin hammadde koşulları, koku ve tat tercihlerine göre formüle edilip, her ülkede aynı besleyici ve vitamin içerikli mesajı ile pazarlanabilir.

Bu strateji gereği, reklam giderleri standardizasyon nedeniyle düşük tutulabilmekte, fakat ürünlerdeki uyarılama nedeniyle üretim giderleri artış göstermektedir.

- Uyarlanmış Ürün-Uyarlanmış Reklam: Bir ürünün kullanım ortamı ve kullanım şekli de değişirse, hem üründe ve hem de reklam mesajında uyarlamalar zorunlu hale gelmektedir. Bu strateji, üretimi, iletişimi ve her kademede kontrolü zorlaştırdığı için maliyetleri de arttırmaktadır. Örneğin, zeytinyağı Orta Doğu Ülkeleri'nde humus ve tabule gibi yemeklerde kullanılmakta ve yüksek asitliliği tercih edilmekte iken, Avrupa ülkelerinde sadece salataya konmakta ve çok hafif, düşük asitliliği aranmaktadır.

Bu strateji gereği, hem üründe ve hem reklamda uyarılama yapılacağından maliyetler oldukça yüksek olacaktır. İşlem yapılan ülke sayısının artışına orantılı olarak da, üretim ve pazarlama maliyetleri artacaktır.

- Yeni Ürün-Yeni Reklam : Ürünün, potansiyel tüketiciler tarafından kullanılabilir ve satın alınabilir pozisyonda olmadığı durumlarda, yeni bir ürün üretmek ve buna uygun yeni bir reklam yaratmak zorunlu olmaktadır. Ayrıca, iç pazar için üretilmiş bir ürünün dış pazar koşullarına göre düzenlenmesinin olanaksız olduğu durumlarda, yepyeni bir ürünün geliştirilmesi gerekmektedir. Hedef tüketici kitlesi, varolan ürünü satın alma olanağına sahip değilse, işletme, belirlenen ihtiyacı karşılayabilecek ve bu kitlenin alım gücüne uygun ürün yaratmak ve geliştirmek durumundadır.

2.2.1.3. Markalama Stratejileri

Marka, bir veya bir grup üretici ve/veya satıcının ürün ve hizmetlerini belirlemeye, tanıtmaya ve rakiplerinkinden ayırıp farklılaştırmaya yarayan isim, terim, sözcük, simge, tasarım, işaret, şekil, renk veya bunların çeşitli bileşimleridir.¹⁴⁹

Tüketicinin belleğinde yaratılabilen marka imajı, sadece ürünün kalitesini göstermekle kalmayıp, onun belli bir sosyal statüye sahip tüketici kitlesinin ihtiyacını tatminde başarılı olduğunu da belirtmektedir. Böylece belli bir marka altında satılan ürüne, belirli bir kişilik kazandırılmış olunmaktadır.¹⁵⁰

Ayrıca marka tanımlaması, bir işletmeye birçok önemli avantajlar sağlamaktadır. Marka ürünün pazarda yerleştirilmesinde çok anlamlı bir rol üstlenmektedir. Diğer yandan marka, ürüne, rakiplerin ürünlerinden ayırıcı bir özellik kazandırmaktadır. Kuvvetli bir marka tanımı ve imajı, dış pazarlarda büyük bir rekabetsel güç olmaktadır.

Diğer yandan, marka seçimi de, üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Belirlenen marka, ürünün tanınmasını sağlaması, kalite açısından güven unsuru olması, ürün hakkında bilgi vermesi, ürünü seçmesini kolaylaştırması ve tüketiciye korunma olanağı sağlaması gibi konularda tüketicilere yararlar sunmaktadır.¹⁵¹

Dış pazarlarda marka kullanımı, kültürel farklar çerçevesinden izlenmelidir. Kullanılan marka, dış pazarlarda kolaylıkla söylenebilmelidir. Ayrıca markalar, istenilmeyen anlamlara ve çağrışımlara neden olmamalıdır. Dış pazarın kültürü ve türevi olan dili incelenmeli uyarlama yapılmalı, aksi durumda yeni bir marka kullanılmalıdır.

Bütün bu niteliklere bağlı olarak, kullanılacak markada şu özellikler aranmalıdır.¹⁵²

¹⁴⁹ TEK, Pazarlama..., a.g.e., s.352.

¹⁵⁰ MUCUK, a.g.e., s.151.

¹⁵¹ KOZLU, a.g.e., s.141.

¹⁵² KOZLU, a.g.e., s.142; MUCUK, a.g.e., s.151; TEK, Pazarlama..., a.g.e., s.358.

- Kısa ve basit olması, kolay okunabilmesi,
- Kulağa hoş gelme özelliği olması,
- Kolayca tanınması ve hatırlanması, akılda kalıcı olması,
- Ambalaj ve etiketlemeye uygun olması,
- Saldırgan veya olumsuz olmaması,
- Her dilde kolayca söylenebilir olması,
- Anlamı, sesi veya biçimi ile o ülkenin kültürüne ters düşmemesi,
- Ürün ve ambalajı ile uyum içinde olması,
- Ürüne rakiplerinden farklılaştırıp, özelliklerini vurgulayacak nitelikte

olması,

- Ürün kalitesini dolaylı olarak anlatır yapıda olması gerekmektedir.

AB'nde dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin marka imajında etkili olan faktörler aşağıda sıralanmıştır.¹⁵³

- Fiyat
- Ambalaj
- Ambalaj çeşitliliği
- Bulunabilirlik
- Saklanabilirlik
- Son tüketim tarihi
- Alışkanlık
- Çeşitlilik
- Kalite
- Ürünün görünebilmesi
- Fiyat / miktar dengesi
- İyi ayıklanmış olması
- Besin değeri
- Lezzet
- Pişme kolaylığı
- Stoklanmaya uygunluğu

¹⁵³ “Marka İmajı”, Kerevitaş Yayınlanmamış Çalışmalar, İstanbul, 2001.

Dondurulmuş Meyve-Sektörü'nün, dış pazarlarda oluşturacağı marka imajını ve prestijini olumsuz yönde etkileyen en önemli etmenlerden biri Türk ürünü imajıdır. Türkiye'nin uluslararası alanda, olumlu bir imaja sahip olmamasının gerçekte tarihi, etnik, kültürel, dinsel gibi birçok nedeni vardır.¹⁵⁴ Bir ülkenin dış pazarlardaki kimliği, tanınması, sahip olduğu imaj o ülke ürünlerinin dış pazarlarda tüketiciler tarafından değerlendirilmesine etki etmektedir.¹⁵⁵ Bu nedenle marka imajının, ülke imajı ile birlikte gücünün ve etkinliğinin artırılabilmesi için Türkiye hakkında sık ve bol iletişim sağlayarak ülke imajı ile ilişkilendirilen pozitif düşünceler yaratmak gerekmektedir.

2.2.1.4. Ambalajlama Stratejileri

Ambalajlama ürünün içeriğini ve çevresini koruyan, taşınma ve depolanmasını, satışını, kullanılmasını kolaylaştıran, ileride kısmen veya tamamen atılabilecek veya geri dönüşlü bir malzemeye kaplanması, sarılması, örtülmesi ya da birleştirilmesidir.¹⁵⁶

Ambalajlama, ürünün ne olduğu, kalitesi ve yaratmak istediği imaj açısından, özellikle gıda işletmelerinin en iyiyi bulma yolunda yüksek harcamalar yaptığı bir kavramdır.¹⁵⁷ Ambalajın, koruma, kullanım kolaylığı sağlama, fiyat ayarlama, tutundurma işlevleri bulunmaktadır.¹⁵⁸

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin ambalaj seçiminde ilk adım, dış pazarın ulusal tercihleri belirlemektir. Ardından, bu tercihlere nasıl yanıt verilebileceği araştırılmalıdır. Eğer pazarlar değişik ambalajlama türlerini gerektiriyorsa, üretim ve ambalajlama faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi gerekmektedir. Fakat, üretim açısından şekil, boyut ve ambalaj maddelerinde standardizasyona gidebilmek, işletmeler için, maliyet avantajı getirebileceğinden, dolayısıyla arzu edilir bir durumdur. Renk ve estetik görüntü açısından bazı çeşitlemelere gitmek ise, fazla maliyet

¹⁵⁴ Günel ÖNCE, " Türkiye'nin Tanıtılmasında Türkiye İmajının Pazarlama Açısından İşlevselliği ", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y.6, S.31, (Ocak-Şubat 1992), s.20.

¹⁵⁵ Partha GHOSH, " Creating a Meaning for " Made in Turkey ": Lessons from the Far East ", **Symposium on New Strategies in International Marketing**, İstanbul, 1990, s.25.

¹⁵⁶ TEK, Pazarlama..., a.g.e., s.372.

¹⁵⁷ Oğuz YURDAKUL, Ali KOÇ, **Gıda Ürünleri Pazarlaması**, Ç.Ü. Ziraat Fak.Ya., No:34, Adana, 1995, s.110.

¹⁵⁸ TEK, Pazarlama..., a.g.e., s.372-375.

gerektirmediginden başvurulabilecek bir yoldur. Bunun yanında, tüm ülkeler için tek bir ambalaj rengi kullanmak, tanınmayı ve bağlılığı artırıcı bir faktör olabilmektedir.

Bu bağlamda, ihracatçı işletme, ürünün ambalajını seçerken hem olası sorunları göz önüne almalı ve hem de maliyetlerini belli bir ölçü içinde tutmaya çalışmalıdır.

Ürünün ve pazarının özelliklerine göre ihracatçı işletme, tahta kasa, kontrplak, karton koli, kağıt torba, jüt, sentetik çuvallar, balyalar türü dış ambalajlama sistemlerinden biri hakkında karar verebilir. İç ambalajlamada ise, teneke, cam, plastik veya kağıt ve karton gibi seçeneklerden birini tercih edebilir.¹⁵⁹ Bu seçimi yaparken, ambalaj malzemesinin nötrlüğü de göz önüne alınmalıdır. Nötrlük, içine doldurulan ürünle ambalaj gereçlerinin kimyevi özelliklerinin birbirine karşılıklı etki etmemesini anlatmaktadır.¹⁶⁰

Türkiye dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin büyük bir bölümü yurtdışı gıda sanayiine hammadde olarak gönderildiğinden son tüketici ambalajları çok az kullanılmaktadır.¹⁶¹

İthalatçıların isteklerine göre 10-12-15-20 kg.lık büyük ambalajlar ve tüketici ambalajlarının kullanılmaktadır. Çok az miktarda dondurulmuş çilek ve pırasa ile yeşil kırmızı biberden oluşan sebze karışımlarında ve brokoli de 250, 500, 1000, 2500 gramlık tüketici ambalajlarında ürünler ihraç edilebilmektedir. Ayrıca, ambalaj üzerinde ithalatçıların arzu ettiği içerikte ve çoğunlukla da ithalatçıların ticari markası yazdırılmaktadır.¹⁶²

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda, ilgili sektördeki ihracatçılar dondurulmuş meyve ve sebze ürünlerinin ambalajlanmasında aşağıda sıralanan koşullara dikkat etmesi gerekmektedir. Bunlar:¹⁶³

¹⁵⁹ KOZLU, a.g.e., s.145.

¹⁶⁰ Latif Çakıcı, *İşletmelerde Ambalaj Sorunları ve Ambalajlama Alanındaki Gelişmeler*, A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını, Ankara,1973, s. 24.

¹⁶¹ KÖSE ve Diğerleri, a.g.e.,s. 27.

¹⁶² Uludağ İhracatçılar Birliği Genel Sekreterliğinden Elde Edilmiştir,Bursa, 2000.

¹⁶³ Vural YİĞİT, " Türk Ürünlerinin Dış Pazara Açılmasında Ambalajın Rolü ", *Gıda Dergisi*, (Mayıs Haziran 1996), s.97.

- Rekabet gücü
- Çevre etkileri
- Tüketiciyi koruma
- Sağlık ve güvenlik yönetmelikleri
- Pazar etkinliği ve yaratıcılık

Tüm bu koşullar, dış pazarda ürün ve ambalaj için uyulması gerekli kural ve yönetmelikleri içermekte olup satış güvencesi taşımaktadır.

• **Rekabet Gücü:** Ambalajın gıda ürünlerinde rekabet aracı olarak kullanılması 1950 'li yılların sonunda ortaya çıkmıştır. Bu dönemde süpermarket ve self servis sistemlerinin gelişmesi, ambalajlanmış ürünlere yönelik talebi arttırmıştır. Günümüzde ambalaj artık bir pazarlama aracıdır ve tüketiciye sınırsız seçenekler sunulmaktadır..

Ambalajın rekabet gücü yaratmadaki önemini, tasarım ve yaratıcılığın bundaki etkisini Tablo 26'da gösterebiliriz.¹⁶⁴

TABLO 26 : Dondurulmuş Meyve-Sebzede Ambalajın Rekabet Gücü Oluşturmadaki Rolü

Pazar Koşulları	Rekabet Gücü Unsuru	Tasarım Etkisi
Fiyat / Maliyet	Satış Fiyatı	Ekonomik ambalaj / gereç Toplam maliyete etkisi
Ürün / Ambalaj	Ürün / Ambalaj standardı ve kalitesi	Kaliteye uygun ambalaj seçimi Ürün Performansını artırma Uygun ikincil ve taşıma ambalajı
Tüketim / Tüketici	Yaşam eğrisi veya raf ömrü, albenisi	Ulaşım, kullanım kolaylığı Raf ömrü ve süresi Çeşitlilik ve çekicilik
Kurumsal kimlik Marka imajı	Şirket imajı ve satış geliştirme	İşletme ülke marka özelliklerini yansıtır Uygun etiketleme

• **Çevre Etkileri :** Gelişmiş ülkelerde çevreci bilinçlenmenin etkisiyle, tüketiciler devlet üzerinde ve doğrudan ya da dolaylı olarak ambalaj sanayii üzerinde baskı oluşturmaktadır. Dolayısıyla, çevreyle ilgili yeni kanunlar hazırlanmış

¹⁶⁴ YİĞİT, a.g.e., s.98.

ve uygulamaya konmuştur. Bugün, ekoloji ciddi bir konudur ve ambalaj atıklarının çevre üzerinde etkisi daha da önem kazanmaktadır. Bu nedenle çevre dostu ambalajlar önem kazanmıştır. AB pazarlarında ambalaj açısından getirilen çevre önlemleri şunlardır:¹⁶⁵

- Kaynakta azalma (ağırlık, hacim, ürün yoğunluğu)
- Geri dönüşlü (tekrar dolabilir) ambalajlar kullanılması
- Geri dönüşüm
- Geri kazanma
- Yaşam süreci analizleri (LCA)

AB'ne üye devletlerdeki ambalaj atıkları politikaları doğrultusunda, bugün geçerli ve gelecekte uygulanabilecek yasal düzenlemeleri göz önüne alarak, ihracatçıların dönüşümü olası ambalaj gereçlerini kullanmaya yönelmeleri gerekmektedir.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin iç ambalaj gereci olarak kullanılan PE kolaylıkla dönüştürebildiği için bu malzemenin kullanımında bir problem bulunmamaktadır. Kağıt, karton kullanılarak yapılan " Foodboard " lar, mumlanmazsa ya da başka bir madde ile sıvanmazsa dönüşümlerinden problemler olmamaktadır. Mumlanmış kartonlar artık kabul görmemektedir, çünkü dönüşüme uygun bulunmamaktadır. Bu ürünler soğutulmuş ve dondurulmuş ürünlerin ambalajlanmasında sıklıkla kullanılmaktadır, fakat atık işleme ile ilgili yeni düzenlemeler bunu yasaklamaktadır. Bu konu hem dış ambalaj hem de iç ambalaj için geçerli olmaktadır.¹⁶⁶

• Tüketicuyu Koruma Özellikleri : Günümüze kadar gıda maddelerinde tüketicinin korunmasına yönelik olarak AB tarafından çıkarılan yasalar ve yönetmelikler, gıda ürünlerinin karışımı, bileşimi, ambalajlanması, etiketlenmesi ve tüketici sağlık ve güvenliğini tehdit etmemesi ile ilgili yönetmenlikler olmaktadır.¹⁶⁷

¹⁶⁵ " Bazı Avrupa Birliği Ülkelerinde Ulusal Ambalajlama Kuralları ", Orta Anadolu İhracatçıları Birliği Genel Sekreterliği Bülteni, (Şubat 1995), s.10-13; Cengiz TÜRKAY, " Bazı AB Ülkelerinde Ambalaj Atıklarına İlişkin Düzenlemeler ", Ambalaj Dergisi, (Ocak 1996), s.38-40.

¹⁶⁶ Mualla BİLGİN ve Diğerleri, Dış Ticarete Ürün Ambalajlama ve Etiketleme, İSO Ya., No:12, İstanbul, 2001, s.97.

¹⁶⁷ Mete OKTAV ve Diğerleri, Avrupa Topluluğu'nda Tüketicuyu Koruma Politikaları ve Türkiye'nin Uyum, TOBB Ya., No:108, Ankara, 1989, s.44.

Tüketiciyi koruma istekleri diğer yandan önemli tasarım ve yaratıcı buluşları da beraberinde getirmektedir. Bunun en iyi örneği güvenli ambalaj sistemleridir. Ambalajın önceden açılıp açılmadığını kontrol eden bu uygulamalar o kadar yaygınlaşmıştır ki, ambalaj yatırımlarının %65-70 kadarı bu tip makinalardan oluşmaktadır. Güvenli kapak ve ambalajlar, yaratıcılığa çok açık bir konu olmaktadır. Kapak açılınca yırtılan etiket ve bantlar, plastik film kaplamalar ve çocukların açamayacağı türde "child proof " kapak sistemleri sürekli geliştirilmektedir.

- Sağlık ve Güvenlik Yönetmelikleri: AB, de özellikle gıda ile bütünleşen ambalaj gereçlerinin yaratabileceği sağlık sorunlarını önlemek ve kontrol etmek amacı ile bir dizi karar yayınlamıştır. Üretimde kullanılan katkı maddeleri ve test yöntemlerinde birlik sağlamak amacı ile yoğun bir uğraş verilmektedir.

Uygun bir dondurulmuş gıda ambalajı düşük ısılara ve mikrodalga ve torbada kaynatılan ürünlerde yüksek ısılara dayanıklı olmalıdır. Gıda ile kimyasal etkileşime girmemelidir. Özellikle koku etkileri olmamalıdır. Su buharı ve yabancı kokuları geçirmemelidir. Baskıya elverişli olmalı ve yarı veya tam otomatik doldurma ve kapatma makinelerinde rahat çalışabilmelidir. Kolay açılabilir ve iyi bir görünüme sahip olmalıdır.¹⁶⁸

AB pazarlarında kullanılan ürün ve hizmetlerde sağlık ve güvenlik en önemli kriter olmaktadır. Bu amaçla getirilen önlemler ve kurallar yerine getirilmeden dış pazarlara yönelmek işletmeleri güç durumlarda bırakabilir.

- Pazar Etkinliği ve Yaratıcılık: İhracatın başarısı da değişik ambalajların tüketici istek ve satın alma kararını belirlemedeki etkinliğidir. Dış pazarlardaki rekabet, tüketim ürünlerinde ürünün kendisinden daha çok ambalajın uygunluğu ve koruması, albenisi üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu nedenle dondurulmuş meyve ve sebze ürünlerinin ihracat ambalajının aşağıda sıralanan işlevlerinin rolü öncelik taşımaktadır.

- Ürünü koruması
- Kullanım kolaylığı

¹⁶⁸ Lütfi F. ALPAKIN, " Derin Dondurulmuş Gıdalar ve Ambalajları ", **Dünya Ambalaj Dergisi**, Y.3, S.4. (Nisan 2000), s.22.

- Görünüş (tutundurma)
- Çevre Etkileri
- Maliyet

2.1.2.1.5. Etiketleme Stratejileri

Etiket, ambalaj üzerinde yer alan ve ürünü tanımlayan, değişik biçimlerde basılabilen çeşitli bilgilerdir. Ürünün bileşimi, fiyatı üretim ve son kullanma tarihi, kullanım süresi, üretildiği yer ve özellikle son yıllarda gıda ürünlerinin etiketinde yer alan besleyicilik değeri gibi bu bilgiler, tüketicilerin sağlıklı ve uygun seçimler yapabilmesi açısından büyük öneme sahiptir. Çünkü tüketiciyi bilgilendirme işlevini yerine getiren bu tür etiketlemenin tüketicinin eğitime ve bilgilendirilme haklarıyla yakından ilgisi bulunmaktadır.¹⁶⁹ Bilgilendirmenin yanında etiket, ürünün tutundurulmasına da katkıda bulunabilir. Örneğin, yeni, ekonomik, geliştirilmiş, katkısız, dayanıklı, doğal, kullanımı kolay vb. sözcükler tüketicinin çoğu kez karşılaştığı ancak satın alımı olumlu biçimde etkileyen uygulamalar olarak göze çarpmaktadır.¹⁷⁰

Etiketlemede ana faktör, dil ve idari düzenlemelerdir. Eğer etiket, tüketici için önemli bilgileri içeriyorsa, genellikle tüketicinin ana dilinde olmak zorundadır ve bu da, farklı pazarlarda farklı dillerde etiketler kullanılması anlamına gelmektedir. Dilin yanı sıra renk, sembol gibi estetik özellikler de önemlidir. Kültürel çerçeveden farklı olarak yasal düzenlemeler de etiketleme işlevini etkiler. Bunlar, ülkeden ülkeye çok fazla değişiklik göstermekle birlikte, genellikle etiketin kapsamı üzerinedir.¹⁷¹ Ürünün etiketinin tüketici ülke diliyle yazılmış olması ürünün alıcı tarafından rahatlıkla benimsemesine ve kullanılmasına yardımcı olur. Kötü basılmış ve şekilsiz bir etiket ürünün satışını ve dış satımını yapan ülkenin ve işletmenin imajını olumsuz yönde etkilemektedir.¹⁷²

Gıda ürünlerinde etiket uygulaması yasal ve toplumsal sorumluluk yönünden, işletmelerin üzerinde önemle durması gereken bir konuyu

¹⁶⁹ TEK, Pazarlama..., a.g.e., s.376.

¹⁷⁰ Peter D. BENNETT, *Marketing*, Mc Graw-Hill Inc. Co., USA, 1988, s.309.

¹⁷¹ Vern TERPSTRA, Pavi SARATHY, *International Marketing*, 4 the.ed., The Dryden Press International Edition, Holt, Rinehart and Winston Inc., 1990, s.248.

¹⁷² TENEKECİOĞLU, *Uluslararası ...a.g.e.*, s.82.

göstermektedir. Çünkü, yanlış ve aldatıcı etiketler, bir taraftan yasalarca haksız rekabetin özgün örnekleri olarak değerlendirilirken, diğer taraftan tüketici haklarına zarar vermesi nedeniyle kamunun pazarlama eylemlerine ilişkin çeşitli eleştirilerinin toplandığı noktayı da oluşturmaktadır. Bu nedenle, gerek tüketicinin korunması gerekse haksız rekabete yol açmaması için etiket üzerindeki bilgilerin eksiksiz ve doğru olması gerektir.

Batı toplumlarında ve ülkemizde ambalajlama ve etiketleme konusunu düzenleyen pek çok yasa bulunmaktadır. Örneğin ABD'de 1966 yılında çıkartılan Doğru Ambalajlama ve Etiketleme Yasası'nda, tüketim ürünlerinin kolayca anlaşılabilir terimlerle açık biçimde etiketlenmesi ve tüketiciye daha fazla bilgi verilmesi amaçlanmıştır. Aynı yasa, gıda ürünlerinde ağırlık ya da hacim kadar besleyicilik ile ilgili bilginin de sunulmasını zorunlu kılmaktadır.¹⁷³ AB'de ise, gıda maddelerinin etiketlenmesi ve ambalajlanmasına ilişkin 1980 tarihli Konsey Yönergesi ile ürünlerin içeriği, katkı maddeleri, kullanma süreleri vb. özelliklerinin belirtilmesi zorunlu hale getirilmiştir.¹⁷⁴

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin ihracatında etiketleme aşağıda sıralanan kriterlere işletmelerin dikkat etmesi ve uyması gerekmektedir.¹⁷⁵

- Satışa sunulan her ürünün ambalajında etiket bulunması zorunludur.
- Ürünün etiket bilgileri tam ve doğru olarak verilmelidir.
- Etiketleme dili dış pazarın dili ile bütünleşmeli.
- Etikette bulunan tüm yazılar, silinmez karakterde, okunabilir renk ve boyutta olmalı, ambalaja sağlam bir şekilde basılmış, yapıştırılmış veya tutturulmuş olmalıdır.
- Ürünlerin etiketi sahte, yanıltıcı veya ürünün karakterine göre hatalı bir izlenim yaratacak, tüketiciyi yanıltacak resim, şekil ve benzerlerini içermemelidir.
- Özel beslenme amaçlı gıdalarla beraber, dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin etiketinde, hastalıkları önleme, iyileştirme ve tedavi etme özelliği olduğunu bildiren anlatımlar yer almamalıdır.

¹⁷³ BENNETT, a.g.e., s.309.

¹⁷⁴ İsmet MUCUK, AT' de Tüketiciyi Koruma Politikaları ve Türkiye'de Durum , TÜSİAD Ya., İstanbul, 1990, s.85.

¹⁷⁵ BİLGİN,a.g.e., s.50-51.

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda, dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin etiketinde, aşağıda sıralanan bilgilerin bulunması gerekmektedir.¹⁷⁶

- Ürünün adı
- İçindekiler
- Net Miktarı
- İşletmenin adı, adresi ve ürünün üretildiği yer
- Üretim tarihi ve son tüketim tarihi veya raf ömrü
- Parti ve/veya seri numarası varsa kod numarası
- Üretim izin tarihi ve numarası
- Orijin ülke
- Ürün kullanım bilgisi ve koruma koşulları
- Ürünün fiyatı
- Geri dönüşüm işaretleri,
- Çevre dostu işaretleri

AB etiketleme ile ilgili mevzuatının önceliklerinden biri anlaşılır ve güvenilir bilgi olup, ürünün fiyatı, gerekli özellikleri hakkında doğru bilgi verilmesini ve tüketicinin ürünü diğer ürünlerle karşılaştırmasını sağlayacak şekilde tasarlanmasıdır. Bu amaçla, tüm tüketim ürünlerinin satış fiyatının sergilenmesi gerekmektedir. Belirli gıda maddelerinin etiketlenmesinde kullanılan tanım ve coğrafi menşe de AB topluluk mevzuatı çerçevesinde korunmaktadır.¹⁷⁷ Ayrıca uluslararası pazarlamada etiket üzerinde durulması gerekli olan bilgiler ise, ürün kullanım anlatımı, standartlar yazılımı, geri dönüşüm işaretleri, taşıma ve görsel uyarı sembolleri, barkod ürün tanımı ve çevre dostu işaretidir.¹⁷⁸ AB pazarlarında pazarlamada çevre dostu işareti, ürüne bir değer katkısı ve pazarlama gücü vermektedir. Kullanılan gereçlerin geri kazanılması, hammaddesinin ilk üretim anında tekrar kullanılması ürüne ekolojik bir üstünlük kazandırmaktadır.¹⁷⁹

¹⁷⁶ BİLGİN, a.g.e., s.55. ; Hasan S. ACAR, “ Ambalajların İşaretlenmesi ve Etiketlenmesi “, **Gıda Dergisi**, (Mayıs 1997), s.17-18.

¹⁷⁷ **AB Tüketici Politikası, Tüketicinin Tercih, Tüketicinin Korunması**, AB Avrupa Komisyonu Türkiye Temsilciliği Ya., Ankara, 2000, s.6.

¹⁷⁸ “ Bazı Avrupa Birliği... ”, a.g.e., s.10.

¹⁷⁹ Zehra TEZGEL, “ Ürünü Ambalajı Satıyor “, **Ambalaj/İmaj Dergisi**, S.23, (Ocak 1996), s.47.

Özellikle Almanya'ya dondurulmuş meyve-sebze ihraç eden işletmeler ürünlerinin üzerine Yeşil Nokta işaretini koymaları gerekmektedir. Yeşil Nokta konulması için belli bir ücret karşılığında anlaşma yapmak gerekmektedir.

2.2.2. Dağıtım Kanalının Seçimi ve Fiziksel Dağıtıma İlişkin Stratejiler

Pazarlama karması oluşturulurken ürünle ilgili olarak kararlar alındıktan sonra, hangi dağıtım kanalının seçileceğine ve fiziksel dağıtımın nasıl yapılacağına karar verilmesi gerekir.

Ürünlerin üretici işletmeden tüketicilere ulaşmasını sağlayan faaliyetler çeşitli yapıdaki kuruluşlarca yerine getirilir. Bunlar zaman, mülkiyet ve bilgi faydası yaratan faaliyetlerdir. Üretici işletme açısından ürünlerin alıcılara ulaştırılması faaliyetleri iki grupta ele alınır.¹⁸⁰ Bunlar;

- Dağıtım kanalı seçimi ve
- Fiziksel dağıtım olmak üzere ikiye ayrılır

Dağıtım kanalları, ürünlerin üreticiden alıcılara doğru akışını sağlayan bireyler ya da işletmeler topluluğudur. Dağıtım kanalları, pazarlama yönetimi için ürünü, doğru zamanda doğru yerde ve uygun miktarda bulunmasını sağladığından oldukça önemlidir. Ayrıca dağıtım kanalları bu anlamda, müşteri tatmininin oluşması ve sürdürülmesinde önemlidir.¹⁸¹

Uluslararası pazarlamada da dağıtım faaliyetleri ile zaman, mekan ve mülkiyet faydalarının yaratılması, ancak uygun dağıtım kanallarının seçimi ve bunların rasyonel bir biçimde yürütülmesi ile olasıdır.¹⁸²

Ekonomik gelişmenin bir sonucu olarak, dağıtım kanallarının yapısında zaman içinde bir dinamizm göze çarpmaktadır. Bugün için geçerli olan bir dağıtım kanalı yakın bir gelecekte işletme için riskli bir yapıya bürünebilir. Bu nedenle işletme, dağıtım kanallarının seçiminde değişen koşullara göre gerekli uyumları yapacak görüş ve anlayışta olmak zorundadır.¹⁸³

¹⁸⁰ Cemal YÜKSELEN, **Temel Pazarlama Bilgileri**, Adım Ya.,Ankara, 1989, s.107.

¹⁸¹ TENEKECİOĞLU,ERSOY, a.g.e., s.184.

¹⁸² KARAFAKİOĞLU, a.g.e.,s.189.

¹⁸³ URAZ, a.g.e.,s. s.85

Fiziksel dağıtım ise, üretilmiş ürünlerin tüketiciye etkili bir şekilde ulaştırılması ile ilgili tüm faaliyetlerin yerine getirilmesi ve bazı durumlarda da, hammaddelerin arz kaynağından kullanım noktasına kadar olan hareketini sağlamaktır. Bu faaliyetler; hammadde kaynaklarını belirlemeyi, taşımayı, depolamayı, stok kontrolünü, yükleme ve boşaltmayı, kuruluş yerinin seçimini, siparişlerin yerine getirilmesi gibi hizmetleri kapsamaktadır. Amaç işletmenin kısa ve uzun devrede kârını artırmaktır.¹⁸⁴

Öte yandan, uluslararası pazarlamada, ürünlerin satışa hazır duruma geldikleri noktadan tüketicilere arzu edilen yer, zaman, miktar ve nitelikte ulaştırabilmeleri üretim ve depolama noktalarının iyi seçilmesi, en düşük maliyetli, ancak güvenilir taşıma araçlarının kullanılmasını gerektirir. Ayrıca depolama maliyetlerini yükseltmeyen, talebi zamanında karşılayan stok miktarlarının da düzgün bir şekilde belirlenmesi zorunludur.¹⁸⁵

Uluslararası pazarlamada fiziksel dağıtım konusunda karşılaşılan problemlerin bir çoğu yurt içinde karşılaşılanlardan farksız olduğu için, izlenmesi gereken prensipler de fazla değişmemektedir. Ancak, bu faaliyetler birden çok ülkede gerçekleştiğine göre ve her ülkenin iklim, topografik yapısı, taşıma ücretleri, enerji gibi maliyet unsurları, tüketim noktaları vb. değişik özelliklere sahip olduğu için, fiziksel dağıtım kararlarının oluşturulmasında bunların da dikkate alınması gerekmektedir.¹⁸⁶

2.2.2.1. Dağıtım Kanalı Seçimine Etki Eden Etmenler

Uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren bir işletmenin, dağıtım kanalını seçmeden önce dağıtımla ilgili gereksinmesini belirlemesi son derece önemlidir. Bu amaçla dondurulmuş meyve-sebze üreticilerinin şu soruları yanıtlaması gerekmektedir.

- Ürünün gerçek müşterileri kimdir?
- Ürün nerede satışa sunuluyor?
- Ürün fiyatı nedir?

¹⁸⁴ Birol TENKEKİOĞLU, *Pazarlamada Fiziksel Dağıtım ve Türkiye Uygulama*, Eskişehir İİBA. Ya., No:128, Eskişehir, 1974, s.4.

¹⁸⁵ KARAFKİOĞLU, a.g.e., s.190.

¹⁸⁶ KARAFKİOĞLU, a.g.e., s. 210.

- Aracıların stok bulundurması gerekiyor mu?
- Sipariş durumu nasıl? Aracılar ne sıklıkta ürün istiyor?
- Sipariş ile teslim arasındaki süre ne kadardır?
- İşletme aracı kuruluşlara satış arttırma ve geliştirme konusunda nasıl katkı sağlamayı düşünüyor?

Uluslararası pazarlara katılan Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü için dış pazarlara giriş alternatifleri çok sayıdadır. Her bir alternatifin ise gözden kaçırılmaması gereken yararlı ve sakıncalı yönleri vardır. İşletme hangi kanalın seçeceğine karar vermeden önce, bu kararı etkileyen hem işletme içi hem de işletme dışı pazara, ürüne, aracılara ve işletmenin yapısına ilişkin faktörleri dikkate almalıdır.¹⁸⁷ Çünkü, alternatifler arasından seçilecek olan bir dağıtım kanalı kararı, diğer işletme kararlarını da önemli ölçüde etkilemektedir.¹⁸⁸

Bu faktörler genellikle aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Ürünün Özellikleri: Dağıtım kanalının seçimini etkileyen çeşitli ürün nitelikleri arasında ürünün fiziksel olarak çabuk bozulur olup olmaması, standartlaşma ölçütü, birim değeri, miktarı, ilgili hizmetleri gerektirip gerektirmediği de dağıtım kanallarının seçiminde önemli role sahiptir. Ürünün dayanıklı, dayanıksız, tüketim, sanayi olmasına göre, ihtiyaç duyulan dağıtım kanalları da farklı olacaktır.¹⁸⁹

Ayrıca, ürünün birim değeri, dağıtım, yükleme, boşaltma maliyetleri, ürün için yardımcı hizmetlerin gerekli olup olmadığı gibi faktörler de dağıtım kanalı seçiminde etkilidir. Ürünün birim değeri ne kadar düşükse, dağıtım kanalı da o kadar uzun olacaktır. Buna karşılık birim değerinin yüksekliği ölçüsünde dağıtım kanalı da kısa olacaktır.¹⁹⁰

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin birim değerinin yüksek olması, dağıtım sırasında gerekli yardımcı hizmetleri gerektirmesi ve doğal koşullardan çabuk etkilenmesi nedeniyle dağıtım kanalının kısa olması gerekmektedir.

- Pazarın Özellikleri: Özellikle, dış pazarlara ilk defa yönelmek isteyen dondurulmuş meyve-sebze işletmeleri bu pazarın potansiyelini belirlemeli,

¹⁸⁷ TOKOL, a.g.e., s.112.

¹⁸⁸ TENKEKİOĞLU, Uluslararası..., a.g.e., s.120.

¹⁸⁹ MUCUK, a.g.e., s.250.

¹⁹⁰ YÜKSELEN, a.g.e., s.116.

pazarın tümüne mi, yoksa yabancı ülkedeki belirli bir pazara mı yöneleceğine karar vermelidirler. Eğer tek bir pazar birimine yöneleceklerse, dağıtım kanalı yapısı kısa olacak, kanaldaki faaliyet sayısı azalacaktır. Ancak, ürünle ilgili tüm pazara yönelmeyi düşünüyorlarsa, bu durumda dağıtım kanalı yapısındaki faaliyetler artacak, farklı dağıtım kanalı yapısına gereksinim duyulacaktır. Ayrıca, pazardaki rekabet durumu, tüketicilerin satın alma alışkanlıkları, coğrafik dağılımları, değer yargıları, sosyal durumları, satın alma davranışları, siparişlerin büyüklüğü vb. faktörler de dağıtım kanalını seçmede çok etkili olmaktadır.¹⁹¹

- **Aracılarla İlgili Etmenler:** Hedef pazarlardaki varolan aracı işletmeler ile yetenekleri de dağıtım kanalları seçimini etkileyen faktörlerdendir.¹⁹² Üretici işletmenin gerçekleştiremediği hizmetlerde mutlaka işbirliği yapabileceği araçlar seçilmelidir. Böylece, dağıtım kanallarında çalışmaya engel olabilecek sorunlar da baştan çözümlenmiş olacaktır. Bazı durumlarda üretici işletmenin politikaları aracılara uymayabilir. Örneğin işletme bir bölgede çok sayıda perakendeciden yararlanmak isterken, perakendeci o ürünü satma yetkisinin bir başkasına verilmesini istemez. Ayrıca hangi dağıtım kanallarının işletmenin satış hacmini maksimize edeceği de saptanmalıdır.

- **Çevresel Koşullar:** İhracatçının ülkesindeki ortam kanal seçim kararını vermede diğer değişkeni oluşturmaktadır. Ekonomik yapı, araçların sayısında ve türünde önemli ölçüde değişikliklere neden olabilmektedir. Serbest ekonomilerde ürünü satın alıp belli bir marj ile tekrar satan özel acenta ve distribütörler yaygın bir uygulamadır. Çoğu acenta ve distribütörler yerel işletmelerin bir parçası gibi işlev görmektedir.¹⁹³

Genel ekonomik koşullar bir diğer etkidir. Ekonominin gerilediği dönemlerde bağımsız araçlar varlıklarını yitirebilmektedirler.

- **İşletmenin Kendisiyle İlgili Etmenler:** Yurtdışı dağıtım kanalları seçilirken ulaştırılması arzu edilen hedefler yanında işletmenin fiili ve potansiyel olanaklarının da dikkate alınması gerekir. Örneğin finanssal kaynakları sınırlı bir

¹⁹¹ Muhittin KARABULUT, İsmail KAYA, **Pazarlama Yönetimi ve Stratejileri**, İşletme Fakültesi Ya., No:198, İstanbul, 1988, s.62-63.

¹⁹² TENKECİOĞLU, Uluslararası..., a.g.e., s. 107.

¹⁹³ Subhash C. JAIN, **International Marketing Management**, PWS-KENT Publishing Company, Boston, 1990, s.502.

işletmenin dış pazarlara yönelmesi güçtür. Dış pazar satış bürolarının açılması, araçların motive edilip ödüllendirilmesi ve üretim birimlerinin kurulabilmesi için, işletmenin belirli bir finanssal güce sahip olması gerekmektedir. Ayrıca, finanssal kaynakların yanında insan gücü kaynakları da dikkatle değerlendirilmelidir.¹⁹⁴

Bunlarla beraber, işletmenin büyüklüğü de dağıtım kanalı seçiminde etkilidir. Eğer işletme ürün çeşitlendirilmesine yönelmiş ise, çeşitli özelliklere sahip araçlara ihtiyaç duyacaktır. Bu durumda ürünlerin homojenliğine göre, dağıtım kanalı yoluyla farklılaştırmaya yönelmesi söz konusu olabilir.¹⁹⁵

Öte yandan, hükümet tutumları, dış pazarlardaki tüketici örf ve adetleri, yaşam tarzı, dış pazarlardaki seçeneklerin kârlılığı, esnekliği, risk vb. faktörler de uluslararası pazarlamada dağıtım kanallarının seçiminde etkili olmaktadır. Bu nedenle, uluslararası pazarlanmada dış pazara giriş şekli belirlenirken, bu faktörler de sistemli bir şekilde dikkate alınması ve kararın uzun dönemli bakış açısı içinde verilmesi gerekmektedir.¹⁹⁶

2.2.2.2. Pazara Giriş Yöntemleri

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde yer alan işletmeler, dış pazarlara girmede, dolaylı veya dolaysız giriş yöntemlerinden birine karar verebilir. Dolaylı giriş yönteminde, üretici işletme ürününü yurt içinde faaliyet gösteren çeşitli araçlarla dış pazara yöneltir. Dolaysız giriş yönteminde ise, herhangi bir yurt içi araçtan yararlanmaksızın ürünler doğrudan doğruya hedef dış pazara ulaştırılır. Her iki dağıtım şeklinin işletme açısından etkinliği, maliyet ve kontrol derecesi farklı olmaktadır. Bu konuda ayrıntılı bilgiler alt kısımlarda verilmiştir. Ancak, ayrıntılı bilgi vermeden önce dolaylı veya dolaysız pazara giriş yöntemini seçme açısından, işletmelere yardımcı olabilecek belirli kriterler vardır. Bunlar, şu şekilde sıralanabilir.¹⁹⁷

- İhracata yeni başlama düzeyinde genellikle dolaylı yoldan, ihracat hacmi genişledikçe dolaysız yoldan dış pazara girildiği gözlemlenmektedir.

¹⁹⁴ KARAFAKIOĞLU, a.g.e., s.205.

¹⁹⁵ KARABULUT ; KAYA, a.g.e., s.61.

¹⁹⁶ KARAFAKIOĞLU, a.g.e., s.207.

¹⁹⁷ URAZ, a.g.e., s.93.

- Dolaylı giriş yönteminde, dağıtım kanalı çok uzun olduğundan, üretici ile tüketici ilişkisi doğrudan kurulmadığından, işletme ürünü hakkında geri bilgi besleme sürecine sahip olamamaktadır. Fakat bu yöntem, ürüne müşteri bulmak amacı ile ilgili özel bir çaba gerektirmediğinden, ihracattan kaynaklanan çeşitli maliyet ve formalitelerden kurtulmak olası olacaktır. Dolaysız giriş yönteminde ise, üretici işletmenin pazarlama faaliyetleri üzerindeki kontrolü çok daha fazladır ve bununla birlikte pazarlama faaliyetleri ve giderleri de artmaktadır.

- Hedef pazarın incelenmesi gerekmektedir. Bu inceleme, pazarın yapısı, genişliği, ekonomik gelişimi ve müşterilerin coğrafi dağılımları, ihtiyaçları, seçimleri ve koşulları ele alınmalıdır.

- Hedef pazardaki var olan aracı işletmeler ve bunların yetenekleri incelenmelidir.

- İhracatçı olarak, işletmenin pazarlama yönetimi bilgi ve yetenekleri, uluslararası pazarlama alanındaki yeniliği, ürün türleri, işletmenin büyüklüğü, finanssal gücü ve ek kaynaklar bulma yeteneği gibi olanakları gözden geçirilmelidir.

- İhracatçının kendi ülkesinin hükümetinin ve yabancı ülke hükümetlerinin tutum ve politikaları incelenmelidir.

2.2.2.2.1. Dolaysız Giriş Yöntemleri

Dolaysız ihracatta işletmeler doğrudan kendileri çeşitli yöntemler kullanarak ihracat faaliyetlerini gerçekleştirebilirler. İşletmeleri dolaysız ihracata yönlendiren en büyük nedenlerden biri; uluslararası pazarlamada dolaylı ihracata göre, daha fazla kontrolü elinde tutmak gerekçesi öne sürülebilir. Bunun yanında dolaysız ihracat, işletmelere daha fazla kazanç elde etme olanağı tanımakla beraber, dolaysız ihracatı benimseyen işletmeler sağlam bir organizasyonu da kurmak zorundadırlar. Bu organizasyon içerisinde uluslararası bölüm ayrı olabileceği gibi, ana işletmeye bağlı ayrı bir ihracat işletmesi de olabilir. Fakat sonuçta işletmeler bu ihracat birimleriyle tam bir bütünleşme içerisinde olmak zorundadırlar.¹⁹⁸

¹⁹⁸ John D. DANIELS, *International Business*, New York, NY, 1994, s.523.

Dolaylı ihracata göre dolaysız ihracat daha fazla risk taşır. Fakat daha yüksek kazanç olanağı ve uluslararası pazarlamayı kontrol etme amacı işletmeleri dolaysız ihracata zorlar. Dolaysız ihracata yönelmiş bir ihracatçı, yurt dışındaki aracı işletmelerle veya en son alıcılarla doğrudan ilişki kurarak ürününün satmaya çalışır. Bu yöntem gereği, birlikte çalışabilecek ihracat kanalı üyeleri aşağıdaki gibidir:¹⁹⁹

- Yurtdışı satış büroları
- Yurtdışı satış işletmeleri
- Acenta ve Distribütörler
- Gezici satışçılar
- Yabancı ülkelerdeki ithalatçılar ve toptancılar

Yurtdışı Satış Büroları: Yurtdışı satış büroları, dış pazarlarda dağıtım ve tutundurma ile ilgili faaliyetleri yürütürler ve üretici işletme ile dış pazardaki dağıtım kanalları arası iletişimi sağlarlar. Bunlar, üretici işletmeden sağladıkları ürünleri, tüketicilere, distribütörlere, acentalara, toptancı veya perakendecilere aktarırlar. İhracat yapılan dış pazarda faaliyet gösterdiklerinden, çok etkin hedef pazar bilgisine sahiptirler ve bu bilgileri ana işletmeye iletirler.

Yurtdışı Satış İşletmeleri: Ayrı ve bağımsız bir yönetime sahip olup, kendi kârlılıklarından kendileri sorumlu olmakla birlikte, dış pazarda yurtdışı satış bürolarının işlevini görmektedirler. Bu işletmeler genellikle, ihracatı belirli bir düzeye ulaştırmış işletmelerce kurulmaktadır. Bu işletmelerin tüm sermayesi, üretici ana işletmenin olabileceği gibi, yabancı sermayedarlarla kurulmuş bir ortaklık da olabilir.

Acenta ve Distribütörler: Acenta, ihracatçı işletmeye kendi ülkesinde müşteri sağlayan ve satış üzerinden komisyon alan bir kuruluştur. Diğer bir anlatımla acenta, mülkiyeti kendisine ait olmayan ve kendisine geçmeyecek olan ürünlerin satın alınması, satışı veya her ikisinin de yapılması konusunda pazarlık yapan bir iş birimidir. Distribütör ise, işletmenin bir müşterisi olup, ihracatçı işletmenin ürünlerini satın alarak, ülkesinde satan kuruluştur. Burada, bir mülkiyet geçişi söz konusu olmaktadır.

¹⁹⁹ KOTLER, Pazarlama..., s.168-171; KARAFKIOĞLU,a.g.e., s.198-204.

Acenta ve distribütör kullanımı, ucuz ve az riskli bir yoldur. Yabancı pazarlara yeni giren, küçük satış hacimleri olan işletmeler için uygun bir dağıtım kanalıdır.

Gezici Satışçılar: Gezici satışçı, işletmenin ürünlerini yurtdışında satmaya çalışan bir işletme görevlisidir. Temel görevi, ürünler hakkında bilgiler verip, iletişim kurarak sipariş yaratmaktır. Bunun yanında, gezici satışçının siparişleri sonuca bağlayıp satışları yapması, yanında işletmenin dış ülkelerde tanıtılması, marka imajının yaratılması, bilgi toplama ve iletme gibi görevleri de vardır. Gezici satışçı dış pazar özellikleri, potansiyel müşteriler, üründe yapılması gerekli değişiklikler ve rakiplerin faaliyetleri hakkında geniş bilgi toplayarak, gerektiğinde acenta ve distribütörlere de satış desteği sağlayabilirler. Ancak bu yöntemde başarı şansının kişisel çabaya bağlı olması gibi bir sakınca da görülebilmektedir.

İthalatçılar ve Toptancılar: İhracatçı işletme, ürününü doğrudan yurtdışındaki ithalatçı veya toptancıya sattığında, dağıtım kanalının kontrolü çok güç olmaktadır. Bu durumda, dış pazar bilgi geri besleme mekanizmasını işletmek zorlaşabilir. Fakat zamanla, ilişkiler geliştirilerek bu sakıncalar giderilebilir.

Dolaysız giriş yönteminin en büyük dezavantajları ise; işletmelerin dolaysız ihracata başvurabilmeleri için bazı örgütsel ve iç yatırımlar yapmaları zorunluluğudur. Bunun yanında pazarlama giderlerinin artması ve dağıtım kanallarıyla, gümrük vergileri yüzünden pazar fiyatı üzerindeki kontrolün azalması da dezavantaj olarak görülebilir.²⁰⁰

2.2.2.2.2.Dolaylı Giriş Yöntemleri

Dolaylı giriş yöntemine başvuran işletme, kendisinden bağımsız bir aracı kurumla ihracatı gerçekleştirir ve en az riske sahiptir. Doğal olarak bu yöntemde işletmelerin başvurdukları aracılardan çeşitliliği de fazladır.

Dolaylı giriş yönteminde, başlıca araçlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:²⁰¹

²⁰⁰ DICKSON, a.g.e., s.121

²⁰¹ KARAFAKIOĞLU, a.g.e., s.194-198.

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

• Üretici işletmeden bağımsız fakat onun ürünlerini yurt dışına pazarlayan ihracat işletmeleri

- Birleşik ihracat yönetimi işletmeleri
- Genel ihracat işletmeleri

Çeşitli Komisyoncular: Komisyoncular, temsil ettikleri yabancı müşteri adına hareket eden ve kendilerinden belirli bir komisyon alan araçlardır. Komisyoncuların, kendilerine gönderilen ürünler üzerinde gerçek denetim yetkisi vardır. Bunun anlamı, komisyoncunun ürünün teslimini düzenleme, gerekli kredileri açma, toplama, fiyat düşürme gibi yetkilere sahip olmasıdır. Üretici işletmenin ürünü üzerindeki tüm kontrolünü kaybetmesi uzun dönemde sorun yaratabilmektedir.

Yerli Tüccarlar: Bunlar, ihracat yapan ülkenin vatandaşı olan ve kendi hesaplarına çalışan kişi veya kuruluşlardır. İhracatçı işletme, ürününü yerli tüccarlara satmakla, aynı zamanda yurt içindeki bir müşteriye satmış gibi olacaktır. Fakat bazen, taşıma ve diğer formalitelerin yerine getirilmesi, üretici işletmeden beklenebilir.

Yabancı Uyruklu Tüccar ve Temsilciler: Yabancı uyruklu tüccarlar, kendi adına bir ürünü satın alan ve daha sonra bu ürünü kendi ülkesinde veya üçüncü bir ülkedeki müşterilerine satan araçlardır. Temsilciler ise, genellikle yabancı ülkedeki özel veya kamu kesiminden büyük işletmeler için, onlar adına ürün satın alan kişi veya kuruluşlardır. Bu çabaları karşılığı temsil ettikleri kuruluşlardan bir ücret veya ödenek almaktadırlar.

İhracatçı Birlikleri ve Kooperatifler: Bunlar üreticilerin gönüllü olarak veya üye oldukları örgütlerdir. Genellikle tarımsal malların dış pazarlamasını yürütmek için kurulmakla birlikte, sanayi malları için de oluşturulabilmektedir. Bu yöntemin finanssal yararı da bulunmaktadır. Tek bir işletmenin üstesinden gelemeyeceği işlemleri, onun adına birlik yapabilmektedir. Taşıma ve diğer ihracat işlemleri de birlik faaliyetleri içindedir. Büyük miktarlardaki siparişlerde,

üyelerin ürünleri birleştirilerek, hem pazar fırsatı değerlendirilmiş olmakta ve hem de pazarlık gücü elde edilebilmektedir.

Ana İşletmeden Bağımsız Yan İhracat İşletmeleri: İhracat hacmi çok genişlediğinde işlemler, bağımsız bir ihracat işletmesi aracılığıyla gerçekleştirilebilir. İhracat işletmesi genelde, ana işletme tarafından kurulur. Bu yüzden de, üretici işletmenin, satıcı işletme üzerindeki kontrolü oldukça fazla olmaktadır.

Birleşik İhracat Yönetim İşletmeleri: Birleşik ihracat yönetimi işletmeleri genellikle, birbirine rakip olmayan sınırlı sayıda işletmenin ürünlerini pazarlayan, belirli ürünlerde uzmanlaşmış, yurt içinde faaliyet gösteren, ürünlerini pazarladığı işletmeden bağımsız, fakat onlar için bir ihracat bölümü gibi çalışan işletmelerdir. Bu tip kuruluşlar, ilk defa ABD ve Kanada'da faaliyete başlamışlardır ve günümüzde AB ülkelerinde de görülmektedir.

En önemli yararları, daha geniş ve tam ürün mamul hattını oluşturup sunabilmeleridir. Birbirini tamamlayan ürünler bir arada satın alınmak istendiğinde, büyük bir kolaylık sağlamaktadırlar. Tekil işletmelerin olanaklarını birleştirmek, bir ülkenin ihracat potansiyelini geliştirmek gibi yararları da vardır. Bazı ülkelerde, üretici işletmelere finansman açısından da yararlı olmaktadır. Pazar araştırmalarını da etkin biçimde yaparak, sağladıkları dış pazar bilgilerini çalıştıkları işletmelere aktarabilirler. Bütün bunların yanında, diğer birçok aracı kullanımında olduğu gibi, üretici işletmenin satın alanla doğrudan ilişkisinin olmaması gibi bir sakıncası da vardır.

Genel İhracat İşletmeleri: Bu işletmeler, kendisi üretici olmadığı halde, her türlü ürünü dünyanın her tarafına pazarlamak için faaliyette bulunurlar. Birleşik ihracat yönetimi işletmelerinden farkı, uzmanlaşma çok daha fazladır.

Bu kuruluşların en tipik olanları ve ilk örnekleri Japonya'dandır. Japonya'da genel adları Sogo-Shosha²⁰² olan bu işletmeler, finansman işlerine girişmekte, aracılık yapmakta, Japonya'daki küçük büyük bütün üreticilerin ürünlerini dünya pazarlarına sürmek için satın almakta, büyük yatırımlara ortak olmaktadır.

²⁰² Cem KOZLU, **Dış Açılımda Bir Japon Dersi: SOGO ŞOŞA**, Anadolu Matbaacılık Ya., İstanbul, 1997, s.15-24.

Sogo-Shosha'ların satış ciroları çok yüksektir. İş konusu olan ürün türü de son derece fazladır. Örneğin belli başlı Sogo-Shosha'lar dan biri olan Mitsubishi Corporation'ın iş alanı içine giren ürün çeşidi 25.000'in üzerindedir. Ayrıca Sogo-Shosha'lar global bir bilgi şebekesine sahiptirler. Önemli güç kaynaklarından biri de içte ve dışta sahip oldukları yüksek kredi prestijidir. Japonya'daki en ağır borç yükünü Sogo-Shosha'lar taşımaktadır. Sogo-Shosha'ların bir diğer önemli özelliği ise, insan gücü kaynaklarıdır. Bunların en önemli temel değeri çalıştırdıkları personeldir. Sogo-Shosha'larda çalışmak Japonya'da bir saygınlık göstergesidir.

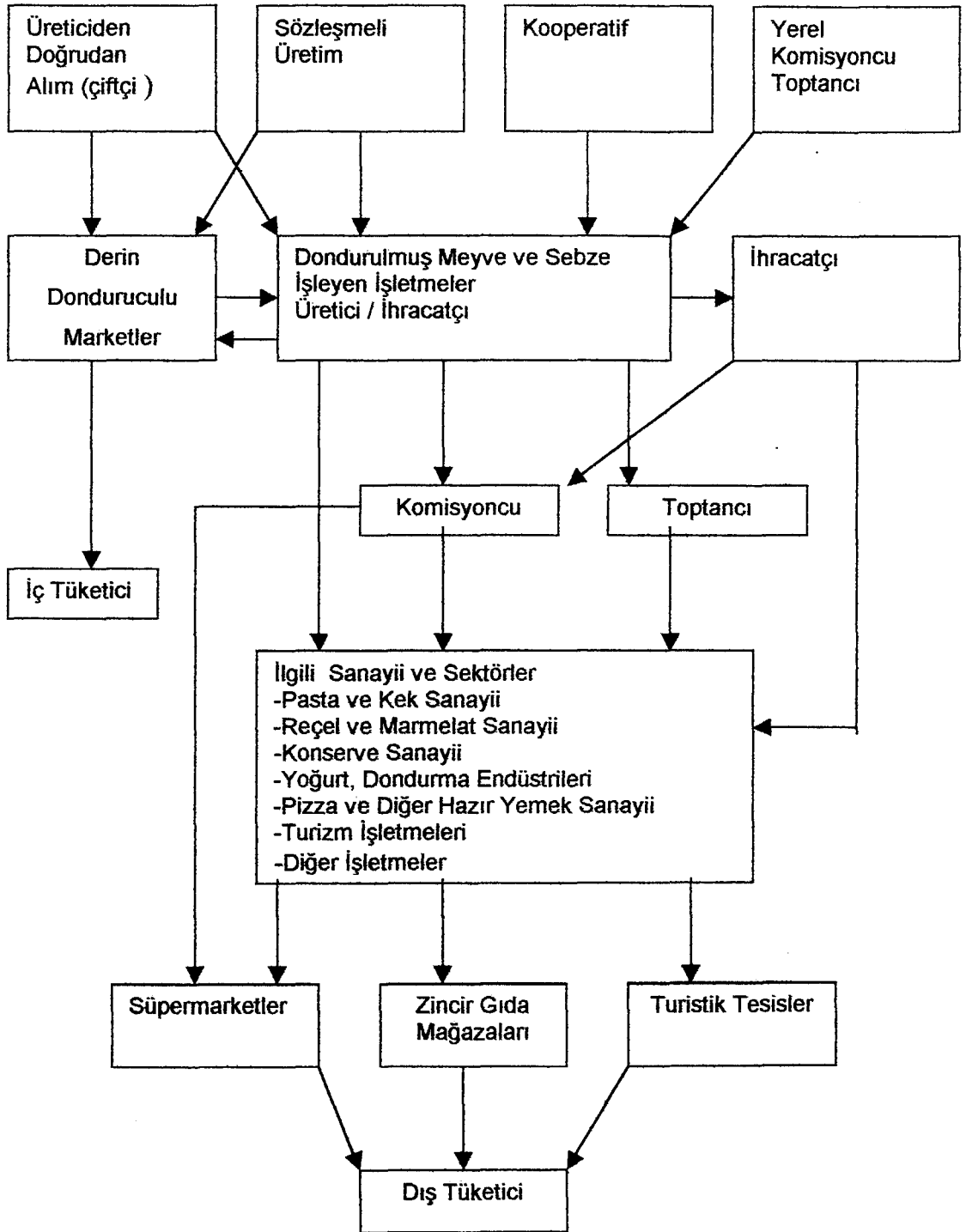
Dolaylı giriş yönteminin en büyük avantajı, üretici işletmenin hiçbir ihracat deneyimi olmasa da ihracat yapabilmesidir. Bunun yanında dolaylı giriş yönteminde politik ve pazar riski de üretici işletme için söz konusu olamaz. Dolaylı giriş yöntemi, bu avantajları sağlarken, meydana getirdiği en büyük dezavantajlardan birisi de, işletmenin ürün dışında pazarlama karmasının diğer elemanları üzerinde kontrolünü sağlayamamasıdır. Uluslararası pazarlar hakkında çok sınırlı bilgi edinilmesi ve ihracatla elde edilen satışlar üzerinden sağlanan gelirin de düşük olması dolaylı ihracatın diğer dezavantajlarını oluşturmaktadır.²⁰³

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin dış pazar dağıtım kanalları incelendiğinde, AB pazarlarında tüketim noktaları genellikle yıllardır çalışmakta oldukları belli bir dağıtıcı ile çalışmak eğilimindedirler. Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin tüketiciye ulaştırıldığı en büyük perakende dağıtım kanalı olan süpermarketler, gıda mağazaları, oteller ve turistik işletmeler vb. gıda alımlarında her bir gıda ürünü değişik ülke kaynaklarından almak yerine, gıda ürünleri dağıtımında uzmanlaşmış, yerel tüketim merkezlerine düzenli ve çok çeşitli gıda ürünü sağlayan belli toptancı ve komisyoncularla çalışmaktadırlar.

Şekil 7'de görüldüğü gibi, dondurulmuş meyve-sebze ürünleri genellikle meyve-sebze işleme işletmelerine yarı ürün madde olarak da kullanılmak üzere dökme olarak satılmaktadır.

²⁰³ DICKSON, a.g.e., s.121.

ŞEKİL 7 : Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinin Dağıtım Kanalları



Türkiye’de Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nde yer alan işletmelerin büyük bir bölümü fason üretim yapmaktadırlar. AB pazarlarında ulusal marka imajının yaratılmaması, işletmeleri daha çok dolaylı dağıtım kanallarına ve fason üretime yöneltmektedir.²⁰⁴

2.2.2.3. Dağıtım Kanalı Stratejileri

İlgili sektörde yer alan işletmeler, dış pazarlar için ürün stratejilerini belirledikten sonra, üzerinde duracağı konu, ürünlerin tüketicilere ulaştırılması için gerekli olan dağıtım kanalı stratejileri geliştirmektir. Dağıtım kanalı stratejisi, kanalın iki başında bulunan üretici ile hedef pazarlarda bulunan alıcılar arasındaki tüm ilişkileri kapsar.²⁰⁵

İşletmelerin, dış pazarlamada dağıtım ile ilgili uygulayacağı stratejiler, yoğun, sınırlı ve seçimli dağıtım stratejileri olmak üzere üçe ayrılmaktadır.²⁰⁶

2.2.2.3.1.Yoğun Dağıtım Stratejisi

Yoğun dağıtım, ürünün dağıtımında olası olan maksimum miktarda dış pazarlardaki perakendecilerin kullanılmasıdır. Yoğun dağıtımın özü, ürünün alıcısının bulunabileceği her yerde satışa sunulmasıdır.²⁰⁷ Son tüketiciye yönelik tüketim ürünlerinde, genelde bu strateji anlayışı ile pazara sürülür. Ürünlerin bu tür bir stratejiyle pazarlanmasındaki sorun; aracılardan ve perakendecilerin satış ve dağıtım için seçimi ve dağıtıcıların ürünü pazara ilk defa ne zaman tanıtacakları zorluğudur. Reklam ve diğer talebi artırıcı tekniklerin kullanımı, bu stratejinin etkili olması için gereklidir.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin, dış pazarlardaki güçlü perakendeci kuruluşlarla pazara sürülmesi düşünülebilir. İlk aşamada, perakendecinin markası ve promosyon çalışmaları altında ürün pazara sürülse de, ürün benimsendikten sonra işletme, kendi marka ismi ile ürünü pazara sürebilir. Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin, dış pazarlarda en önemli satış noktalarının, perakendeciler olduğu ifade edilebilir.²⁰⁸

²⁰⁴ KÖSE ve Diğerleri, a.g.e., s.74.

²⁰⁵ TENKEKİ OĞLU ,Uluslararası ..., a.g.e., s.119-120.

²⁰⁶ AKAT, a.g.e., s.129; YÜKSELEN, a.g.e., s.123.

²⁰⁷ MUCUK, a.g.e., s.251.

²⁰⁸ KARABAĞLI; ALPKENT. a.g.e., s.76.

Güçlü bir perakendeci kuruluş, elinde bulundurduğu ürün kalitesi ve dizayn örneklerini, kullanılacak tutundurma faaliyetinin tipini, uygun fiyatlama konusundaki kararları, ürüne kendi markasının ismini verme ve satış promosyonu ile talebi etkileme konularını etkin bir şekilde belirleyebilir.

2.2.2.3.2. Sınırlı Dağıtım Stratejisi

İşletme dış pazarlarda rakiplerinden çok farklı, bir ürünle pazara girmeyi düşünüyorsa sınırlı dağıtım stratejisini kullanabilir.²⁰⁹ İşletme, bu durumda ürününü belirli bir uluslararası pazarlama bölgesinde tek bir aracı satar. Sınırlı dağıtım; müşterinin özellikle, ürünün markası üzerinde ısrar ettiği durumlarda uygulanır.²¹⁰ Sınırlı dağıtım; üreticiye fiyat ve hizmet kalitesi üzerinde denetim sağlama, dağıtım kanalında rakiplere karşı bir ölçüde korunma, tutundurma faaliyetlerini sadece son tüketiciye yöneltebilme gibi yararlar sağlar.²¹¹ Bu stratejiyi kullanmayı düşünen işletmelerin, yeni ürünler geliştirmede etkili olması gerekmektedir.

2.2.2.3.3. Seçimli Dağıtım Stratejisi

Bir işletme, dış pazarlarda seçimli dağıtım stratejisini tercih ettiğinde uluslararası pazar dilimini arttırma yolu ile kendi dağıtım yeteneğini geliştirmeyi düşünmektedir. İşletme daha az uluslararası pazarı kullanma yolu ile, dağıtım maliyetini düşürmeye uğraşır. Seçici dağıtım, belirli bir ürünün dağıtımı ile uğraşmak isteyen tüm aracıları değil de, bunlardan birkaçının kullanılmasını gerektirir.²¹² Tüketicilerin marka tercihinin önem kazandığı ürünlerde, en uygun dağıtım şekli ve stratejisi budur.²¹³ Üretici işletme; seçimli dağıtım stratejisiyle, prestijini ve ürün imajını korumak için devamlı araştırmalar yapar. Böylece işletme, ürününün imajını olumsuz yönde etkilemeyecek uygun pazarlarda satmak ister. Gıda ürünlerinin bir kısmı bu strateji altında satışa sunulabilir.²¹⁴

²⁰⁹ TOKOL, a.g.e., s.117.

²¹⁰ Karl A. ELLİNG, *Introduction to Modern Marketing: An Applied Approach*, The Macmillan Company, New York, 1969, s. 141.

²¹¹ MUCUK, a.g.e., s.252.

²¹² KOTLER, *Pazarlama...*, a.g.e., s.197.

²¹³ MUCUK, a.g.e., s.252.

²¹⁴ YURDAKUL; KOÇ, a.g.e., s.180.

2.2.2.4. Fiziksel Dağıtımla İlgili Stratejiler

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde fiziksel dağıtım ile ilgili stratejilerin temel amacı, hammadde ve bitmiş ürün akışlarının planlanması ve denetimi olan türlü faaliyetlerin birleştirilmiş bir sistemi olarak düşünülmesidir.²¹⁵

Fiziksel dağıtım sistemini oluşturan alt sistemlerin yani işlevlerin neleri kapsadığı bilinmeden işletmeyle ilgili kararların alınması doğru olmaz.

Fiziksel dağıtım sistemiyle ilgili konularda;

- Hammadde kaynaklarının belirlenmesi,
- Stokların nerede kurulacağı (kuruluş yeri),
- Nasıl yerleştirileceği (depolama),
- Elde ne kadar stok bulundurulacağı (stok yönetimi),
- Siparişlerle ilgili işlemlerin nasıl yürütüleceği (sipariş işleme),
- Ürünlerin nasıl ulaştırılacağı (taşıma), gibi soruların yanıtlanması

gerekmektedir. Bu soruların yanıtları fiziksel dağıtım sisteminin işlevlerini meydana getirir.

Fiziksel dağıtım işlevleri genel olarak stok yönetiminden, depolamadan, paketlemeden, materyal yönetiminden, bilgi akışının yönetiminden, yollama ve kuruluş yeri faktörlerinin yönetiminden oluşmaktadır.²¹⁶

Fiziksel dağıtım stratejilerini, hammadde kaynakları, taşıma, depolama, stok yönetimi, sipariş işleme, kuruluş yeri seçimi, yükleme boşaltma açısından alt kısımlarda altı grupta inceleyeceğiz.

2.2.2.4.1. Hammadde Kaynakları

Sektördeki ürünlerin kalitesini şekillendiren faktörler içinde üretimde kullanılan teknoloji kadar, önemli bir faktör de kaliteli hammaddedir. Türk Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü tüm hammaddesini Türkiye içerisinde sağlamaktadır. Söz konusu sektörün hammadde üstünlüğü nedeniyle gelecekte, dış pazarlarda yoğun olarak rekabet edebilecek bir sektör olduğu düşünülmektedir.²¹⁷ Ayrıca GAP, meyve-sebze üretiminde ileri aday olmakla

²¹⁵ TOKOL, a.g.e., s.116.

²¹⁶ TENEKECİOĞLU, Pazarlamada..., a.g.e., s.9.

²¹⁷ Aylin ALAGÖZ, L.Tunç YELTİN, Gümrük Birliği Çerçevesinde Avrupa Birliği ve Türkiye'de İşlenmiş Tarım Ürünleri, İKV Ya.,No:142, İstanbul, 1996, s.74.

beraber, bölgedeki sulanabilir arazi oranında önemli artışlar meydana gelmesi durumunda, bölge önemli bir meyve ve sebze yetiştiricilik merkezi haline gelebilecektir.²¹⁸

Tablo 27’de Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nde işlenen başlıca meyve-sebze türleri, yetiştirildikleri yöreler ve işleme dönemleri gösterilmiştir.

TABLO 27 : Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nde İşlenen Meyve-Sebze Türleri ve Yetiştikleri Yöreler

Sebzeler	Yetiştirildiği Yöreler	İşleme Dönemleri
Pırasa	Bursa Tarsus	Ocak-Nisan Ekim-Ocak
Yeşil Biber	Bursa, Çanakkale	Ağustos sonu- Ekim başı
Kırmızı Biber	Bursa Çanakkale Adapazarı	Ağustos sonu-Kasım sonu
Domates	Bursa (Karacabey, Mustafa Kemaipaşa)	Ağustos Sonu-Eylül sonu
Soğan	Adapazarı (Pamukova)	Eylül sonu-Kasım sonu
Brokoli ve Brüksel Lahanası	Bursa yöresi	Ekim-Ocak
Patates	Nevşehir	Eylül-Ekim
Meyveler		
Çilek	Bursa (Ova ve Uludağ) Silifke (Erkenci ve Pahalı)	Mayıs 20-Temmuz 10 Mayıs 20-Haziran 10
Vişne ve Kiraz	Afyon, Kütahya, Denizli, Ankara (Çubuk), Tokat, Isparta	Ağustos sonu-Eylül 15
Kayısı	Kars (Iğdır), Konya, Eskişehir, Çanakkale	Temmuz sonu-Ağustos sonu

KAYNAK: DPT, Dondurulmuş Meyve ve Sebze İhtisas Komisyonu Raporu, VII.5 Yıllık Kalkınma Planı, Ankara, 1996, s.5.; KÖSE ve Diğerleri, a.g.e., s.8.

Türkiye, her mevsim taze meyve ve sebze bulabilen, tarımsal kaynaklar bakımından zengin bir ülke olup dondurulmuş gıda sektörüne konu olan her türlü meyve-sebze üretimi yapılmaktadır. Ancak dondurulmuş ürünler sektöründe kaliteli ürün üretilmesi için temel koşul, hammaddenin niteliklerine

²¹⁸ Turan GÜNEŞ ve Diğerleri, Güneydoğu Anadolu Projesi, Özel İhtisas Komisyonu Raporu, TOBB Ya.,No:258, Ankara, 1993, s.13-15; Celal TAHAOĞLU, Diyarbakır Dondurulmuş Meyve-Sebze Tesisi Fizibilitesi, Diyarbakır Ticaret ve Sanayi Odası Ya., Diyarbakır, 1999, s.23-26.

bağlıdır. Bu nedenle standart kalitede ve miktarda hammadde sağlanması gerektirmektedir. Bu ise, dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin hammaddelerinin, yetiştirilme biçimlerine, yetiştirildikleri yerlere ve dönemlere bağlıdır.

Meyve-sebzelerin çoğunlukla Bursa ili yöresinde yetiştirildiği ve bu ürünlerin üretiminin %80'lik kısmının Haziran, Temmuz, Ağustos, Eylül ve kısmen de Ekim ayında gerçekleştiği belirtilmektedir. Kasım ve Aralık aylarında yapılan pırasa ve karnabahar üretimi ile sektörde çalışan fabrikaların dondurulmuş meyve-sebze üretimi kapanmakta, bu aydan sonra kısıtlı bir kadro ile belirli zamanlarda sezon üretimlerinin paketlenmesi yapılmaktadır. Patates ise depolanmak suretiyle bütün bir yıl işlenebilmektedir.

Dondurulmuş meyve ve sebzelerin üretim maliyetlerinin içinde yaklaşık %50-55 paya sahip olan hammadde konusunda sektörde bazı sorunlarla karşılaşılmaktadır. Bu sorunlar şu şekilde özetlenebilir²¹⁹.

- Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde işlenecek hammaddenin belirli özellikler göstermesi istenmekte ve bunlar kalite faktörleri olarak tanımlanmaktadır.
- Bugün diğer gıda endüstri dallarında olduğu gibi Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde en önemli hammadde sorunlarından biri standart türde hammadde olmayışıdır. Hammaddenin standart olmayışı bundan elde edilecek ürünün standart olmamasına neden olmakta, bu ise özellikle dışsatımda önemli bir engelleyici unsur olarak ortaya çıkmaktadır.
- Fabrikaya gelen hammaddenin fazla ya da az olgun oluşu işleme sırasında ürün verimini düşürürken kaliteyi de önemli ölçüde etkilemektedir. Dondurma işlemi meyve-sebzeyi en son haliyle koruduğundan bu sektörde hammaddenin en olgun durumda elde edilmesi ve işlenmesi önemlidir. Hammaddenin olgun olup olmadığı tarlada fiziksel testlerle saptanabilir. En önemli kalite parametreleri hammaddenin sağlık koşulları, genel görünüm, renk, lezzet, tat ve koku gibi özellikleridir. Meyve-sebzelerin elde edilmesi ve fabrikaya taşınması bunların yapısına bağlı olarak yapılmalıdır. Mekanik olarak

²¹⁹ Handan VURUŞ, Dondurulmuş Gıda Tüketimi ve Tüketimi Belirleyen Sosyo-Ekonomik Faktörler: Adana İlinde Bir Yatay Kesit Çalışması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ç.Ü Ya.,Adana, 1997, s.41.

elde edilebilen meyve-sebzelerde kapasite verimliliği artmaktadır. Buna karşılık çilek ve benzeri meyvelerde toplama işlemi elle yapılmaktadır. İşçiliğin pahalı olduğu AB’nde mekanik olarak elde edilebilen meyve-sebzelerin büyük çiftliklerden, elle toplanan çilek, ahududu, böğürtlen, dağ çileği gibi meyvelerin küçük aile çiftliklerinden sağlanmasının daha ekonomik olduğu görülmektedir.

- Meyve-sebzelerin dondurulmasında önemli konulardan birisi bunların donmaya elverişli çeşitlerinin saptanmasıdır. Meyve-sebzenin bir türü dondurulmaya elverişli olduğu halde başka bir türü farklı özellik gösterir veya bir bölge için elverişli olan diğer bir bölgede elverişli olmayacak özellikler gösterebilir. Dondurma tekniğini meyve-sebze korumasında geniş bir şekilde kullanan ülkelerde birçok meyve-sebze türleri üzerinde araştırmalar yapılmış ve donmaya elverişli olanları saptanmıştır. Türkiye’de öncelikle dışsatım potansiyeli olan meyve-sebzelerin donmaya uygun türlerinin saptanması ve daha sonra da yurt dışında donmaya elverişli olan bazı türlerin Türkiye’nin değişik bölgelerinde aynı koşullarda yetiştirilebilmesi incelenmelidir.

- Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nün hammadde olan değişik tür meyve-sebzelerin üretimleri yıl içinde belirli dönemlerde gerçekleştirilebilmektedir. Bu nedenle sektör bu dönemleri en iyi şekilde değerlendirmek ve en fazla hammaddeyi işleyerek kapasitesinden en yüksek düzeyde yararlanmak durumundadır. Hammadde üreticisi elde ettiği ürünü ilk günlerde, taze tüketim pazar fiyatlarının yüksek olması nedeniyle doğrudan pazara yönlendirecektir. Ancak hammadde üretimindeki artışa paralel olarak fiyatlarda belirli bir düşüş olduktan sonra hammadde, Meyve-Sebze İşleme Sektörü’ne yönelmektedir. Bazı yıllarda hammadde fiyatlarının üretim dönemi boyunca düşmediği de görülmektedir. Bu yıllarda işletmeler yeterli üretimi gerçekleştiremedikleri için, üretim maliyetleri sabit giderler nedeniyle yükselmektedir.

- Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’nün bütün faaliyetleri, belirli bir dönemi kapsadığından, bu dönemi çok iyi planlamak ve değerlendirmek zorunluluğu vardır. Bütün üretim girdilerinin zamanında ve yeterli miktarlarda sağlanması, kapasite kullanımının yüksek olması yönünden gereklidir. Aksi durumda yeterinden az hammadde ve diğer girdilerin sağlanması kapasite

kaybına, dış pazar gereksinimlerinin karşılanmamasına, fazla hammadde ise hammadde kayıplarına ve maliyetlerin artışına neden olmaktadır. Bu nedenle işletmeler hammadde sağlanması yönünden, gerek duydukları hammaddenin üretim alanlarına çok yakın olması zorunluluğu bulunmaktadır. Aksi halde kolay bozulabilen niteliklere sahip meyve-sebzelerde istenmeyen değişiklikler meydana gelmektedir. Fabrikanın günlük kapasitesi gelen hammaddeyi işlemek için yeterli değilse, hammaddenin soğuk depolarda sürekli tutulması söz konusu olabilir. Yalnız bu durumda her bir hammaddenin özelliğine göre saptanmış uygun nem ve sıcaklık koşullarının sağlanması gerekmektedir.

- Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü, hammadde sağlanmasında karşılaştığı sorunları gidermek ve gereksinim duyduğu hammaddeyi en uygun kalitede güvence altına alabilmesi için sözleşmeli ekim uygulamasına geçebilir.

Sözleşmeli ekim yöntemiyle üretici ile ekim döneminden önce fiyat, kalite, miktar ve zaman unsurlarını kapsayacak şekilde sözleşme imzalanmakta ve üretim için gerekli tüm giderleri üreticiye sağlayarak sonuçta istenen nitelikte hammadde sağlanmaktadır. Bunun sonucunda işletme,

- İsteddiği tohum ve fideyi yetiştirerek standart bir hammadde işleme olanağı bulacak,
- Hammaddeyi belirli ve uygun bir fiyattan sağlayacak,
- Kapasite için yeterli hammadde sağlanmasında bir zorluk çekmeyecek,
- Dış pazara yönelik satış programlamasını arz yeterli olduğu için kolaylıkla yapabilecektir.

İlgili sektörde, Kereviş Bursa ve Çanakkale çevresinde 1500'e yakın çiftçiye sözleşmeli üretim yaptırırken, Dardanel 7500'in üzerinde, Tamek ve Apeks'de 3000'e yakın çiftçi ile sözleşmeli çalışmaktadır.²²⁰

2.2.2.4.2. Taşıma

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde, taşıma hareketlerinin başlangıcını üretim bölgeleri, bitimini de tüketim bölgeleri oluşturmaktadır. Taşıma işlevinde hizmetin, olası olan en düşük maliyetle yerine getirilmesi

²²⁰ KÖSE ve Diğerleri, a.g.e. s.67.

önemlidir. Bundan dolayı, sektör yöneticileri taşıma işlevini yerine getirme sırasında ortaya çıkan alternatifler ve eylemlerle ilgili maliyet analizleri yapmalıdırlar.

Taşıma aracının seçimi; taşıma giderinin taşınan ürünün satış fiyatına olan etkisine, taşıma araçları arasındaki rekabetin derecesine, sektördeki rekabetin derecesine, sektördeki üretim ve pazarlama şekillerine, taşınacak ürünün cinsine ve tonajına bağlıdır. Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin taşınması türlü yollardan gerçekleştirilebilir. Bu taşıma yolları; demiryolu, denizyolu, karayolu (motorlu araçlar) ve havayolu dur.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünleri fabrikalardan dağıtım depolarına ve perakendeci depolarına frigorifik kamyonlarla taşınmaktadır. AB pazarlarına yönelik dondurulmuş meyve-sebze ürünleri bu ülkelere kara yolu ile gönderilmektedir. Konteynır içinde eksi18 ve eksi 20 derecenin altında sıcaklıkların sağlandığı frigorifik tertibatlı kamyonlarla taşınmaktadır. Kara yolu taşıması ile ürünler Avrupa'nın önemli alım merkezleri olan Hamburg ve Rotterdam'a 4-5 gün, Londra'ya ise 6-7 gün arasında ulaşmaktadır. Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin taşınmasında kolaylık ve hareketlilik sağlamak için palet ve konteynır gibi yeni taşıma sistemlerinden de yararlanılmaktadır.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin, taşınmasında deniz yolu taşımacılığı daha ekonomik olmakla birlikte, gerek frigorifik konteynır sayısının yetersizliği ve gerekse AB merkezlerine sefer sayısının az olması nedeniyle bu sektörde deniz yolu taşımacılığının kullanılmadığı söylenebilir. Ürünlerin deniz yolu ile taşınması halinde merkezlere ulaşım süresi ortalama 18-20 gün arasında olmaktadır.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin taşınması sırasında aşağıda sıralanan etmenlerin dikkate alınması gerekmektedir.²²¹

- Taşıma aracının kasasının ısı geçirgenliği göz önüne alınmalıdır.
- Taşınacak ürünlerin önceden ambalajlanmış olması gerekmektedir.
- Yükleme sırasında ürün sıcaklığı eksi 18 derece olmalıdır. Ancak yükleme sırasında, ürün dış çevre koşullarından etkilenmekte, sıcaklık

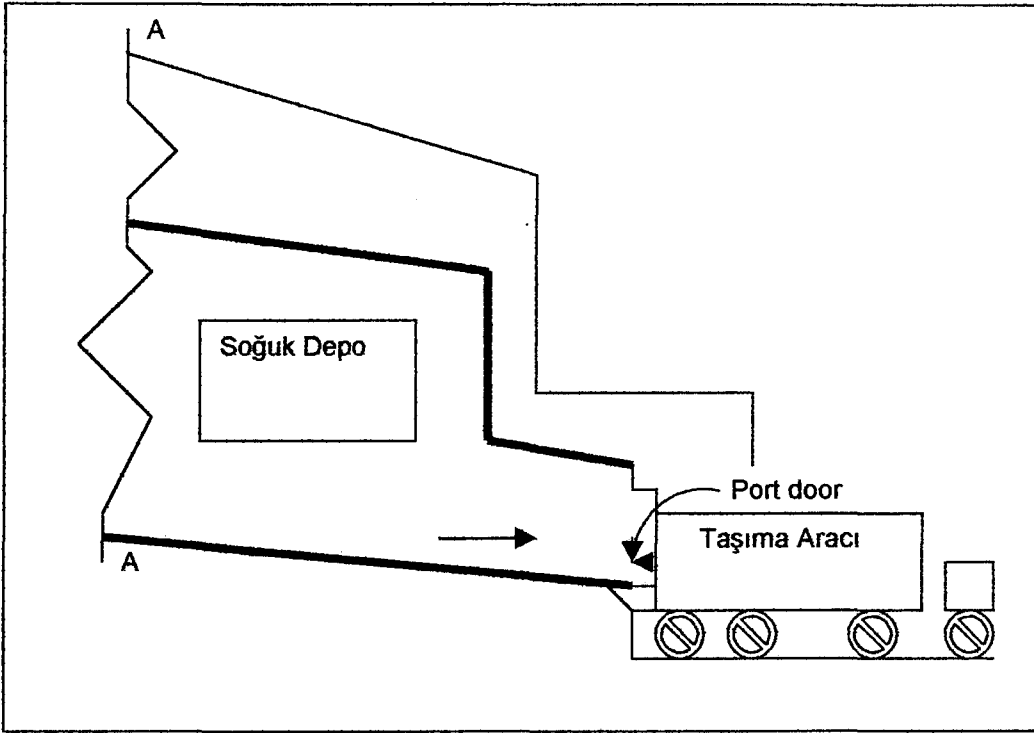
²²¹ Arsan BİLİŞLİ, *Gıdaların Dondurularak Muhafazası*, TAV Ya.,No:39, Yalova, 1998, s.31.

değişimleri ürün kalitesini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle, Şekil 8' de görüldüğü gibi , taşıma aracı ile deponun, ürünün yüklemesi aşamasında birleştirilmesi gerekmektedir. Bu birleştirme sistemine port door sistemi denilmektedir.²²²

- Taşımanın iyi yapılabilmesi için dondurulmuş ürün bulunduran 10 kg karton kutular 1.2 x 0.8 m boyutlarındaki tahta paletler üzerine yerleştirilmeli ve paletler aşırı yüklenmemelidir.

- Taşıma maliyetini azaltmak için taşıyıcıların kapasitesi 25 ton dan az olmamalıdır.

ŞEKİL 8 : Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinin Taşımada Port Door Yapısı



AB taşımayı gerçekleştiren her bir konteynır için ATP olarak adlandırılan Gıda Maddesi Taşımasına Uygunluk Belgesi bulundurmaları istenmektedir. ATP belgesi Avrupa ülkelerinde bu belgeyi vermekle yetkili bağımsız kuruluşlarca verilmektedir. Bu kuruluşlara bağılı eksperler, konteynırları ısıt yalıtım, ısıt ayarlayıcı göstergesi ile konteynır içinde sağlanan

²²² PALA; SAYGI, a.g.e., s.84.

ısının tutarlılığı gibi özelliklerini kontrol ederek bu belgeyi vermektedir. Yakın gelecekte ATP belgesinin bütün Avrupa ülkelerince zorunlu bir uygulama haline getirileceği düşünülmektedir. Bu durum ülkemizde yaşlı tır filosunun yenilenmesi ihtiyacını önemli bir gereklilik haline getirmektedir.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin AB ülkelerine taşınmasında en çok, karayolu taşımacılığından yararlanılmaktadır. Karayolu taşımacılığında karşılaşılan en büyük eksiklik, araçların yeterli düzeyde soğuk sistemlerle donatılmamış olmasıdır.

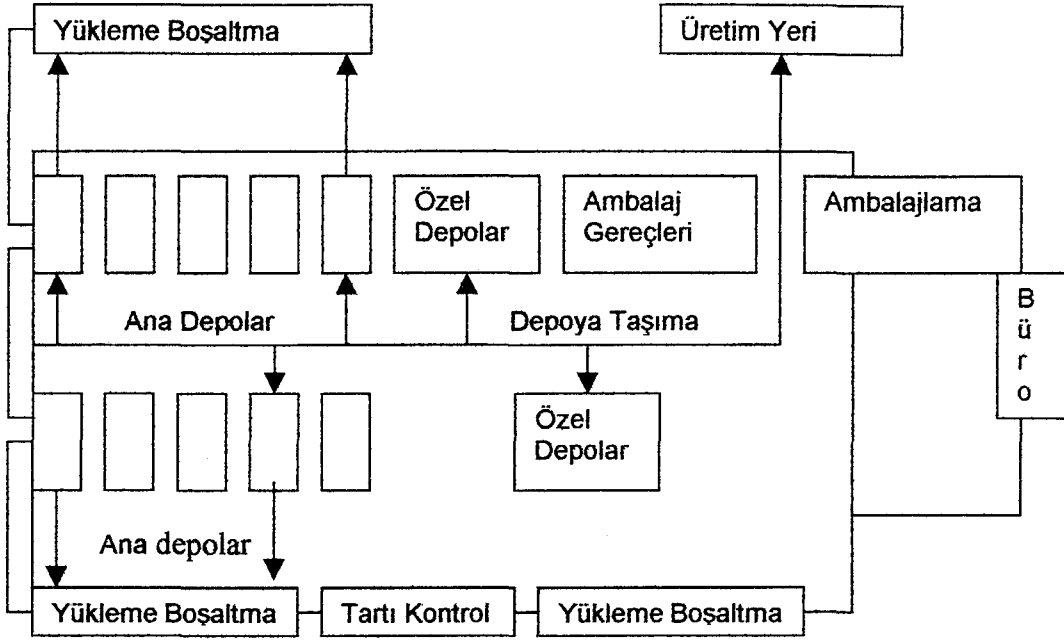
Diğer taraftan, kara taşımacılığının en ucuz şekli olan demir yolu taşımacılığı mutlaka geliştirilmelidir. Demiryolları, Türkiye’de uygulanan yanlış ulaştırma politikası sonucunda önem verilmemiştir.

Kara ve deniz taşımacılığına göre çok daha pahalı fakat çok hızlı olan hava taşımacılığı da dondurulmuş meyve-sebze ürünleri için uygun bir taşıma yöntemi olarak düşünülmektedir. Özellikle de taze tüketilmek durumunda olanların gıda ürünlerinin ihracatında zaman çok önemlidir. Bu nedenle deniz ve kara yolu ile ancak uzun bir zamanda ulaşılabilen AB pazarları için, mutlaka soğuk sistemli kargo uçaklarından oluşan hava taşımacılığının da oluşturulması gerekmektedir.

2.2.2.4.3. Depolama

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinde depolama hem ürünlerin bozulmadan korunabilmesi hem de etkin bir pazarlamanın gerçekleştirilebilmesi için zorunludur. özellikle çabuk bozulabilen gıda ürünlerinin uygun koşullarda, tüketicinin eline geçinceye, kadar saklanması gerekmektedir. Aslında, çabuk bozulabilen gıda ürünlerinde depolama, pazarlamada ilk zorunlu halkayı oluşturmaktadır. Şekil 9’da dondurulmuş meyve-sebze ürünleri için bir depo örneği verilmiştir.

ŞEKİL 9: Dondurulmuş Meyve-Sebze Deposu İle İlgili Şema



Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin ihracatında, üretim ile tüketim arasında geçen zaman iç pazarlara kıyasla daha uzun olduğundan, soğutucu sistemlerle donatılmış depolama kaçınılmaz bir işlem halini almıştır. Ayrıca, işletmeler ellerinde belirli bir ürün stoku bulundurmak zorundadırlar. Dış pazarlarda değişen talebe düzenli bir biçimde yanıt verebilmek, eldeki stokların düzen ve yeterliliğine bağlıdır. Stoklarda sürekliliği sağlayacak olan ise, yine uygun koşullu depolamadır.

Dondurulmuş meyve-sebzelerde ürün kalitesinin korunması için eksi 18 derecede veya daha düşük sıcaklıklarda depo edilmelidir. Uluslararası Soğuk Enstitüsü tarafından dondurulmuş ürünler için depolama sıcaklığı eksi 18 olarak belirlenmiş ve bu sınır ABD ve AB'nde dondurulmuş gıda standartlarına girmiştir.

Dondurulmuş meyve-sebzelerin depolanması sırasında şu noktalara özen gösterilmesi gerekmektedir.²²³

- Depo içinde sıcaklık değişimlerinden kaçınılmalıdır.
- Depo içindeki oransal nem düşük olmalıdır.
- Ürünler ambalajlı olarak depolanmalıdır.

²²³ Filiz FİDAN, *Sebzelerin Dondurulması*, Atatürk Bahçe Kùltürleri Merkez Araştırma Enstitüsü Ya., No:62, Yalova, 1989, 49.

- Ürünler depo ömürlerinden uzun süre depolanmamalıdır.
- Ürünler kendilerine yabancı koku aktaracak gıdalarla birlikte depolanmamalıdır.
- Ürünün depoda mekanik yollarla zarar görmesi önlenmelidir.
- Ürünlerin depolama sıcaklıkları, Tablo 28'de görüldüğü belirli sıcaklıklarda olmalıdır.²²⁴

TABLO 28 :Bazı Dondurulmuş Sebze Türlerinin Farklı Sıcaklıklardaki Depolama Süreleri

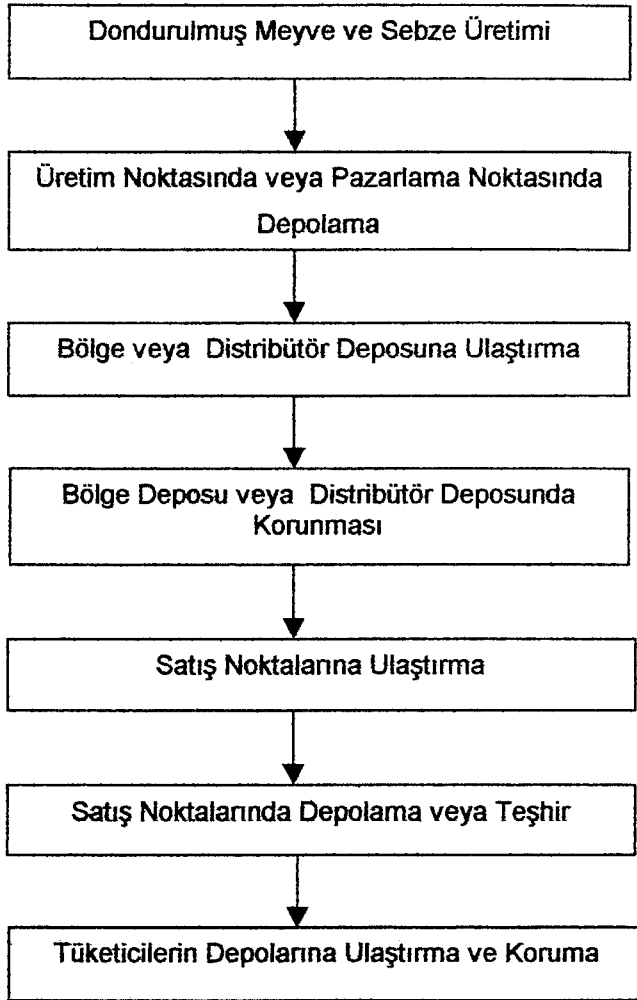
Ürün Türü	Depolama Süresi (Ay)			
	- 12 C	- 18 C	- 20 C	- 24 C
Karnabahar	1-2	8 -10	10-12	12-15
Brokkoli	-	-	12	-
Yeşil Fasulye	2-3	8 -10	10	12-15
Bezelye	3-4	10 -12	12	15-18
Havuç	2-3	8 -10	12	12-15
Patates ve Patates Ürünleri	-	-	12	-
Yeşil Biber	1-2	6 - 8	6 - 8	10-12
Mantar	1-2	6 -10	8-12	10-15
Brüksel Lahanası	2-4	9 -12	9-12	12-18
Kuşkonmaz	1-2	8-10	8-10	12-15
Ispanak	3-4	10-12	10-12	15-18

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinde istenilen depolama ömrü ve gıda güvenliği Şekil 10'da görüldüğü gibi soğuk zincir boyunca uygun sıcaklığın korunmasıyla sağlanabilmektedir.²²⁵

²²⁴ Cumhur A. ERKAYA, “ Modern Soğuk Zinciri Anlamak “, Gıda Dergisi, Y.6, S.5, (Mayıs 2000), s.34.; TOPAL, a.g.e., s.19.

²²⁵ İsak DADAŞ, “ Dondurulmuş Gıda Bilinci ve Soğuk Zincir “, Gıda Dergisi, Y.6, S.5, (Mayıs 2000), s.40.

ŞEKİL 10 : Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinde Soğuk Zincir Süreci



Şekil 10'da da görüldüğü gibi, kaliteli bir dondurulmuş ürünün tüketicinin sofrasına kadar aynı kalitede ulaşabilmesi, bu zincirin kırılmadan devam etmesine bağlıdır.

Kaliteli donmuş bir ürün için ilk halka çok önemlidir. Bu noktadan sonra, tüketicinin ürünü tüketime hazırlayacağı ana kadar her noktada eksi 18 derece sıcaklığın devamlılığını sağlamak gerekmektedir.

Türkiye'de, hem sektörün çok uzun süreli bir geçmişe sahip olmaması, hem de genel olarak gıda sanayiinin temel altyapılarının tam olarak oluşmamış olması, bu gerekliliklerin yerine getirilmesinde önemli aksaklıklar oluşmasına neden olmaktadır.

Zincirin sorunların en fazla ortaya çıktığı halkasını satış noktaları oluşturmaktadır. Sorunların temelinde ise, ürünlerin mağazalara kabul edilmesinde gerekli kontrollerin yapılmaması yatmaktadır.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin satış noktalarında depolanmasında aşağıda sıralanan kurallara göz önüne almak gerekmektedir.²²⁶

- Perakendeci depolarında ürünleri eksi 18 derece ile eksi 20 derece de saklanması gerekmektedir.

- Belirli zaman aralıkları ile sıcaklık kontrolünün yapılması gerekmektedir.

- Sıcaklığın sabit tutulabilmesi için depolar, ışık veren ekipmanların sıcaklığından ve direk güneş ışığından korunmalıdır.

- Dolaplar yükleme çizgisinin üzerinde doldurulmalıdır.

- Dolapların içi temiz buz tabakalarından uzak tutulmalıdır. Buzlanma veya karlanmaya izin verilmemelidir.

- Dondurulmamış veya çözünmüş, ürünler kabin içinde dondurulmak veya depolanmak için konulmamalıdır. Bu şekilde ürünler doğru hızda dondurulamadıkları gibi kabin sıcaklığının da yükselmesine neden olurlar.

- Ürün depolaması sıralı yapılmalı , ilk alınan ürün en önce satılmalıdır.

- Normal koşullarda satış noktalarında kabul edilecek olan bütün dondurulmuş ürünlerin, ürünü teslim alan kişiler tarafından eksi 18 derece sıcaklığa sahip olup olmadığı kontrol edilip uygun ise satış noktasına kabul edilmesi sağlanmalıdır.

Bunlar yapılamadığında, uygun sıcaklığa sahip olmayan ürün diğer uygun özellikteki ürünlerle aynı dolaba girmekte ve böylece ısı alışverişi nedeniyle yanında bulunan uygun düşük sıcaklığa sahip ürünün de çözülmesine sebep olabilmektedir. Diğer taraftan, gerçek işlevi dondurulmuş ve düşük sıcaklığa sahip ürünleri korumak olan teşhir dolapları, bu nitelikte olmayan ürünlerin içine konmasıyla, önemli aksaklıklar meydana gelmesine;

²²⁶ Arsan BİLİŞLİ, *Gıdaların Dondurularak Muhafazası*, TAV Ya.,No:39, Yalova, 1998, s.34.

böylece o alandaki bütün ürünlerde kalite kaybına ve bazen de önemli derecede ekonomik kayıplara neden olmaktadır.

Bu nedenle özellikle büyük hipermarket ve süpermarket zincirleri, dondurulmuş ürünlerin sıcaklıklarını ölçerek ve sıcaklığı eksi18 dereceden daha yüksek olan ürünleri kabul etmeyerek bu sorunların ortadan kalkmasına önemli derecede katkı sağlayabilir. Böylece, üretici ve distribütör işletmelerde bu koşulları yerine getirmek zorunda kalacaklardır.

Diğer taraftan dondurulmuş ürün satın almak isteyen tüketiciler için satış noktalarında uygun bir planlama yapmak, çeşitli uyarıcı ve yönlendirici işaret ve levhalarla tüketicileri alışverişinin sonunda bu ürünleri almaya yönlendirmek gerekmektedir. Aksi durumda 1-2 saat sürebilecek bir alışverişte, çözülen ürünün son kullanma tarihine kadar kalitesini koruması olanağı ortadan kalkmış olacaktır. Bu nedenle tüketicilerin, dondurulmuş ürünleri kısa sürede derin dondurucuya ulaştırması gerektiği yolunda bilinçlendirilmesi gerekmektedir

2.2.2.4.4. Stok Yönetimi

İşletmelerde bulundurulacak ürünlerin hangi çeşitlerinin ne miktarda stoklanacağını planlanıp kontrol edilmesi de fiziksel dağıtımın fonksiyonlarından biridir.

Modern teknik ve yönetimlerinin geliştiği çağımızda hızlı kalkınma ve gelişmeler sonucunda çeşitli faaliyetler için zamana ihtiyacın olması, talebin değişebilirliği, işletmenin kapasitesi, belirsizlik koşulları, özellikle rekabet gibi nedenler stokları meydana getirmiştir. Yeteri kadar stok bulundurmayan işletmeler artan talebi karşılamak için ya ek yatırımlara gitmek gibi güçlüklerle karşılaşacak, ya da varolan tüketiciyi kaybedeceklerdir. Fazla stok ise bozulma, modası geçme gibi nedenler nedeniyle maliyetleri artıracığından optimal stok miktarını belirlemek gerekmektedir.²²⁷

Stoklar işletmelere gelir sağlayan aktiflerden biri olup, bitmiş ürün stokları pazarlama karması elemanlarından birini oluşturur. Stok yönetimi fiziksel dağıtım sisteminin önemli faaliyet merkezlerinden birini oluşturduğundan

²²⁷ TENKEKİÖĞLU, Pazarlamada..., a.g.e., s.9.

fiziksel dağıtım açısından stok "yer" ve "zaman" yararı yaratmaya yardımcı olur.²²⁸

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinde stok yönetiminin temel amacı, yatırım yapmadan ve stoklara gereğinden fazla ürün bağlamadan siparişleri karşılayabilmek öte yandan stok bulundurma ile yok satma arasındaki takas ilişkisini göz önünde bulundurarak dengeli bir çözüm bulabilmektedir

Sektörde yer alan işletmeler, stoklar, satışlar ve üretim arasında iyi bir denge kurmak durumundadırlar. Bu nedenle işletmeler stok miktarlarını ihtiyacı karşılayacak ve pazar koşullarının gerektirdiği minimum düzeyde tutmak zorundadır. Çünkü stok miktarının artması toplam maliyeti yükseltecektir. Bu nedenle stokların denetlenmesi gerekmektedir. Stok denetiminin sağladığı yararların bazılarını ise, şu şekilde sıralayabiliriz.²²⁹

- Stok politikasının doğru bir şekilde uygulanmasını sağlar. Bu şekilde stok ihtiyaçlarını pazar hareketlerine uygun bir şekilde düzenleme olanağı elde edilir.

- Üretim faaliyetlerinin ihtiyaç göstereceği gereçlerin ve araçların duraklama ve beklemlere meydan vermeden zamanında sağlar.

- Ekonomik olmayan aşırı stok yatırımlarına gitmeyi önler, üretim ihtiyaçları ile araç ve gereç sağlama politikasının gerektireceği en az düzeyde stok bulundurma olanağı sağlar.

- Depo alanının ihtiyaca uygunluğu, depolama sırasında hasarların önlenmesine, bozulma ve modası geçecek olan stok hakkında gerekli önlemleri almaya rehberlik eder.

Doğru ve açık bir stok planlaması ile maliyet muhasebesi düzenlenmesinde kolaylık sağlanır. Ayrıca neyin, ne kadar, ne zaman sağlanması gerektiğini belirtir.

²²⁸ Ömer AŞICI, Ömer B.TEK, **Fiziksel Dağıtım Yönetimi**, İzmir, 1985, s.153.

²²⁹ TENKECİOĞLU, Pazarlamada, a.g.e., s.95.

2.2.2.4.5. Sipariş İşleme

Fiziksel dağıtımdaki sipariş süresi iletişim, sipariş işleme ve taşıma gibi üç elemandan oluşmuş olup, stoklar sipariş süresinin önemli bir bölümünü oluşturur. Bir işletmede iletişimin kalitesi ve hızı tüm faaliyet merkezlerinin birleşip bir bütün oluşturmasını sağlamaktadır.

Fiziksel dağıtım sistemindeki iletişim kanalı işletme için gerekli her türlü bilginin yöneticilere ilgili personele zamanında ulaşması için kurulmaktadır. İletişim sistemi, işletme içindeki diğer sistemlerle ve sistemlerin kendi aralarında uyumlu bir şekilde çalışmaları ile gerçekleşir. Çünkü bunların birinde meydana gelebilecek bir aksaklık işletme sisteminin tümünün aksamasına neden olmaktadır. Fiziksel dağıtım sisteminde ki iletişim, siparişin hazırlanma sırasında, sistemin kontrolü ve yönetimi sırasında aynı zamanda iç haberleşmedeki bilgi akışının sağlanmasında kullanılır.

Fiziksel dağıtım yönetiminin en önemli sorumluluklarından biri de bilgi akışının planlanması ve kontrolüdür. Bilgi akışının kalitesi ve hızı işletmenin tüm fiziksel dağıtım merkezleri arasında bütünleşme ve koordinasyonu sağlar. Aynı zamanda fiziksel dağıtım iletişim ağı fiziksel dağıtımın diğer faaliyet merkezleri ile birlikte müşteri hizmet düzeyi ile dağıtım maliyetlerinin dengelenmesi amacını güder.

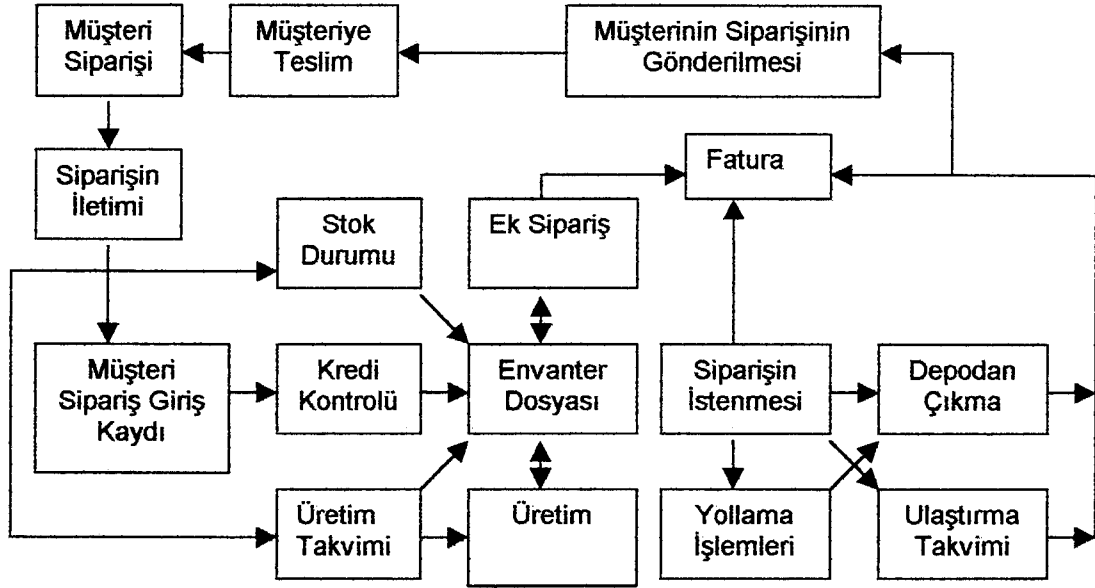
Siparişin hazırlanması ve işlenmesi sırasında, hammadde siparişlerinin verilmesi ve/veya müşteri siparişlerinin alınması, kayıtlarının alınması, kontrolü, sipariş edilen ürünlerin yerlerinin belirlenip hazırlanması, ilgili depolar ve taşıyıcılarla ilişki kurulup, ürünlerin yüklenmesi, irsaliye proforma fatura ödeme ve tahsilatla ilgili iletişim ve dokümanlar, uluslar arası ticarete gerekli olan evrak işleminin tamamlanması gibi faaliyetler yapılır. Sipariş hazırlarken siparişteki gecikme, bozulma gibi aksaklıklar göz önünde tutularak sipariş işleme zamanı belirlenmeli, sipariş işlemeye ilişkin iletişimler mümkün olduğu kadar doğrudan yapılmalı ve sipariş işlemleri mümkün olduğu kadar mekanik ve elektronik yollarla taşınıp, kontrol edilmelidir.

Fiziksel dağıtımda iletişim sisteminin kontrolü ve değerlendirilmesi, sipariş islemeden başlayıp, yükleme, gönderme, geri gelme, teslim gibi siparişe ilgili bir çok faaliyette kullanılır. Müşteriden ürün siparişi alındıktan sonra yeteri

kadar stokta ürün var mı?, Müşterinin kredi durumu nasıl?, Ürün stokta mı tutulacak yoksa hemen satılacak mı? vb. soruların kontrolleri yapılmalıdır.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde müşteri siparişinin izlendiği süreç Şekil 11'de şematik olarak gösterilebilir.²³⁰

ŞEKİL 11: Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Müşteri Siparişinin İzlendiği Yol



2.2.2.4.6. Kuruluş Yeri Seçimi

Fiziksel dağıtımda kuruluş yerleri, işletmelerin uğraştıkları endüstriyel, tarım ve ticari faaliyetlerine göre üretim ile ilgili kuruluş yeri veya dağıtım ile ilgili kuruluş yeri şeklinde seçilir. Üretim ile ilgili fabrika kuruluş yerleri, özellikle kaynağa dönük olup maliyetleri en düşük yapmaya, dağıtım ile ilgili kuruluş yerleri, ise daha çok tüketicilere dönük olup satışları maksimum yapmaya çalışılan yerler olarak seçilmelidir. Üretim ile ilgili fabrika kuruluş yeri seçimi, dağıtım ile ilgili kuruluş yeri seçimi, depo kuruluş yeri seçimi yöntem ve teknikleri arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır.²³¹

Dondurulmuş meyve-sebze üreticileri ve yöneticileri bu farkları görmek ve hesap etmek zorundadır. İşletme yerinin ve dağıtım depolarının seçilmesi direkt olarak müşteriye sağlanan hizmetin düzeyi ve fiziksel dağıtım maliyetleri

²³⁰ Ömer AŞICI, Ömer B.TEK, *Fiziksel Dağıtım Yönetimi*, İzmir, 1985, s.196'dan yararlanılarak düzenlenmiştir.

²³¹ Halil CAN ve Diğerleri, *Genel İşletmecilik Bilgileri*, Adım Ya., Ankara, 1991, s.51.

ile yakından ilgilidir. Fiziksel dağıtım yönünden kuruluş yeri ürünlerin akışında hareketi sağlayan önemli noktalardır ve ürünlerin tüketim pazarlarına ekonomik olarak ulaşabilmesini kolaylaştırır²³². Bu nedenle kuruluş yerlerinin seçimi çok önemlidir.²³³

İlgili sektörde kuruluş yerinin seçimi için;

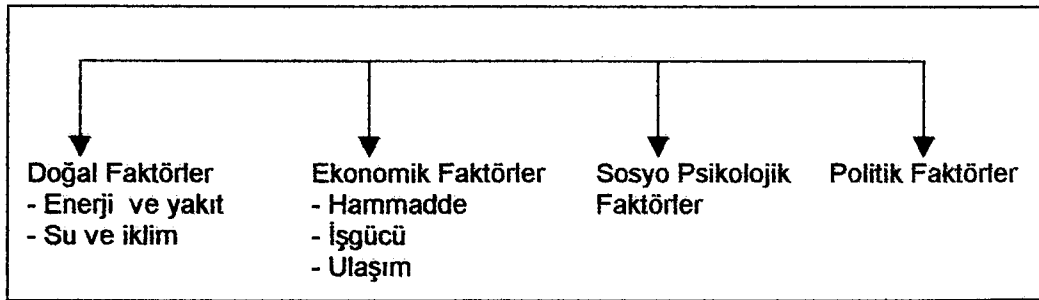
- Kıtanın ve ülkelerin seçimi,
- Yurt içinde ve dışında bir bölge seçimi (yöre, kent, ticaret alanı v.b.),
- Bölge içinde bir alanı (kuruluş yeri, daha dar bir alan),
- Yerleşme alanı içinde yerleşme noktası (konum yeri, bina ve satış yeri),

- Bina ve satış alanının iç düzeni ve yerleşimini belirlemek gerekir.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde kuruluş yerinin seçiminde rol oynayan etkenler dört gruba ayrılarak incelenebilir. Bunlar: Ekonomik, doğal, sosyo psikolojik, politik faktörlerdir.

Bu faktörleri Şekil 12' de gösterebiliriz.

ŞEKİL 12 : Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde İşletmelerin Kuruluş Yeri Faktörleri



Sektörde yer alan işletmelerin;

- Rekabette üstünlük sağlamak, ekonomik faktörleri göz önüne alarak hammadde kaynağına yönelik kuruluş yerini,
- Yüksek nitelikli işgücüne yönelik kuruluş yerini,
- Tüketicie ve pazara yönelik kuruluş yerini,

²³² İsmet MUCUK, **Modern İşletmecilik**, Der Ya., İstanbul, 1992, s.89.

²³³ CAN ve Diğerleri, a.g.e., s.50.

- Doğal faktörleri göz önüne alan kuruluş yerini
- Sosyo Psikolojik faktörlere yönelik kuruluş yerini
- Politik faktörlere yönelik kuruluş yerlerini seçmeleri gerekmektedir.

Sektördeki işletmeler genellikle hammadde üretiminin yapıldığı bölgelerinde yoğunlaşmışlardır. Kayseri ilinde bulunan Mey-buz dışındaki işletmelerin kuruluş yeri seçiminde genellikle isabetli olduğu görülmektedir. Tablo 29'da işletmelerin bölgelere göre dağılımı gösterilmiştir.²³⁴

**TABLO 29 : Sektördeki İşletmelerin Bölgelere
Göre Dağılımı**

Bölgeler	İşletme Sayısı
Marmara Bölgesi	34 Adet
Ege Bölgesi	6 Adet
İç Anadolu Bölgesi	4 Adet
Akdeniz Bölgesi	5 Adet
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	1 Adet---
Doğu Anadolu Bölgesi	---
Karadeniz Bölgesi	---
Toplam	50 Adet

2.2.2.4.7. Yükleme ve Boşaltma

Yükleme ve boşaltma fiziksel dağıtım maliyetleri içinde önemli bir yer oluşturmaktadır. Yükleme ve boşaltma başlı başına ürüne bir değer katmaz. Ancak ürün ne kadar az el değiştirirse ve tekrardan kaçınılırsa ürünün fiziksel akışı o kadar etkili olup işletmenin verimliliği de o kadar artar. Yükleme ve boşaltma fiziksel dağıtım sisteminde yer ve zaman faydası yaratmasında rol oynayan kaçınılmaz faaliyetlerdendir. Bu nedenle bu faaliyetleri en aza indirip, maliyetleri minimumda tutmaya çalışırken, müşteri hizmet düzeyini de göz önüne almak gerekmektedir.

²³⁴ DPT, **Dondurulmuş Meyve ve Sebze İhtisas Komisyonu Raporu**, VII.5 Yıllık Kalkınma Planı, Ankara, 1996, s.5; Uludağ İhracatçılar Birliğinin Kayıtları, Bursa, 2000; 11.Ocak 1999, 22 Ocak 1998, 23 Ocak 1997 tarihli Dünya Gazeteleri ; DTM 1999-2000 kayıtları; İGEME 2001 yılı kayıtlarından yararlanarak düzenlenmiştir.

Yükleme ve boşaltma faaliyetlerinde;

- Ürünleri teslim alma (boşaltma, indirme, istifleme),
- Sınıflandırma, dereceleme, toplama, olgunlaştırma gibi işlemleri kolaylaştırma,

- Ürünleri yükleme (gönderme) gibi işlemleri yapılır.

Yükleme ve boşaltma yapmanın nedenleri ise:²³⁵

- Fiziksel dağıtım hizmetini geliştirmek
- Depoların kullanılabilir kapasitesini artırmak
- Depoların faaliyet etkinliğini ve verimli kullanılmasını arttırmak
- Çalışma koşullarını düzeltmek ve iç güvenliğini artırmak

Yükleme ve boşaltma, incelediğimiz sektörde genellikle elle yapılan işlemlerden oluşmaktadır. Ancak fiziksel dağıtım sisteminin kalitesinin artırılabilmesi için son yıllarda yükleme ve boşaltma işlemlerin de otomatik makinaların kullanılması gerekliliği üzerinde durulmaktadır. Bu nedenle ilgili sektörde yükleme ve boşaltma işlemlerinde hareketli ve destekleyici donatımlı iki grup makine donanımı kullanılabilir.

Hareketli Donatımlar: Kısa süreli taşımalarda kullanılan ve ürünlerin akışını kolaylaştıran makinalardır. Bu makinalara örnek olarak, forklift kamyonları, çatallı istif arabaları, çekiciler, konveyörler ve el arabaları v.b.verilebilir.

Destekleyici Donatımlar: En çok kullanılan türleri, paletler, bilgisayarlar, raflar, dikey soğutucular, hareketli soğutucular, buz makinaları, yatay teşhir dolapları, soğuk depolar, deeffreez depolar, askılar ve konteynırlardır. Paletler bir çok sayıdaki ürünün bir defada hareket akışını gerçekleştirebilmektedir.

Tablo 30 'da dondurulmuş meyve-sebze ürünleri için yükleme ve boşaltma işlemlerin gerçekleştiği yerlerin listesi verilmiştir. Bu listedeki faaliyetlerin yerine getirilmesinde standart sistemler (elektrikli hareketli donanımlar) ve otomatik destekleyici sistemler (sermaye yoğun araçlar ve bilgisayarlar) kullanılmaktadır. Otomatik sistemlerin kullanılmasında maliyetler yüksek olmakla beraber, uzmanlık istemektedir.

²³⁵ AŞICI,TEK, a.g.e.s.144.

**TABLO 30 :Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinde
Yükleme ve Boşaltma İşlem Yerleri**

Ham maddenin Toplanması	Tarlada
Kamyona yükleme	Tarlada
Kamyondan Boşaltma	Fabrika
Depo Yerine Taşıma	Fabrika
İşletme Yerine Taşıma	Fabrika
İşlemeye Tabi Tutma	Fabrika
İşlemeden Çıkartma	Fabrika
Naylon Torbalara Konulması	Fabrika
Paketlere Konulma	Fabrika
Sınıflandırma	Fabrika
Kontrol	Fabrika
Etiketleme	Fabrika
Yükleme Yerine Götürme	Fabrika
Muhafaza Yerine Götürme	Depoda
Yükleme Yerine Götürme	Depoda
Taşıma Araçlarına Yükleme	Depoda
Depodan Boşaltma	Toptancıda
Muhafaza Yerine Götürme	Toptancıda
Yükleme Yerine Götürme	Toptancıda
Teslim Edilmek Üzere Yükleme	Toptancıda
Perakende Mağazasında Boşaltma	Perakendecide
Muhafaza Yerine Götürme	Perakendecide
Raflara Yerleştirme	Perakendecide
Satış İçin Raflardan Alma	Perakendecide
Paketleme ve Kasada Ödeme	Perakendecide

KAYNAK : Kereviş Kayıtlarından Elde Edilmiştir, İstanbul, 2000.

2.2.3. Fiyatlama Stratejileri

AB dondurulmuş gıda pazarlarında zaman içerisinde oluşan talep genişlemesi tek başına, Türkiye'nin bu pazarlara artan miktarlarda gıda ürünü satması için yeterli değildir. Türkiye bu pazarlarda, şu an elinde tuttuğu pazar payını korumak ve her yılda yeni pazar payı kazanmak için bu pazarlarda bulunan ihracatçılarla ve üreticilerle etkin bir rekabete girmesi gerekmektedir. Etkin rekabetin de temel araçlarından biride ihraç edilen dondurulmuş gıdaların fiyatlarıdır.²³⁶

Bugün hızla genişleyen talepten yararlanmaya çalışan Türk Gıda İşletmeleri, pazarlama yetersizliklerinden, rekabet eksikliğinden ve üretim artışıdaki yetersizlikten dolayı, fiyatlarını yapay bir biçimde artırarak yüksek kazanç sağlama yoluna gitmeyi düşünmektedirler.²³⁷ Bu durum ise dondurulmuş meyve-sebze üreticilerini, gerek alıcılar ve gerekse rakipleri açısından dış pazarlar da olumsuz yönde etkilemektedir.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü, bu koşullarda dış rekabet için, alıcılara ve rakiplere yönelik bir fiyat strateji uygulamaları gerekmektedir. Fiyat stratejisi, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün, hangi pazarda, hangi üründe ve hangi koşullarda hangi fiyatların uygulanacağı yönünde dondurulmuş gıda ihracatçılara yol gösterici olabilir.

Bu kısımda önce, dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin fiyat stratejilerine etki eden faktörleri inceleyeceğiz, sonra ilgili sektöre yönelik fiyat stratejilerini belirlemeye çalışacağız.

2.2.3.1. Fiyatlama Stratejilerine Etki Eden Faktörler

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin, İhraç fiyatının belirlenmesinde hem içsel hem de dışsal faktörler etkilidir. İçsel faktörler ; işletme filozofisi, amaçlar ve hedefler, ihraç ürünün geliştirilmesi, üretimi ve pazarlamasının maliyeti, ihraç ürünün ve sektörünün yapısı olmaktadır. Dışsal faktörler ise genel olarak uluslararası pazarlar veya spesifik olarak belirli bir hedef pazar ile ilişkilidir. Müşteriler, yasal düzenlemeler, rekabet ve finanssal özellikler gibi

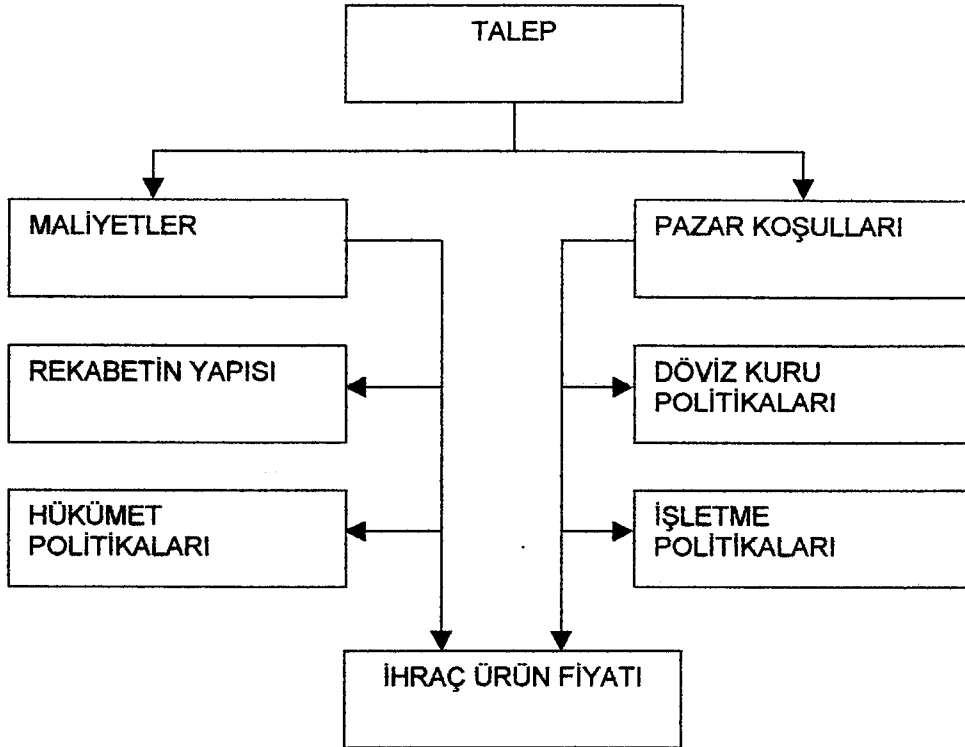
²³⁶ KARABAĞLI; ALPKENT, a.g.e., s. 82.

²³⁷ Şener BİNGÖL, *Dış Pazar Rekabetinde Türk Gıda Sanayii Mamullerinin Nicelik ve Nitelik Yönünden Etkilenmesi*, MPM Ya., Ankara, 1997, s.72.

faktörleri içermektedir. bu unsurların birbirleriyle iletişimi, fiyat belirlemede fırsatları ve kısıtlamaları ortaya çıkarmaktadır.²³⁸

Bu bilgiler doğrultusunda dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin uluslararası pazarlarda fiyatlandırılmasını etkileyen faktörleri Şekil 13 üzerinde gösterebiliriz.²³⁹

ŞEKİL 13: İhraç Pazarlarda Fiyatlandırmayı Etkileyen Faktörler



Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerine, uluslararası pazarlarda fiyatını etkileyen faktörlerin etkisi aşağıda açıklanmıştır.

Maliyetler: Maliyetler fiyatlandırma kararında ve fiyat düzeyi belirlemede çok önem taşıyan bir unsurdur. Bu nedenle, ilgili sektördeki işletmelerin, uluslararası bir pazara girebilmesi için asgari koşul; ürün birim maliyetinin uluslararası fiyatlara eşit veya düşük olması gerekmektedir. Birim maliyet ise, belirli bir süre içinde gerçekleşen değişken ve sabit gider toplamının yine o süre içinde üretilen toplam ürün sayısına bölünmesi bulunmaktadır. Teklif

²³⁸ İhraç Fiyatını Nasıl Belirliyorsunuz?, İGEME Ya., Ankara, 1994,s.5.

²³⁹ Nursun BEŞELİ, Uluslararası Pazarlama, İGEME Ya., Ankara, 1992, s.30.

fiyatta söz konusu olan birim maliyet, ürünün türü göz önüne alınarak, ağırlık, adet, hacim, vb. birimlere göre hesaplanabilmektedir.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde başlıca üretim girdilerinin maliyet içindeki oranları Tablo 31'de gösterilmiştir.²⁴⁰

**TABLO 31 : Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinde
Başlıca Üretim Girdilerinin Maliyet İçindeki Oranları**

Üretim Girdileri	Maliyet içindeki Oranlar (%)
Hammadde ve Yardımcı Madde	50-55
Enerji	7-10
İşçilik	10-15
Amortisman, Finansman ve Genel Giderler	14-28
Ambalaj	5-6

Genel olarak Tablo 30'deki gibi bir yapı gösteren ortalama üretim girdileri içerisinde hammadde giderlerinin dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin maliyetinin yarısından fazlasını oluşturmaktadır. Aynı zamanda yukarıdaki maliyet oranları ürün türlerine bağlı olarak da değişkenlikler gösterebilmektedir. Örneğin hammadde fiyatları iklim koşullarına bağlı olarak her yıl değişim göstermektedir. Benzer şekilde işletmenin finansman yapısına bağlı olarak finansman giderlerinde de değişiklikler meydana gelebilir.

Bir tarım ülkesi sayılan Türkiye'nin gıda ürünleri fiyat endeksleri, AB'ne ihraç yapan diğer ülkeleri ile karşılaştırılınca karşımıza şu şaşırtıcı sonuç çıkmaktadır :²⁴¹ Gıda ürünleri fiyatları en hızlı artan ülke Türkiye'dir. Gıda ürünleri fiyatlarının yüksek olması, her şeyden önce maliyetlerin yüksekliğinden kaynaklanmaktadır. Maliyetleri yukarı çeken unsurların başında, gıda sanayiinin temel hammaddesini oluşturan tarım ürünlerinin fiyatlarının taban fiyatları ve komisyoncular nedeniyle yüksek olması gelmektedir. Taban fiyatları da yukarı çeken tarımda kullanılan modern girdilerin fiyatlarıdır. Türkiye'de, hammadde

²⁴⁰ KÖSE, s. 43.

²⁴¹ KARABAĞLI;ALPKENT, a.g.e., s.49.

fiyatları gıda sanayii için büyük bir maliyet avantajı değildir. Üretim maliyetlerinde Türk işletmelerini en avantajlı duruma sokan işçi ücretleridir.

Bunlardan başka, üretim tekniklerinin ve bazı ara girdilerin yurt dışından sağlanması, yabancı tekniklerin yerel koşullara gösterdiği uyumsuzluktan doğan kayıplar, eksik kapasite kullanımının neden olduğu ekonomik kayıplar, üretim içinde yeterli entegrasyonun sağlanamaması ve nihayet üretim artıklarının yeterli bir biçimde değerlendirilememesi de maliyetleri yükselten başlıca unsurlar olarak görülmektedir. Yüksek gıda fiyatlarının bir başka önemli nedeni de, Türkiye’de hızlı nüfus artışı ve kentleşmenin yarattığı büyük taleptir.²⁴²

İlgili sektördeki işletmeler ihraç fiyatlarını belirlerken, ihracat ile ilgili maliyetleri de göz önünde bulundurmalıdır. Bu maliyetler ihracatçının yurt içi satışlarda karşılaşmadığı işlemlerden kaynaklanmaktadır. Söz konusu maliyetleri üç ana başlık altında toplamak olasıdır. Bunlar sırasıyla;²⁴³

- Ürünün hedef pazara uyarlanması nedeniyle doğan maliyetler; çoğunlukla üründe yapılması gerekli uyarlamalar nedeniyle ortaya çıkmaktadır.

- İhracatın gerçekleştirilmesi aşamasında karşılaşılan maliyetler; taşıma, sigorta, haberleşme gibi çoğunlukla uygulama aşamasında maliyetlerdir.

- İhraç pazarında karşılaşılan maliyetler; bu tür maliyetler daha çok pazarın kendine özgü maliyetleridir; vergiler, gümrük, ticari riskler, politik riskler örnek olarak verilebilir.

Talep: İlgili sektörde, yer alan işletmelerin, ihraç ürününe karşı hedef pazarlardaki iç talebin büyüklüğünü, ithalatla karşılanma oranını ve tüketici tercihlerini ortaya koymaları gerekmektedir.

İhraç konusu ürünün hedef pazardaki net tüketim miktarı aşağıda belirtildiği şekilde hesaplanabilir:²⁴⁴

²⁴² Gıda Sanayii Analizi..., a.g.e., s. 73.

²⁴³ TENEKECİOĞLU, Uluslararası..., a.g.e., s.86-87.

²⁴⁴ İhraç Fiyatını..., a.g.e., s.6.

$$\text{Net Tüketim Miktarı} = (\text{İç Tüketim}) + (\text{İthalat Miktarı}) - (\text{İhracat Miktarı})$$

$$\text{İthalat Tüketim Oranı} = \frac{\text{İthalat Miktarı}}{\text{Net Tüketim Miktarı}} \times 100$$

Net tüketim miktarı içinde ithalatın oransal payının dönem içinde büyümesi, hedef pazarda ithal ürünlerine olan talebin arttığını göstermektedir. Bu durumda, fiyat değişikliklerinin rasyonel yapılabilmesi ve tavan fiyatının belirlenebilmesi için talep esnekliğinin göz önüne alınması gerekecektir.

Eğer talep esnek değilse, ürünün fiyatı yükseltildiğinde pazar payında olumsuz bir gelişme olmamakta, aksi bir durumda ise fiyat değişikliği pazar payında önemli bir değişikliğe neden olabilmektedir. Ürünün ikâmesinin güçleştiği durumlarda, fiyat esneklikle doğru orantılı olarak yükseltilebilir. Örneğin gıda maddelerinde talep genelde kararludur ve fiyat esnekliği düşüktür. Dolayısıyla fiyatı düşürerek pazara girmek zordur. Bu nedenle, kalite ve ambalaj önem kazanmaktadır. Ayrıca, ilgili ürünlerin işlenmiş ürünlerine olan talep de giderek gelişmekte ve standart özellikler daha fazla önem taşımaktadır.

Hükümet politikaları Ülkeden ülkeye değişiklik gösteren yasal ve politik koşullar ihracatçıların fiyatlarını istedikleri gibi ya da pazar koşullarının gerektirdiği şekilde belirlemelerini engelleyebilmektedir.

Yasal ve politik koşullar, hükümetlerin ihraç fiyatlarına karışması gibi iç pazarda ihracatçının faaliyetlerini sınırlandıracak şekilde olabileceği gibi, uluslararası pazarlarda, ihracatta her ülkeye göre değişen belli kurallarla faaliyetlerin sınırlandırılması şeklinde de olabilmektedir.

Bazı ülkelerde hükümetler ithal ürüne ödenecek fiyat ile, söz konusu ithalatın sosyal yararı arasındaki ilişkiyi değerlendirmektedirler. Bu ülkelerde tüketiciler yüksek bir fiyatı ödemeye razı olsalar bile, hükümet sosyal yarar açısından gerekli olmadığını ileri sürerek bu tür bir ürüne döviz ayırımını engelleyebilmektedirler.

Bir çok gelişmiş ülkede ve AB'de, yabancı işletmelerin fiyat düzeylerinin kendi iç pazarlarındaki fiyatlardan daha aşağı olması durumuna karşı anti-damping uygulamaları ile pazarlarını korumaktadırlar.²⁴⁵

Hükümetler, döviz satın alımını lisansa bağlayarak alıcıların döviz erişimlerini denetleyerek ithal ürünlerine ödenecek döviz kısıtlama getirebilmektedir. Ya da hükümet sınırlı döviz rezervlerinin tükenmemesini sağlamak için karşılıklı ticaret anlaşmaları gibi konularda satıcı ile pazarlığa katılabilmektedir.²⁴⁶

Rekabet : Maliyet ve talep koşullarının bilinmesi işletmenin taban ve tavan fiyatlarının belirlenmesine olanak verirken, rekabet koşullarının bilinmesi de gerçek fiyatların belirlenmesinde yardımcı olmaktadır.

Fiyat, ürünler arasındaki karşılaştırmada çoğu kez başlangıç noktası olduğundan rekabet yapısı ve yoğunluğunun pazardaki talep üzerinde, önemli etkisi bulunmaktadır. Pazarda geçerli olan rekabetin yapısı, ürüne verilecek fiyat düzeyinin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır. Pazarın tam rekabet, monopol, monopolcü rekabet veya oligopol olup olmaması gibi pazar koşullarına göre fiyat düzeyine karar vermek gerekir.²⁴⁷

Tam rekabet koşullarında fiyat pazarda oluştuğuna göre, ürünün üretilip satılacağı fiyat, pazar fiyatının altında bir fiyat olacaktır. Bu durumda fiyatı belirleyen işletme açısından maliyetler önemli bir faktör durumundadır ve fiyatlandırma açısından en önemli sorun ürünün maliyetlere göre varolan pazar fiyatından satılıp satılamayacağıdır.

Oligopol koşulları, rekabet baskısının en yüksek olduğu pazar koşullarındandır. Sınırlı sayıda satıcının bulunduğu oligopol de her işletme diğerlerinin davranışlarını etkilediği gibi, kendisi de onların davranışlarından etkilenir. Dolayısıyla birbirlerinin fiyat kararlarını da etkileyeceklerinden, her işletme fiyat davranışını ayarlarken diğer işletmelerin fiyat davranışlarını da dikkate almak zorundadır. Oligopol koşullarında işletmelerden birinin bir fiyat değişikliği yapması, diğerlerini de rekabete teşvik ederek aynı yola

²⁴⁵ İhraç Fiyatını ..., a.g.e., s.9.

²⁴⁶ Michael CZINKOTA, Ikka RONKAINEN, *International Marketing*, The Dryden Press, 1993.s.334.

²⁴⁷ AKAT, a.g.e. , s.89

sürüklemektedir. Sözelimi satıcılardan birisi satışlarını arttırmak için fiyatlarını düşürürse, rakipleri de aynı davranış içine girmektedirler. Fiyat düşürmeleri giderek sektörde bir fiyat savaşı biçimine dönüşebilmekte ve bunun sonucunda bazı işletmeler pazardan çekilmek zorunda kalabilmektedir. Ancak üretilen ve satılan ürünlerin benzer olmadığı, kalite ve nitelik açısından farklılıklar gösterdiği ya da alıcılar yönünde farklı olarak algılandığı durumlarda satıcı işletmeler monopol durumuna yaklaşarak ürünlerine fiyat tabanı ve tavanı arasında daha fazla serbestlik içinde fiyat saptayabilirler. Serbestliklerinin derecesi de ürünlerinin farklılaştırılmasıyla orantılıdır.

Pazardaki kâr marjları, her işletme tarafından kabul edilebilir düzeyde ise ve varolan rekabet şiddetli değilse fiyat rekabet silahı olarak kullanılmayabilir. Genel rekabet çok şiddetli ve etkin ise, fiyat temel rekabet aracıdır.

Döviz Kuru Politikaları: Ülkeden ülkeye değişen farklı kur uygulamaları uluslararası fiyatlandırma kararları üzerinde etkili olmaktadır.

Kur politikası, normal olarak, iki pazar arasındaki fiyat farkını ortadan kaldırmaya yöneliktir. Ancak, döviz kuru, ihracatın yöneldiği pazar için fiyatların daha çekici hale getirilmesi amacıyla kullanıldığında teşvik politikasının bir aracı olmaktadır. İhracat fiyatına etki eden cari döviz kuru, vergi iadeleri, ihracat kredileri, ihracat üzerine konan vergiler, girdi ve faiz sübvansiyonları gibi çeşitli sübvansiyonların hesaba katılmasıyla bir Dolarlık ihracattan elde edilen milli para miktarı "ihracatın efektif döviz kurunu" göstermektedir

Ekonomik yönden gelişmiş ülkelerin paralarında yapılan devalüasyonlar ihraç mallarının satış fiyatlarını etkilemektedir. Ayrıca, yabancı ülkelerin ihracat olanaklarını geliştirmek amacıyla zaman zaman paranın değerini düşürmeleri fiyatlar üzerinde olumsuz etkiye sahip olabilmektedir.

Pazar Koşulları: Maliyetler ihraç fiyatlarının taban sınırını belirlerken, alıcıların tercihleri de tavan fiyatı belirlemektedir. İç pazarda olduğu gibi, dış pazarlarda da pazarın demografik yapısı, müşterilerin örf ve adetleri, farklı dinler, ekonomik koşullar ve yaşama alışkanlıkları gibi pazara ilişkin faktörler ihraç fiyatlarının tavan sınırının belirlenmesinde işletmeye yardımcı olmaktadır. Ancak burada unutulmaması gereken temel konu husus sorunun ulusal pazarda

olduğu kadar basit olmadığıdır. İhracatçı işletmenin ürünü her dış pazarda farklı bir talep eğrisi ile karşı karşıya bulunmaktadır.

Dış pazar, yukarıda belirtilen nedenlerden dolayı yurtiçi pazara oranla daha fazla risklidir. Varolan risk unsuru sigorta ile ortadan kaldırılmaya çalışılmaktadır. Ürünün sigortalanması teslim şekline göre ihracatçıya ait olabilmekte ve bu durumda sigorta maliyeti de, ihraç fiyatının, yurtiçi fiyatlardan daha yüksek olmasına neden olmaktadır.

İşletme Politikaları : Tüm pazarlama kararlarında olduğu gibi fiyatlandırmada da başarılı bir karar, işletmeyi saptanmış olan hedeflere ulaştıran karardır. Bu nedenle ihraç pazarlarda yapılması gereken ilk iş genel işletme politika hedeflerinin belirlenmesidir.

İşletme hedeflerini aşağıdaki gibi özetleyebiliriz.²⁴⁸

- Kârlılık
- İşletmenin varlığını devam ettirmek
- Bir pazarı hızla ele geçirmek
- Rekabetin yoğunlaştığı pazarda pazar payını korumak
- İmaj yaratmak ve korumak
- Lider olmak
- Çalışanlarına iyi koşullar hazırlamak veya
- Hepsinin karması

2.2.3.2. İhracat Pazarları İçin Fiyatlandırma Stratejileri

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün doğru bir fiyatlandırma stratejisi belirleyebilmesi için aşağıdaki soruları göz önüne alması gerekmektedir.²⁴⁹

- İhracatı düşünülen ürünün potansiyel pazardaki toplam talebi nedir?
- Talep, fiyat değişiklikleri karşısında ne ölçüde etkilenmektedir?
- Düşük bir fiyat uygulaması, ürüne olan talebi arttıracak mıdır?
- Fiyat düşürüldüğünde, pazardaki rakiplerin tepkisi ne olacaktır?

²⁴⁸ Rezan AYDIN, “ Uluslar arası Pazarlama Yönetiminde Fiyatlandırma Türleri “, **Pazarlama Dergisi**, Y.7, S.1, (Mart 1982), s.13.

²⁴⁹ JAIN, a.g.e., s.121;

- Düşük bir fiyattan çok ürün satmak mı, yoksa yüksek fiyattan daha az ürün satmak mı kârı maksimize edecektir?

- Başlangıçta düşük bir fiyatla pazara girmek, pazarda tutunabilmek için etkili olabilecek midir?

- Başlangıçta yüksek bir fiyat belirleyerek, pazardaki varolan kâr olanağını kısa sürede kullanmak, fiyatlandırma stratejisine uygun olacak mıdır?

- Düşük fiyat uygulaması, tüketicilerde kalite ve hizmetin yetersiz olduğu izlenimi bırakabilir mi?

- İşletme gerektiğinde, dış pazarda daha düşük bir fiyat uygulayabilecek midir?

İlgili sektörde yer alan işletmeler, yukarıda sıralanan soruların yanıtlarını dikkate alarak aşağıda sıralan fiyat stratejilerini ihraç pazarlarda kullanabilirler.²⁵⁰

- Maliyete Yönelik Fiyatlandırma Stratejisi
- Rekabete Dayalı Fiyatlandırma Stratejisi
- Talebe Yönelik Fiyatlandırma Stratejisi
- Pazara Yönelik Fiyatlandırma stratejisi

2.2.3.2.1. Maliyete Yönelik Fiyatlandırma Stratejisi

Maliyet artı yöntemi olarak adlandırılan bu yöneme, işletmeler, özellikle ihracata ilk başladıkları dönemlerde sıklıkla başvurumaktadırlar. Maliyet artı yönteminin formülasyonu şu şekildedir: Üretim maliyeti, artı yönetim maliyeti, artı araştırma-geliştirme maliyeti, artı taşıma giderleri, artı gümrük giderleri, artı genel giderler, artı dağıtım marjları, artı kâr. İhracat pazarlamasında maliyet artı yönteminin tipik etkisi, tüm dünya üzerindeki ihracat pazarlarında oluşan rekabetsel koşullarla uyum içinde olmayabilen bir son fiyat ortaya çıkarmasıdır.

Maliyet artı yöntemi bir çok ciddi dezavantaja sahiptir. Öncelikle bu yöntem, hedef pazardaki rekabetsel koşullara ve talebe önem vermemektedir. İkinci olarak, maliyet artı yöntemi genellikle, maliyetlerin çarpıtılmış ölçüm ve değerlendirilmeleri üzerine kurulmaktadır. Fiyatın maliyeti etkilemesi ve bunların

²⁵⁰ AYDIN, a.g.e., s.14.

da satış hacmine etkide bulunması nedeniyle, maliyet artı yönteminin dairesel bir yapıya sahip olması ise üçüncü dezavantaj olarak belirtilebilir.

Bunların yanında maliyet artı yöntemi, işletme yönetiminin kolay ve dar yapıda olması ve maliyet karşılamaya verilen önem yüzünden küçük ihracatçı işletmeler ve ihracata yeni başlayan işletmelerin kullandığı bir yöntemdir.

İşletmeler maliyete göre fiyatlandırmada, fiyatı tam maliyetlere göre veya değişir maliyetleri göre dikkate almaktadırlar.²⁵¹

• **Tam maliyetlere göre fiyatlandırma:** Bu yöntemde, birim değişir maliyete sabit maliyetlerden düşen pay eklenir ve birim başına toplam maliyet bulunur. Buna da uygun bir kâr yüzdesi eklenir. Böylece, işletme tarafından katlanılmış olan tüm giderler birim ürünün maliyetine yansıtılmış olur.

• **Değişir maliyetlere göre fiyatlandırma:** Bu yöntemde ise, sabit maliyetler dikkate alınmaz. Maliyet hesabında sadece değişken maliyet dikkate alındığından, kâr yüzdesi, birim sabit giderler karşılandıktan sonra belirli bir net kâr payı bırakacak şekilde yüksek tutulur. Kâr yüzdesi, genellikle yıllık tahmini satışlar ve tahmini sabit giderler göz önünde tutularak belirlenir. Bu fiyatlandırma yöntemi, daha çok atıl kapasiteye sahip işletmelerde kullanılmaktadır. İşletmeler bu yöntemle, daha rekabetçi fiyatlarla dışa açılma olanağı bularak, toplam kârlılıklarını artırabilirler.²⁵²

2.2.3.2.2. Rekabete Dayalı Fiyatlandırma Stratejisi

Bu fiyatlandırma stratejisinde, işletme ihraç pazardaki fiyatları ile rakiplerinin fiyatları arasındaki uygun ilişkiyi belirlemek zorundadır. İşletme için önemli olan, benimsenen rekabet fiyatının maliyetleri karşılayıp karşılamadığı, bu fiyattan sağlanacak karın tatmin edici olup olmadığıdır.²⁵³ Bunu hesaplayabilmek için, dış pazar fiyatından ihracata özgü katlanılan maliyetleri çıkarmak gerekir.

Bu tür fiyatlandırmada, genellikle rakip ürünlere göre farklılaştırma derecesi düşük olan ürünlerde kullanılır. Rekabet çok yoğun, ürünler arası

²⁵¹ KARAFAKİOĞLU, a.g.e., s.151.

²⁵² TERPSTRA; SARATHY, a.g.e., s.554.

²⁵³ AKAT, a.g.e., s.101.; KARAFAKİOĞLU, a.g.e., s.162.

farklar çok az olduğu için, işletmeler farklı bir fiyat uygulamayı düşünemezler. Dış pazarlara yeni veya farklı ürün sunamayan, rekabet gücü zayıf işletmelerin kullandıkları yöntem budur.²⁵⁴

Bu yöntemde işletme, fiyatını, pazarda görülen ortalama fiyat düzeyinde tutmaya çalışabilir. İşletmeye normal bir gelir sağlayan bir fiyat olduğu düşüncesi ve rekabeti körükleyici olmaması gibi nedenlerle bu yöntem kullanılabilir. Homojen ürün pazarlarında, işletmenin kendi fiyatını belirleme konusunda çok az seçim şansı olduğundan ve pazarda büyük bir etkileşim olacağından, bu yöntem rahatlıkla kullanılabilir. Ürün farklılaştırmanın egemen olduğu pazarlarda ise, işletme fiyatlandırma konusunda bir serbestiye sahip olabilir. İşletme, pazar fiyatından yüksek veya düşük bir fiyat saptandığında, ürün özellikleri ve pazarlama programını bu fiyatla uyumlu bir hale getirebilir.²⁵⁵

Rekabete yönelik fiyatlandırma konusunda, XEROX işletmesinin yönetim kurulu başkanı David KEARNS, uyguladıkları yöntemle ilgili şunları söylemiştir: "Pazar payı için savaşmak adına, birçok kereler fiyat indirimi yaptık ve daha da yapabiliriz. Fiyat arttırarak bunu başarmak olası değildir".

2.2.3.2.3. Talebe Yönelik Fiyatlandırma Stratejisi

Uluslararası boyutta işlem yapan bir işletme, fiyatlara karşı tüketici tepkisini dikkate alıyorsa, diğer bir anlatım ile satın alma büyüklüklerini deneyerek, en uygun stratejiyi belirlemeye çalışıyorsa, talebe yönelik fiyatlandırma uyguluyor demektir. Bu durumda, talep fazla ise yüksek, az ise düşük fiyat uygulaması yapılmaktadır.

Bu yöntem, fiyat farklılaştırması şeklinde kendini göstermektedir. Fiyat farklılaştırması, bir ürünün marjinal faaliyetlerde orantılı bir farkı yansıtmayan iki veya daha çok fiyattan satılmasıdır. Tüketicilere, ürünü, yer ve zamana göre fiyat farklılaştırmasına gidilebilir.²⁵⁶

²⁵⁴ KARAFAKIOĞLU, a.g.e., s.149.

²⁵⁵ KOTLER, Pazarlama..., a.g.e., s.15-152.

²⁵⁶ AKAT, a.g.e., s.100-101.

Tüketici temeline göre fiyat farklılaştırılması, otomobil ve dayanıklı ev eşyalarının perakende satışlarında, alıcıların bilgilerinde ve talep yoğunluğunda farklılığın bulunduğu durumlarda kullanılır. Ancak, ürün için farklı müşterilere farklı fiyatları uygulamak ahlaki açıdan uygun olmadığı gibi; fark edilmesi halinde uzun dönemde, müşteri ilişkileri açısından oldukça olumsuz etkiler yaratabilir.

Ürün, maliyeti düşük küçük bir değişiklikle daha gösterişli hale getirildiğinde, farklı bir fiyattan satılabiliyorsa, ürüne göre farklılaştırılması yapılmış olur.

Maliyetinin aynı olmasına karşın, yerin, kişiye sağladığı yarar değişiyorsa (örneğin; sinema ve tiyatrolarda ön koltuklar) , yere göre fiyat farklılaştırılmasına gidilebilir. Talebin yoğunluğu, iş yaşamıyla bağlantılı olarak mevsimlere, aylara ve günlere göre değiştiğinden, talebin yoğun olduğu zamanlarda daha yüksek bir fiyat uygulanabiliyorsa, zamana göre fiyat farklılaşmış olmaktadır.

İlgili sektörde yer alan işletmelerin ürünlerini değişik pazar bölümlerinde değişik fiyat düzeylerinde pazarlaması toplam net kârını arttırmasına olanak sağlayacaktır.²⁵⁷

Talebe göre fiyatlandırma, uluslararası pazarlarda yeni, üstün teknolojilerin çıktısı ürünlere sahip, güçlü işletmeler tarafından kullanılabilir. Çünkü, bu ürünlerin talebi yoğun, ikame ürünü azdır. Ayrıca, bu yöntemin uygulanması, çok geniş kapsamlı ve yoğun bir pazarlama araştırmasını ve pazarlama iletişim ağını gerektirmektedir. Bu maliyetleri karşılamak için işletmenin güçlü bir yönetsel ve ekonomik yapıya sahip olması gerekliliği açıktır.

2.2.3.2.4. Pazara Yönelik Fiyatlandırma stratejisi

Bu stratejiler pazarın kaymağını alma, pazara derinliğine girme ve pazarı tutma stratejisi olarak üç açıdan incelenebilir.²⁵⁸

²⁵⁷ Aykut ŞİRELİ, *Firmalarda Fiyatlandırma*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fak. Pazarlama Enstitüsü Ya., No:11, İstanbul, 1984, s.70.

²⁵⁸ KEEGAN, a.g.e., s.171.

Pazarın Kaymağını Alma Stratejisi : Kısa dönemde yüksek bir getirisi olan ve çoğunlukla ürünün pazara giriş aşamasında, başka bir deyişle yeni ürünler için izlenen bir strateji görünümündedir. Amaç rakiplerin pazara girişinden önce pazardan yüksek kazanç elde etme temeline dayanmaktadır.

Bu strateji gereği, işletme oldukça yüksek bir fiyatla pazara girmeye çalışılmaktadır. Amaç, hedef alınan dış pazarda yüksek fiyat ödeyebilecek varolan ve olası müşterilerden yararlanmaktır. Gelir düzeyi yeterli, ürün satın alma arzusu kuvvetli pazar bölümlerinden başlayarak, gelir düzeyleri düşük ve satın alma arzusu daha az olanlara doğru sıra ile inilmesidir. Tüketiciler için ürünün değeri yüksekse, yüksek bir fiyat ödeyebilmektedir.

Bu strateji genellikle üretim kapasitesi sınırlı işletmeler tarafından kullanılır. Yüksek bir fiyat saptanarak talep de, ödeme arzu ve yeteneği olan tüketiciler çerçevesinde sınırlandırılmış olunur. Diğer bir amaçta, olanaklar içerisinde bir arz kapasitesiyle talebi karşılamak ve sınırlı satış düzeyi üzerinden sağlanan geliri maksimize etmektir. Ayrıca, pazarın yüksek fiyatlı bölümünde bir ürün pozisyonu elde edilmesi de işletmenin amacı olabilir.

Baştan fiyat yüksek tutulduğunda , işletme zaman içerisinde değişik fiyat stratejileri uygulama esnekliği kazanmış olur. Fakat, kolay taklit edilebilir ürünlerde çok güçlü bir yerel rekabetle karşılaşılacağından , pazarın kaymağını alma stratejisi dikkatle uygulanmalı ve rakiplerin pazara giriş olanak ve hızları önceden hesaplanmalıdır.

Pazarın kaymağını alma stratejisinin uygulanabilmesi için gerekli koşullar şunlardır.²⁵⁹

- İhracatçının için çok özgün bir ürüne sahip olması
- Talebi esnek olmayan yeterli sayıda alıcı bulunması,
- Az miktarda üretimin yol açacağı birim tüketim ve dağıtım maliyetlerinin çok yüksek olmaması,
- Yüksek fiyat nedeniyle rakiplerin pazara girme tehlikesinin bulunmaması,

²⁵⁹ AKAT, a.g.e., s.105-106.

- Yüksek fiyat ile üstün kalite imajı yaratabilme olanağının olması gerekmektedir.

Pazara Derinliğine Girme Stratejisi: Bu stratejiye göre, başlangıçta düşük fiyat uygulayıp pazarı ele geçirmek veya yüksek bir pazar payı elde etmek amaçtır. Böyle bir giriş fiyatı, pazar pozisyonu elde etmede rekabetsel bir üstünlük kazandırır. Amaç, en kısa sürede rakipleri saf dışı bırakarak pazara yerleşmektir. Birim başına kârı değil, satış hacmini arttırarak hedef karlılık düzeyine ulaşmaya çalışılır. Uluslararası pazarlamada, bu fiyatlandırma stratejisini en sıklıkla kullanan ülke Japonya'dır. Japonya, tüm dünya üzerinde girdiği pazarlarda pozisyonunu genişletmek amacıyla, düşük fiyat politikası uygulamıştır.

Pazara derinliğine girme stratejisi, pazar fiyata karşı duyarlıysa, yüksek sabit maliyetler nedeniyle maliyetlerin düşürülebilmesi kitle üretimini zorunlu kılmaktaysa, ürün kolayca taklit edilebilir nitelikteyse ve bu yüzden kısa sürede rakipler pazara girecekse bu strateji uygulanmamalıdır.

Pazarı Tutma Stratejisi: Bu fiyatlandırma stratejisi, işletmenin pazar payını korumak için uyguladığı bir stratejidir. Genellikle, bir pazar pozisyonuna sahip ve onu korumak arzusunda olan işletmeler tarafından kullanılır. Çoğu Amerikan işletmesi, 1980'lerde Dolar diğer paralar karşısında değer kazandığı zaman bu stratejiyi uygulamıştır.

Pazar payını tutma , liderlik konumunda olan veya kuvvetli bir paya sahip olan olgun işletmeler için en uygun yol durumundadır. Pazarda kuvvetli bir hale getirilmiş ürünler, daha düşük pazar payı olan rakiplerine oranla, daha büyük deneyim, daha düşük maliyet ve daha yüksek kârlılık gibi avantajlara sahiptirler. Pazar payı elde etmenin maliyetli ve zaman alan bir işlem olduğu düşünülürse, bunu elde tutmanın ne kadar önemli olduğu anlaşılır. Görüldüğü gibi, fiyatlandırma bu açıdan önemli bir araçtır.²⁶⁰

²⁶⁰ KEEGAN, a.g.e., s.172.

2.2.3.3. İhracat Fiyatının Belirlenmesi

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinde fiyatın belirlenmesi ile ilgili olarak yanıtlanması gereken soru şudur: " Pazardaki var olan ürünlerle rekabet edebilmek ve işletmeye arzu edilen düzeyde kâr bırakmak için ürünümüzü hangi fiyattan satmalıyız? ". Kabul etmek gerekir ki bu soru ihracat pazarlamasında çözümlenmesi gereken en güç sorunlardan birisidir.²⁶¹

Bu sorunun çözümüne yönelik, işletmenin düşünmesi gereken, iç ve dış pazar için ortak bir fiyat mı yoksa farklı bir fiyat mı belirleyeceğidir. Dış pazarlarda işletmenin karşılaşacağı ekstra maliyetler genellikle iç pazarda farklı fiyat uygulanması zorunlu kılacaktır. Dış pazarda ürünün başarılı olabilmesi için, fiyatların son tüketiciye çekici gelmesi, kanal üyelerini motive edecek yeterli bir marj tanınması, maliyetleri kapsamaları, ve üreticiye uygun bir geri dönüş sağlaması gerekmektedir. Dolayısıyla, fabrikadan çıkan ürünün fiyatı, dağıtım kanalının değişik aşamalarındaki üyelerin kâr marjlarına, ödenen vergilere, navlun giderlerine ve alıcıların satın alma güçlerine bağlıdır.²⁶²

İç pazarda fiyatlandırmada baz alınan yaklaşımlar dış pazar fiyatlarının saptanmasında da temel alınmaktadır. Bu yaklaşımlar , maliyet, talep ve rekabete göre fiyatlandırmadır. İşletme, ihracat ürününün maliyetini ayrıntılı olarak hesaplamakta kullanacağı kavramsal modeli kurmalı, maliyet ortaya çıktıktan sonra da değişik etkenleri değerlendirerek fiyatı saptamalıdır.

İhracat fiyatının belirlenmesi için ürünün maliyet analizinde, tam maliyetler ve değişken maliyetlerde dikkate alınabilir.²⁶³

Fiyatlar tam maliyetlere göre hesaplandığında, birim değişken maliyetlere sabit maliyetlerden düşen pay hesaplanarak eklenir ve birim başına toplam maliyet bulunur. Böylece işletme tarafından katlanılmış bulunan tüm giderler, birim ürünün maliyetine yansıtılmış olur . Marjinal maliyetlerde, ürünün ihraç edilmek üzere üretilip satılmasında ki direkt maliyetler göz önüne alınır. Bu direkt maliyetler, taban fiyatı belirler. Sabit veya değişken nitelikte olsun bir

²⁶¹ ÇAVUŞGİL ve Diğerleri, a.g.e., s.31.

²⁶² ÇAVUŞGİL ve Diğerleri, a.g.e., s.32.

²⁶³ İhraç Fiyatı..., a.g.e., s. 10.

giderin ihracat maliyeti olarak kabul edilebilmesi için, bu faaliyetten kaynaklanmış olması gerekir.

İç pazardaki talep ile üretim kapasitesinin tamamını kullanamayan bir işletme ihracata yönelerek toplam üretimini arttırarak birim maliyetlerini düşürebilir. Bu şekilde, ihracat üretimi için kapasiteyi arttırmanın söz konusu olmadığı durumlarda ihraç birim maliyetinden bir çok sabit gider kalemi çıkartılabilir. Çünkü ihracat olmasa da bu sabit harcamalar (personel giderleri, kira, amortisman gibi) yapılacaktır. İşletme, sabit maliyetlerini iç pazara yönelik satışlarla karşılayacağından, işletmenin yapması gereken analiz, dış pazara süreceği her ürün için değişken maliyeti hesaplamaktır.

İşletme ihracatta kararlı ise yerli fiyatını aynen dış pazarlara vermek yerine, ilk olarak üretim ve kapasite durumuna göre ihraç ürününün gerçek maliyetini hesaplayacaktır. Eğer ihracata yönelik üretim kapasite artırımı, ek işçi alımı gibi marjinal üretim giderleri gerektirmiyorsa, ihraç ürününün maliyetinin en önemli bölümü ürün için gerekli ham ve yardımcı maddelerle, ambalaj gereçlerinin maliyetinden oluşacaktır. Üretim ve teslim sürelerine ve kullanılan kaynağa göre hesap edilecek finansman maliyeti de (faiz ve komisyon) genellikle ikinci önemli maliyet kalemini oluşturur. Son olarak ihracat üretiminin yarattığı yakıt, enerji ve su gibi marjinal giderlerle, ihracatın gerektirdiği satış ve promosyon giderleri dikkate alınmalıdır.

İşletmenin net maliyeti üzerine koyacağı kâr, yöneldiği dış pazarın koşulları ile ilgilidir. İşletme dış pazarda önemli bir pazar payını niceliksel olarak elde etmek istiyorsa, çok düşük kâr oranlarını benimsemelidir. Ancak, dış pazarlardaki rekabet koşulları çok sert ise, kârlılık üzerindeki baskının da o kadar artacağı düşünülmelidir.

İhracatı yapılacak ürünün maliyetinin hesaplanması ve fiyatının saptanmasında düzenli hareket edebilmek için, Şekil 14'de görülen İhracat Fiyatlandırma Formunun kullanılması yarar vardır.²⁶⁴

²⁶⁴ Nelson CARL, **Import-Export Business**, How to Get Started in International Trade, 1990, s.24.; İhraç Fiyatı..., a.g.e., s.20 'den yararlanılarak düzenlenmiştir.

**ŞEKİL 14 : Dondurulmuş Meyve ve Sebze İhracatçısının Kullanabileceği
Fiyatlandırma Formu**

REFERANS BİLGİLER

İşletme Referansı :

Müşteri Referansı :

MÜŞTERİ HAKKINDA BİLGİLER

Adı :

Adresi :

ÜRÜN HAKKINDA BİLGİLER

Ürün :

Boyutları:X.....

Birim No :

Hacmi :

Net Ağırlık :

Toplam Ölçüsü:

Safi Ağırlık :

ÜRÜN MALİYETİ

Fiyat (Birim Maliyet) :X birimler Toplam:.....

Kâr :

Satış Komisyonu :

FOB Fabrika :

ÜCRETLER – AMBALAJLAMA – MARKALAMA – YURTIÇİ TAŞIMA

Taşıyıcı İşletmeye Ödenen Ücret :

Finansman Giderleri :

Diğer Ücretler :

İhracat İçin Ambalajlama :

Etiketleme / Markalama :

Yurtiçi Taşıma :

FOB :

LİMAN ÜCRETLERİ

Boşaltma :

Yükleme :

Terminal :

Konsolosluk Dokümanları (gerektiğinde) :

Menşe Şahadetnamesi (gerektiğinde) :

İhracat Lisansı(gerektiğinde) :

F.A.S. Gemi Doğrultusunda Teslim :

NAVLUN

Ağırlık Ölçü

Oran Minimum Miktar

Sigorta

Asıl Oran..... Miktar

CIF, Vanş Limanı (Fiyatı) :

2.2.4. Tutundurma Stratejileri

Tutundurma, bir işletmenin ürün ve hizmetinin satışını kolaylaştırmak amacıyla üretici-pazarlamacı işletmenin denetimi altında yürütülen, müşteriye ikna amacına yönelik, bilinçli programlanmış ve eşgüdümlü faaliyetlerden oluşan bir haberleşme sürecidir.²⁶⁵

Tutundurma, pazarlama karması olarak tanımladığımız ve tüm pazarlama stratejilerinin hareket noktasını oluşturan, kontrol edilebilir pazarlama değişkenlerinden biridir.²⁶⁶ Pazarlama yönetimi, hedef aldığı kitleye sunmuş olduğu ürün ve hizmetlerin uygunluğunu, fiyat ve dağıtımını da göz önüne alarak bildirmek durumundadır.²⁶⁷

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü de, gerek işletmeye, gerekse ürüne iyi bir imaj geliştirerek, işletmeyi ve ürünü dış pazarlarda tanıtıcı ve marka bağımlılığını artırıcı çabalar gerçekleştirebilir.

Bu kısımda, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün seçeceği araçlara yönelik, tutundurma stratejilerin belirlenmesi söz konusu olacaktır.

2.2.4.1. Reklam Stratejileri

Amerikan Pazarlama Birliği'nin tanımına göre reklam, herhangi bir ürünün, hizmetin ya da düşüncenin bedeli ödenerek ve bedelin kim tarafından ödendiği anlaşılabilecek biçimde yapılan ve kişisel satışın dışında kalan tanıtım eylemleridir. Bu tanıma göre reklamın dört özelliği vardır;

- Reklam bir bedel karşılığında yapılmaktadır.
- Reklam kişisel bir sunuş değildir.
- Reklam mesajlarında ürünler, hizmetler ya da düşünceler yer alabilir.
- Reklam yapan kişi ya da kurum bellidir.

Reklamcılığın gelişmesinde rol oynayan etmenler ise şöyle sıralanabilir.²⁶⁸

²⁶⁵ Tanju ÖZTÜRK, **Tutundurma**, Pazarlama Yönetimi, İst.Üni. İşletme Fak. Pazarlama Ens. Ya., No:10, İstanbul, 1978, s.173 ; ODABAŞI, Pazarlama..., a.g.e., s.45.

²⁶⁶ Lerzan ÖZKALE ve Diğerleri, **Pazarlama Stratejileri ve Karar Alma Mekanizması**, Cep Üniversitesi, İletişim Ya., İstanbul, 1991, s.84.

²⁶⁷ ODABAŞI, **Pazarlama İletişimi**, Anadolu Üni. Ya., No:851, Eskişehir, 1998.

²⁶⁸ Kemal KURTULUŞ, **Reklam Harcamaları**, 2.Baskı, İstanbul Matbaası, İstanbul, 1982, s.24.

- İşçi başına verimliliğin (üretimin) artması.
- Teknolojik gelişmeler
- Gelirdeki artış
- Orta sınıfın gelişmesi
- Eğitimde gelişme
- Kişisel satış kullanımının azalması
- Reklam ajanslarında gelişme
- Araştırmada gelişme
- Üretim ve serviste gelişme
- Üreticinin tüketiciden uzaklaşması
- Self -Servis satışlarının doğuşu
- Pazarlama anlayışında gelişme ve küreselleşme

Yukarıda sıralan gelişmeler doğrultusunda, uluslararası reklamcılıkta üç temel yaklaşım dikkati çekmektedir. Bunlar: Yöreselleştirilmiş yaklaşım, evrensel veya standartlaştırılmış yaklaşım, programlanmış yönetim yaklaşımı.²⁶⁹

Yöreselleştirilmiş yaklaşımda çevresel etmenler üretimde, reklamda, fiyatlandırmada ve dağıtım kanallarında değişiklik yaratır. Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin reklam mesajı dış ülkelerdeki tüketicilerin dil, değer, norm, alışkanlık, güdü ve tutumlarına uygun olmalıdır. Reklamcılıkta başarılı olmak için yöresel, etnik, geleneksel, sosyal ve yasal bölümlenmelere özellikle dikkat edilmesi gerekmektedir.²⁷⁰

Evrensel veya standartlaştırılmış yaklaşımda ise, birkaç pazarda etkin olabilecek, uluslararası reklam kampanyalarının çok daha geniş kullanımını sağlamaktadır. Kültürel ve ekonomik düzeyde pazar heterojenliği az ise, standardizasyon daha çekici ve uygun olarak görülmektedir. Bu yaklaşımda, ülkeler benzerliklerine göre sınıflandırılabilir. Ayrıca, standart reklam stratejisi uygulandığında, ürün tipi, pazarın homojenlik derecesi, medya ve reklam

²⁶⁹ Ahmet A.HASSAN, " A Strategic Approach to International Advertising (A Proposed Model) ", *Journal of Economics and Administrative Studies*, Vol.2, Number 2, Summer, 1998, s. 130 -133.

²⁷⁰ Mete OKTAV, ve Diğerleri, *Avrupa Topluluğu'nda Tüketici Koruma Politikaları ve Türkiye'nin Uyumuna*, TOBB Ya., No: 108, Ankara, 1990, s.61.

ajanslarının kullanılabilirliği ve karakteristikleri, yönetsel kısıtlamalar ve ticari engellemeler gibi önemli karar değişkenlerini dikkate almak gerekmektedir.

Programlanmış yönetim yaklaşımı ise, standartlaştırılmış ve yöreselleştirme yaklaşımlarını anlamlı bir çatı altında birleştirmektedir. Buna göre, yönetim merkezi, yerel reklamcılık temsilcileri ve onların ajansları birlikte çalışarak en etkin kampanyayı gerçekleştirmektedirler. Programlanmış yönetim yaklaşımı, işletme yönetiminin, yerel pazar uzmanlarının ve reklam ajansı personelinin çabalarının bir bileşimi olarak, bir ekip çalışması ürünüdür.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektöründe yer alan işletmeler, yukarıdaki açıklanan yaklaşımları da dikkate alarak, uluslararası pazarlama sürecine girmeden önce reklam stratejisini belirlemelidir. Reklam kampanyalarında ajanslar ve reklam araçları gibi ayrıntılar değişse de, strateji kalıcı olmalıdır. İşletme seçtiği reklam ajansı ile anlaşma yaparken de temelde bu stratejiyi sunmalıdır²⁷¹. Reklamla ilgili strateji saptanırken, aşağıda açıklanan konular titiz bir şekilde dikkate alınmalıdır.²⁷²

Hedef Tüketici : Reklamın özellikle yönelmek istediği tüketici tipi açık bir biçimde tanımlanmalıdır. Tüketicilerin zevk ve istekleriyle alışkanlık ve tepkileri belirlenmelidir.

Reklamın Amacı : Günümüzde reklam, çok yaygın olarak başvurulmuş bir tutundurma türü olup, ürünlerin satışını ve kârlılığını artırma amacı doğrultusunda,²⁷³ Dondurulmuş Meyve-Sebze sektöründe şu amaçlarla yapılabilir:

- Ürünün varlığı hakkında bilgi vermek
- Pazarın belli bir bölümünde farkında olmayı yaratmak
- Reklamı yapılan ürünü deneme arzusu yaratmak
- Ürün kullanımı için kişileri eğitmek
- Ürünün uygunluğunu göstermek
- Üründeki belirli değişiklikleri iletmek
- Ürüne karşı davranış geliştirmek
- Marka imajı yaratmak

²⁷¹ Berati ÖNCÜ, *İhracatta Reklamın Önemi ve Uygulanması*, İGEME Ya., No: 85, 1984, s.9.

²⁷² AKAT, a.g.e., s.141.

²⁷³ TOKOL, a.g.e., s.132.

- Varolan imajı korumak
- Üründe belirli bir kalite imajı sağlamak

Ürün Avantajı : Reklam mesajı, ürünün tüketiciye sağladığı en önemli avantajın üzerine yönelmeli ve bu avantaj da somut ve objektif bir şekilde anlatılmalıdır. Bazı durumlarda ürün objektif avantajlar yerine anlam ve değer projeksiyonları, yani öznel avantajlar içerebilir.²⁷⁴ Örneğin dondurulmuş meyve ve sebze kullanan tüketicinin zamandan tasarruf sağlaması gibi.

Ürün Üstünlüğünün Nedenleri : Ürünün tüketiciye sunduğu üstünlüğün nedenleri de reklam stratejisinde bulunmalı, reklamda tüketiciye açıklanmalıdır. Örneğin, dondurulmuş meyve-sebze üstünlüklerinin nedenleri arasında, hammaddesinin kalitesi, doğal olması, üretim şekli ve teknolojisi, pazardaki ürüne göre daha taze olması, besleyici veya zayıflatıcı olması gibi.

Ürünün Kişiliği : Reklam stratejisinde belirtilmesi gereken ürünün kişiliği²⁷⁵ ve reklamın yaratması beklenen duygusal ortam, ajansa reklam uygulamasında ışık tutacaktır. Reklamın yaratıp sürdüreceği ürün kişiliğinin tanımı, ajansın kullanabileceği somut bir şekilde yapılmalıdır. Ürün kişiliği ile ürün içeriği arasında etkin bir iletişim olması gerekmektedir.

Satış Teması : İşletme, tüketicinin ürününü rakip ürünlere göre tercih etmesinin temel nedenini belirleyip, reklamdaki satış temasını bu odak üzerine oturtmalıdır.

AB ve diğer gelişmiş ülkelerde çok değişik reklam düzenlemelerine rastlanmaktadır. Örneğin, Belçika'da sınırlı kuramsal reklamcılık varken, marka ve ürün reklamlarına izin verilmemektedir. Birçok ülke, bazı ürünlerin reklamlarını yasaklamıştır. Almanya'da tütün, İngiltere'de alkollü içkiler, ve Fransa'da bilgisayarların TV reklamları yasaklanmıştır. Gazete reklamları da ülkelere göre değişmektedir. The London Times, Le Monde, Frankfurter Allgemeine ve Corriere Della Sera gibi Gazeteler ya hiç reklam almamakta, ya da çok az almaktadır. Buna karşın; Paris Match, Epoca ve Bunte gibi dergiler reklamlarla doludur. Ayrıca, AB'nde uluslararası televizyonlar, ulusal televizyonlardan daha az denetlenmektedirler. Televizyon reklamlarının

²⁷⁴ KOZLU, a.g.e., s.332.

²⁷⁵ ODABAŞI, Tüketici ..., a.g.e., s.88-100 .

dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin tüketiminde etkinliği yüksek olmaktadır.²⁷⁶

2.2.4.2.Halkla İlişkiler Stratejisi

Uluslararası pazarlamada tutundurmanın başka bir boyutu da halkla ilişkiler ve duyurumdur. İşletmenin iyi niyet ve sorumluluğuna yönelik performansı ile kamuoyunu etkilemeyi amaçlayan planlı çalışmalar olan halkla ilişkiler faaliyetleri, işletmelerin kâr amaçlarının yanı sıra genel politikaları doğrultusunda edindikleri toplumsal sorumluluk anlayışları ile senkronize bir özellik gösterme ve kamu ilgilerine hizmet etmeye yönelik yönetsel sorumluluklarını vurgulamaktadır.²⁷⁷ Bu nedenle uluslararası pazarlarda tüketici odaklı çağdaş değişim yönetimi teknikleri ve entegre pazarlama iletişimi çerçevesinde Mission Marketing anlayışının önem kazanması örgütlerin sosyal sorumluluk anlayışına eşdeğer olarak halkla ilişkiler fonksiyonunu gündeme getirmektedir.

İşletmeyi iyi veya kötü, yararlı veya zararlı olarak görecektir olan halk sadece onun ürün veya hizmetlerini satın alan müşteri veya tüketicilerle sınırlı değildir. Bunlar hissedarlar, işçiler, müşteriler, distribütörler, rakipler, hükümet veya o ürün veya hizmeti kullanmayan herhangi bir kimse de olabilir. Bunların her birinin ağırlığı ülkeden ülkeye çok farklıdır. Bu nedenle, halkla ilişkileri sağlıklı bir düzeyde tutabilmek ve onun şemsiyesi altında sürekli ve başarılı bir pazarlamayı gerçekleştirebilmek için her şeyden önce hedef alınan pazardaki halkı iyi tanımak, bu amaca uygun araştırmalar yapmak gereklidir.

Halkla ilişkilerde kullanılan en etkin araçlar gazetelerde veya dergilerde işletme hakkında yazılan yazılar, verilen haberler, radyo ve televizyonda aynı amaçlı yer alan röportajlardır. Bu yazı ve röportajlarda, işletmenin yeni bir kuruluşun açılışını gerçekleştirmesi, taraftarı fazla olan bir takımı desteklemesi, yeni bir ürün veya hizmeti sunarak, ülke kalkınmasına, istihdama ve diğer

²⁷⁶Yavuz ODABAŞI, “ Avrupa Tek Pazarı: Pazar Yapısı ve Pazarlama Karması Üzerindeki Etkileri”, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Y.5, S.28, (Temmuz – Ağustos 1991), s.17.

²⁷⁷ Emet GÜREL, *Reklam Halkla İlişkiler ve Ötesi*, MediaCat Ya., Ankara, 2000, s.141.

ekonomik ve sosyal amaçlara olan katkısını vurgulamaya çalışması kurumsal imajını arttırmaya yönelik çabalardır.²⁷⁸

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektöründe yer alan işletmelerin dış pazarlarda ekonomik ve sosyal amaçlara yönelik sağlayacakları katkılar aynı zamanda uzun sürede, ilgili pazarda marka imajının ve ürün imajının oluşturulmasında önemli katkılar sağlayacaktır.

2.2.4.3. Kişisel Satış Stratejisi

Kişisel satışın endüstriyel pazarlarda daha çok geçerli olduğu bir gerçektir. Özellikle uluslararası boyutta yüksek fiyatlı endüstriyel ürünlerin satışında, güçlü ve etkin bir kişisel gücünün oluşturulması gerekmektedir. Bununla birlikte satış gücü genellikle, dış pazarın yerel kişisel satış gücünden oluşturulmalıdır. Çünkü insanlar arası ilişkilerde, yabancı bir satış görevlisi ülke kültürü hakkında yeterli bilgi sahibi olmadığında hata yapabilir ve bu da tüm olumlu etkiyi olumsuz hale dönüştürebilir²⁷⁹. Örneğin Japonya'da kişisel ilişkilere büyük önem verilmekte, kişisel ilişki eksikliği müşteriye karşı ilgisizlik olarak algılanmaktadır²⁸⁰. Bununla birlikte, uluslararası bir pazarda bulunduğu unutulmaması ve bu pazara özgü yeni, değişik ve farklı özelliklerin de dikkate alınıp değerlendirilmesi gerekmektedir.²⁸¹

Kişisel satışın uygulama eğiliminin artmakta olduğu durumlar aşağıda sıralanmıştır²⁸²:

- Satın alma büyüklüğü görece olarak büyük olduğunda,
- Ürünün bazı özelliklerinin açıklanması ve gösterilmesi gerekiyorsa,
- Ürün düzenli olmayan aralıklarla satın alınıyorsa,
- Potansiyel müşteriler ürünün eski modellerine sahip olduklarında ve

bundan dolayı ticari bir tolerans talep ettiklerinde,

²⁷⁸ KARAFAKİOĞLU, a.g.e., s.251.

²⁷⁹ Ece A. ARMAĞAN, “ Uluslar arası Pazarlama Kararlarında Tutundurma Faaliyetlerinin Önemi “, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y.13, S.75, (Mayıs- Haziran 1999), s.46.

²⁸⁰ Şaban ORUÇ, **Japonya Piyasası**, İTO Ya., No: 64, İstanbul, 1997, s.4-8.

²⁸¹ AKAT, a.g.e., s.154.

²⁸² ODABAŞI, Pazarlama ..., a.g.e., s.103.

- Dış pazarlarda özellikle reklam uygulamalarında çeşitli nedenlerle hükümetlerce kısıtlamalar getirilmişse ve reklam ortamlarının bulunmadığı uluslararası pazarlarda,

- İşgücü ücretleri düşük olan gelişmekte olan ülke pazarlarında veya okuma-yazma oranının düşük olduğu ülkelerde uygulanabilir.²⁸³

Kişisel satış konusu ve uygulamaları dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin, tutundurma stratejileri açısından önem taşıyabilir. Özellikle dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin, büyük bir bölümünün AB pazarlarında endüstriyel ürün olarak kullanıldığı düşünülürse, ürünün tanıtılması, alıcıları etkileme ve inandırma açısından önemlidir. Bu nedenle kişisel satış, diğer iletişim araçları ve pazarlama stratejisinin diğer parçalarıyla dikkatli olarak koordine edilirse çok etkili olabilir. Ürünlerini doğrudan tekrar işlenmek üzere müşterilere satmak için büyük satış gücü oluşturan işletmeler için kişisel satış, pazarlama stratejisinin temel parçasıdır²⁸⁴

2.2.4.4.Satış Özendirme Stratejisi

Satış özendirme, reklam ile kişisel satış tamamlayan ve bunlar arasında eşgüdümü sağlayan bir satış çabasıdır²⁸⁵.

Satış özendirme çabaları, pek çok sayıdaki heterojen faaliyetlerden oluşmaktadır. Bu nedenle sınıflandırmak zordur. Ancak satış özendirmenin hedef aldığı gruplara göre, aşağıdaki gibi sınıflandırmak olanaklıdır²⁸⁶.

- Tüketicilere Yönelik Çalışmalar : Örnek ürün dağıtımı, kuponlar, para iadeleri, yarışmalar, çekilişler, paketlenme, mağaza içi gösteriler, armağan dağıtımı, hediye pulları, fiyat indirimleri vb.

- Aracı Kuruluşlara Yönelik Çalışmalar: Satış noktası malzemeleri, fuar ve sergiler, yarışmalar, hediyeler, bayii toplantıları vb.

- Satış Örgütüne Yönelik Çalışmalar: Satış yarışmaları ve toplantıları, kataloglar ve broşürler, satış el kitapları, portföy ve göze hitap eden araçlar vb.

²⁸³ KARAFAKIOĞLU, a.g.e., s.246-248.

²⁸⁴ Erdoğan TAŞKIN, *Satışçılarının Yönetimi*, Der Ya., İstanbul, 1987, s.7-8.

²⁸⁵ TOKOL, a.g.e., s.153;

²⁸⁶ ODABAŞI, Pazarlama ..., a.g.e., s.123-131.

Reklam nasıl uzun vadede ürün ve marka bilinci yaratan stratejik bir çalışma ise satış özendirme de kısa dönemde satış artırmak için alıcı veya tüketiciye geçici olarak ek bir avantaj sağlayan stratejik bir çabadır. Reklamla bileşimi sinerjistik bir sonuç verebilmektedir.²⁸⁷

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinde uluslararası tutundurma faaliyetlerinde satış özendirme çabalarına yer verilmesi ve bunların gerektiğinde ülkeden ülkeye farklılaştırılması oldukça önemli bir konudur. Kupon uygulamaları, ürün örnekleri, tüketici primleri, yarışmalar, ikramiye pulları, müşteriye bilgilendirme faaliyetlerini kapsayan satış özendirme çabalar ülkeye uygunluğu, kampanyanın yoğunluğu gibi nedenlerle farklılaştırılabilir. Örneğin, Doritos Panço ürünlerinin boş kutularını getirene Tarkan'ın konser biletini vermiştir. Coca Cola Dünya Kupası sırasında her gün iki kişiye Dünya Kupası'na gitme fırsatı sunmuştur. Gıda ürünlerinde gerek iç pazarlarda ve gerekse dış pazarlarda satış özendirme faaliyetleri çok sık kullanılan bir tutundurma stratejisidir.

Satış özendirme oldukça pahalı bir uygulamadır. Genellikle reklam için harcanan tutardan fazlasını gerektirmektedir. Dış pazarlarda girilen tutundurma faaliyetlerinde, satış özendirmenin bütçe içinde önemli bir pay alması doğal gereklilik olmakla birlikte, bu oran dış pazar koşulları ve ona göre belirlenen oransal etkinliğine göre farklılık gösterebilmektedir²⁸⁸.

Diğer yandan seçilecek satış özendirme stratejileri, hedef alınan pazara, tüketicilerin beklentilerine, yaşam biçimine uygun olması gerekmektedir. Amaç, satış elemanlarının ve dağıtıcının arzusunu arttırmak ve tüketiciyi ürünü satın almaya istekli kılmaktır²⁸⁹. Ayrıca, birçok ülkede hükümetler satış özendirme faaliyetlerini miktar ve nitelik açısından kısıtlayan çeşitli önlemler almışlardır. Örneğin, Fransa'da verilen armağanın değeri, birlikte verildiği ürünün değerinin yüzde beşinden fazla olamamaktadır. Bazı ülkeler de ise ürüne verilen armağanla ürün arasında uygunluk aramaktadır. Örneğin, mısır gevreği ve süt gibi.

²⁸⁷ KOZLU, a.g.e., s.343.

²⁸⁸ MUCUK, a.g.e., s.235.

²⁸⁹ TUNCER ve Diğerleri, a.g.e., s.218.

Satış özendirme uygulamaları tüketiciye yönelik olduğu gibi endüstriyel alıcıya, aracı kuruluşlara ve satış görevlilerine de yönelik olabilir.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinde hangi satış özendirme faaliyetinin hangi gruplara yönelebileceği Tablo 32' de belirtilmiştir.²⁹⁰

TABLO 32 : Dondurulmuş Meyve-Sebze Ürünlerinde Satış Özendirme Faaliyetleri

Satış Özendirme Faaliyeti	Hedef Grup			
	Son Tüketiciler	Endüstriyel Alıcılar	Aracı Kuruluşlar	Satış Elemanları
Harekete Geçirici Uygulamalar				
Yarışmalar	√	√	√	√
Turlar	√	√	√	√
Primler			√	√
Ödüller	√	√	√	√
Reklam Desteği	√	√	√	
Bedava Ürünler			√	√
Tutundurma Amaçlı Fiyatlandırma				
Kuponlar	√			
Tolerans		√	√	
Fiyat İndirimi	√	√	√	
Nakit İndirimi	√			
Bilgi Verme Amaçlı Faaliyetler				
Postalama	√	√	√	
Sergiler	√			
Gösteriler	√	√	√	
Satış Yardımları			√	√
Kataloglar	√	√	√	√
Özelliği Olan Reklam	√	√	√	
Ticari Amaçlı Gösteriler		√	√	

²⁹⁰ CRAVENS, a.g.e., s.554' den yararlanarak düzenlenmiştir.

2.2.4.5. Fuar ve Sergiler

Uluslararası fuar ve sergiler, ihracatçı için hem vitrin hem de bir pazar yeri maketi anlamındadır. Fuar ve sergiler, ihracatçıya çok sayıda müşteri ile karşılaşma olanağı vererek, kısa sürede önemli miktarda satış bağlantısı gerçekleştirmesini sağlamaktadır. Burada, ihracatçı ürününü sergileyebilmek ve ayrıntılarını yüz yüze anlatabilmek gibi bir avantaja sahip olmaktadır.

Diğer yandan, ihracatçı fuar ve sergilerde, herhangi bir dış pazara girmeden önce ürününü denemiş olmaktadır. Bu da, anında işleyen bir bilgi geri besleme mekanizması ile olabilmektedir, yani tepkiler anında alınabilmektedir. Ürünü gören yabancı müşteri ve aracilar, kendi pazar koşullarının ve talebin uygunluğu ile ilgili önemli ipuçları verebilecektir. Ayrıca, ihracatçı farklı türde müşteri ve aracilar arasında seçim yapabilme olanağına sahip olacaktır. Uluslararası fuarlar, birçok ülkeden katılan ihracatçılardan oluştuğundan, bir ihracatçı hem değişik ülkelerle bağlantılar yapma olanağını bulacak ve hem de rakiplerini yakından tanıyacaktır. Bir çatı altında önemli rakiplerin çoğu bulunacağından fiyatları, ambalaj şekillerini, ürün özelliklerini, finansman koşullarını, dağıtım yapısını öğrenebilirler. Rakiplerin ürünlerinin yanı sıra, ürünlerini nasıl sattıkları hakkında bilgi edinmek de olasıdır. Ayrıca, fuarın yer aldığı ülkede ihracatçının bayisi varsa, fuarda ürünlerin sergilenmesi, bayii satışlarını da destekleyecektir.

Fuarlar genel ve özel diye iki ana gruba ayrılırlar.²⁹¹ Genel fuarlarda, çok değişik ürün grupları sergilenmektedir. Bunlar, ülkelere ya da ürün tiplerine göre ayrı pavyonları oluşturmaktadırlar. Genel fuarlar, toplumun değişik kesimlerinden görüşmeciler çektiklerinden, dayanıklı ve dayanıksız tüketim ürünlerinin tanıtılmasında yararlıdır. Ülkeler, ürünlerini bir pavyonda topladıklarında, ülke sanayiinin gücü belirtilip, ürünleri hakkında genel bir imaj da yaratılmış olmaktadır. İzmir ve Milano uluslararası fuarları, genel türdeki fuarlara örnek olarak verilebilirler.

Özel fuarlar veya uzmanlık fuarları ise, deri eşya, otomotiv ve spesifik gıda ürünleri gibi belirli bir sanayi grubunun ürünlerini toplamaktadır. İhracatçının ürünü dar bir pazar kesimine yönelik ise (Örneğin; dondurulmuş

²⁹¹ KOZLU, a.g.e., s.325-328.

meyve ve sebze, büro mobilyası vb), konusuyla ilgili özel bir fuara katılması daha doğru olacaktır. Bu tür fuarların görüşmecileri, daha az sayıda ama daha gerçek alıcı niteliğinde olacaklarından genel bir fuardan daha kısa sürede bağlantı yapma olanağı bulunabilmektedir. Örneğin; Köln'deki ANUGA, Paris'deki SIAL ve Münih'deki IKOFA fuarları, sadece gıda ürünleri üzerine uzmanlaşmışlardır.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün, uluslararası bir fuara katılmada planlaması gereken işler şöyle sıralanabilir:²⁹²

- Genel organizasyonun planlanması
- Zaman planlamasının yapılması
- İnsan kaynaklarının planlanması
- Bütçenin oluşturulması
- Görüşmecilerin artırılması

Fuara katılmanın ana amacı satışa yönelik olduğuna göre, fuarda sergilenecek ürün, o fuara ve fuarın bulunduğu ülke ve yakın ülkelere uygun, satılabilir nitelikte olmalıdır. Ayrıca işletme, her yıl binlerce uluslararası düzeyde kurulan fuarlar arasında en yararlılarını seçip onlara katılmalıdır. Bu seçim işletmenin üzerinde durduğu ürünlere ve uluslararası pazarlama stratejisinde hedef aldığı ülkelere göre yapılmalıdır. Uluslararası ticaret ve sanayii fuarlarının yeri, zamanı, maliyeti ve özellikleri bilinmelidir. Bu konuda İGEME (İhracatı Geliştirme Etüt Merkezi)' den bilgi edinilebilmektedir.

Ayrıca, fuarda işletmenin ürününü tanıtip önemli satış bağlantıları yapabilecek yetenek ve yetkiye sahip görevlileri bulmalıdır. Fuarı gelen görüşmeciler, sorunlarına doyurucu yanıtlar alabilmeli, gerekirse işletme yetkilileri ile pazarlık edip, bağlantıyı yerinde sonuçlandırabilmelidir. Ayrıca fuar sona erdikten sonra da işletme yetkilileri bir süre o ülkede kalıp fuarda ürünlerine ilgi göstermiş ancak bağlantıya girmemiş işletmelerden sipariş almaya çalışmaları gerekmektedir.

Fuarda örnek ürün dağıtımı ve eşantyonlar ve film ve video gibi görsel çalışmalar birincil talebin artırılması açısından önem taşımaktadır. Ayrıca,

²⁹² Nursun BEŞELİ, *İhracatta Pazarlama ve Dış Pazar Araştırması*, İGEME Ya., Ankara, 1999, s.28.

fuarda görüşmecilere, basın görevlilerine, olası alıcı işletmelere dağıtılacak broşür, katalog, fiyat listesi gibi yayınlar geçerli dillerde ve yeterli sayıda hazır bulundurulmalıdır.

Uluslararası fuarlar reklam ve satışı özendirme kampanyalarından daha az giderli bir tutundurma stratejisidir. Tanıtıma ek olarak ihracatçının rakiplerini ve hedef ülke koşullarını incelemesine ve doğrudan satış yapmasına da olanak sağlamaktadır.

2.3. Sektörel Çok Ortaklı Dış Ticaret Şirketleri

Sektörel Dış Ticaret Şirketi, aynı üretim dalında küçük ve orta ölçekli işletmelerin; ihracat sektörü içinde bir organizasyon altında toplanarak dünya pazarlarına açılmaları, dış ticarete uzmanlaşmaları ve bu surette daha etkin faaliyet göstermeleri amaçlanmıştır.²⁹³

Sektörel Dış Ticaret Şirketleri modeli Hazine Dış Ticaret müsteşarlığı tarafından yayınlanan tebliğle²⁹⁴ şu şekilde oluşturulmuştur.

Söz konusu şirketlerin kurulmasında aranılan koşullar öz olarak ortakların, 1 ile 200 arasında işçi istihdam eden, aynı üretim dalında faaliyet gösteren en az 10 küçük ve orta ölçekli işletmenin 10 milyar TL sermaye koymaları, Kalkınmakta Öncelikli Yörelere ise en az 5 firma ve 5 milyar TL sermaye olmak üzere bir AŞ şeklinde kurulan şirketler Sektörel Dış Ticaret Şirketleri olarak adlandırılırlar.²⁹⁵

Bu şirketlerde, yine aynı tebliğ güce hiç bir ortağın sermaye payı toplam şirket sermayesinin % 10' undan fazla olamaz. Sektörel Dış Ticaret Şirketleri doğrudan üretimde bulunamazlar ve imalatçı şirketlere iştirak edemezler.

Bu statüye sahip olan şirketlerin kuruldukları yıl hariç, izleyen bir takvim yılı içinde ait oldukları üretim dalında en az 5 milyon ABD doları ihracat yapmaları zorunlu hale getirilmiştir. Söz konusu bu yükümlülük Kalkınmakta Öncelikli Yörelere de kurulan Sektörel Dış Ticaret Şirketleri için 2.5 milyon ABD

²⁹³ 26.12.1996 Tarihli Resmi Gazete.

²⁹⁴ Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın 96/39 sayılı SDŞ Tebliği.

²⁹⁵ 18.05.1995 Tarih ve 22287 sayılı Resmi Gazete; 26.12.1996 Tarihli Resmi Gazete.

doları ihracattır. Bu koşulların oluşmaması durumunda, sahip oldukları statü geri alınmaktadır. Bu düzenleme ile oluşturulan şirket modeli ile, ihracat sıkıntısı çeken ve orta ölçekli işletmelerin bir araya gelerek güçlerini ve sermayelerini birleştirmek yoluyla daha kolay bir şekilde ihracat yapmaları amaçlanmaktadır.

Türkiye’de Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin tekstil sektöründe yoğunlaştığı ve bu alanda kurulan Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin çoğunun ortak sayısı, kuruluş sermayesi ve ortaklarının Sektörel Dış Ticaret Şirketi ortağı olmadan önce gerçekleştirdikleri ihracatları açısından daha yüksek değerlere sahip oldukları gözlenmektedir.²⁹⁶

Tablo 33’de görüldüğü gibi Tekstil ve Konfeksiyon sektöründe 13 Sektörel Dış Ticaret Şirketi bulunmaktadır. Mobilya, gıda ve plastik sanayiinde faaliyete geçen Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin ise gerek ortak sayısının ve gerekse başlangıç sermayesinin zayıf oldukları söylenebilir.

**TABLO 33 : Türkiye ‘de Sektörel Dış Ticaret Şirketleri’nin
Sektörel Dağılımı ve Ortak Sayısı**

Sektör	SDŞ Sayısı	Ortak Sayısı
Tekstil - Konfeksiyon	13	421
Gıda	2	24
Otomotiv Yan Sanayi	3	62
Mobilya	2	54
Yazılım	1	75
Halı, Halı İpliği	1	30
Plastik İşleme	1	11
Kesme Çiçekçilik	2	31
Tarımsal Ürünler	2	173
İş Makinaları ve Yedek Parçaları	3	89
Deri Mamulleri ve Yan Sanayi Ürünleri	2	151
Ayakkabı Sanayi	1	43
İnşaat ve Yan Sanayi	1	5
Toplam	34	1169

KAYNAK: Dış Ticaret Müsteşarlığı Kayıtlarından Elde Edilmiştir. Ankara, 2001.

²⁹⁶ Hayrettin YÜCEL, Uluslararası Pazarlara Açılmada Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Rolü, İGEME Ya., Ankara, 2000, s.87.

Birçok ülkede Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin ihracatını teşvik etmek amacıyla devletin desteği ve özel sektörün katılımıyla ortak dış pazarlama şirketleri kurulmaktadır. Örnek olarak Arjantin'deki şarap üreten işletmelerin kurdukları VINOS ARGENTINOS adlı ihracat pazarlama şirketi, kadın giysileri için Kolombiya'da CONSEXPORT, İsrail'de hassas tezgah, hazır giyim alanlarında kurulan ortak ihracat şirketleri, İtalya'da FEDEREXPORT Avusturya'da ETA şirketi, İsviçre'de DELTA kuruluşu, Japon' da SOGO SHOSHA' vb.²⁹⁷ Buna benzer yapılanmalar Brezilya, Finlandiya, ve Hindistan gibi ülkelerde başarıyla uygulanmıştır.²⁹⁸

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde yer alan işletmelerin, finanssal olanakları, tek başlarına dış pazarlarda bilgi toplamalarına, pazar araştırması yapmalarına, reklam ve diğer satış artırıcı faaliyetlerde bulunmalarına olanak vermemektedir.

Sektörel Dış Ticaret Şirketleri, ilgili sektörün ihraç ürünlerini çeşitlendirmeleri ve yeni pazarlara girmelerini desteklemek amacıyla sunacakları projelere finansman, tanıtım ve pazarlama ile ilgili olarak çeşitli krediler verilebilmektedir.²⁹⁹ Burada temel amaç özellikle pazarlama, tanıtım ve finansman gibi sorunların güç birliği ile aşılması temel alınmaktadır. Özellikle, dondurulmuş meyve-sebze üreticilerinin ekonomik, teknik ve insan gücü olanaklarını dış pazarlama faaliyetleri için bir araya getirerek, ihracat performanslarını arttırmak ve daha etkin yöntemlerle dış pazarlara açılmalarını sağlamaktır. Sektörel Dış Ticaret Şirketleri ihracatta kullanılan sadece bir finansman tekniği değildir. İhracatın teşvikiyle beraber gündeme gelmiş ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin ihracatında önemli görevler üstlenmiştir.³⁰⁰

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün kendi ihracatını doğrudan yapması ve üretiminin ihracata kanalize edilmesi için A.Ş şeklinde çok ortaklı dış ticaret şirketinin oluşturulması gereklidir. Ürünlerin dış pazarlanmasına

²⁹⁷ Kayaalp CİNEL, **Yeni İhracat Organizasyonları: Çok Ortaklı Dış Ticaret Şirketleri**, Türkiye'de İhracat Politikalarımız, BİS Ya., İstanbul, 1998, s.s.35.

²⁹⁸ İbrahim KIRCOVA, "İhracatta Model Arayışları", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y.10, S.57, (Mayıs-Haziran 1996), s.11.

²⁹⁹ Cevdet BAYKAL, "Cumhuriyetimizin 75. yılında DTM'nin KOBİ'lere Bakışı, İhracatta Sektörel Dış Ticaret Şirketi Modeli ve Devlet Yardımları", DTM Özel Yayını, Ankara, 1998. s.28.

³⁰⁰ YÜCEL, a.g.e., s.85.

yönelik olarak kurulacak bu şirket, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'ndeki işletmelere olası katkıları aşağıda sıralanmıştır:³⁰¹

- Geniş ihracat hacmi ile ölçek ekonomilerinden yararlanarak pazar bulma ve ihracat işlemlerini yürütme hizmetlerini kolaylıkla yürütebilme olanağı sağlama,
- İhracat departmanının genel giderlerinden, dış büroların, araştırma ve danışmanlık giderlerinin paylaşılmasından doğan kâr marjı artışları,
- Bir uzmanlık işi olan ihracatta, belirli ürün ve pazarlarda uzmanlaşmış insan gücünü oluşturabilme fırsatı,
- Nitelikli dış ticaret pazarlama elemanı istihdam edebilecek finanssal güce sahip olma olanağı,
- Ortak ticaret heyetleri, fuara katılım ve diğer tanıtım giderlerinin paylaşılmasından doğan finansman kolaylığı,
- Kolektif reklam yapma olanağı,
- Yeni ihraç pazarlara girebilme olanağı,
- Mevcut pazarlarda yeni satın alıcılara ulaşabilme olanağı,
- Büyük parti ithal taleplerine yanıt verebilme olanağı,
- Pazar çeşitlemesine gidilerek, pazarlardaki durgunluktan etkilenmeyi önleyebilme olanağı,
- İhracatta süreklilik kazanılması nedeniyle uzun vadeli plan ve yatırım yapabilme olanağı,
- Kapasite kullanım oranını artırma ve böylece üretim maliyetlerini düşürme,
- Rekabet gücünü artırma,
- Ortak fiyat politikası belirleyerek kâr marjlarını artırma, dış pazar fiyatlarını daha iyi izleyebilme,
- Nakliye, depolama giderlerinde azalma meydana gelmesi,
- Büyümenin verdiği avantajlardan yararlanarak kendi sigorta ve taşımacılık sistemini kurma olanağı,

³⁰¹ Nursun BEŞELİ, “ Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Dış Pazarlara Açılabilmesi İçin Alternatif Yöntemler “, **İGEME den Bakış Dergisi**, Y.1, S.2, (Nisan-Haziran 1997), s.36-37; “Çok Ortaklı Dış Ticaret Şirketleri “, **İstanbul İhracatçılar Birliği Dergisi** , Y.6, S.12, (Ocak 1996), s.25-26.

- Girdi sağlanmasında veya ithalatında ölçek ekonomilerinden yararlanma olanağı,
- İhracat için ürün geliştirmede işbirliği olanağı,
- Satış sonrası hizmetlerde ortak bir kuruluş kurma fırsatı,
- Ortaklaşa kolay kredi bulabilme olanakları,
- Tüm bu olanakların kullanılmasıyla sinerji sağlanması ve rekabet gücünün daha da artması olanağı olarak sıralayabiliriz.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün dış pazarlara açılmaları için Sektörel Dış Ticaret Modelini benimsemeleri, dış pazarlama için ortak bir çatı altında toplanmaları Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü için uygun bir modeldir. Çünkü, Sektörel Dış Ticaret Şirketi modelinde işletmelerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri bazı hedefleri gerçekleştirebilecek boyutlara erişebileceği düşünülmektedir. Yeni ihraç pazarlarına girmede, büyüklük ve uzmanlaşma önemli rol oynadığından, ancak işletmeler arası düzenli ve sürekli bir işbirliğiyle başarıya ulaşmak olasıdır. Türkiye'de tekstil sektöründeki başarıda, Sektörel Dış Ticaret Şirketleri'nin etkisini göz önüne almak gerekmektedir.

2.4. İşbirliği Stratejileri

Türkiye'nin Gümrük Birliği'ne girmesi ve dünya pazarları ile entegre olma çabaları sonucunda sıkı rekabet koşullarına uyum sağlamak, dış pazarlara açılmak ve teknik donanımlarını geliştirmek durumunda kalan işletmeler için işletmeler arası işbirliği önemli fırsatlar doğurmaktadır. Yabancı işletmeler ile işbirliği, türüne ve kapsamına göre farklı şekillerde olabilmektedir. Kurulacak işbirliği genel olacağı gibi, dış ticaret, finansman, teknoloji geliştirme açısından da olabilir. Kapsam olarak tek ve çift yönlü hakların değişimi şeklinde olabilmektedir. Bu doğrultuda bir işletme tek yönlü olarak bayilik, distribütörlük, franchising, ürün pazarlama, pazar araştırması konularında tek yönlü işbirliğine gidebilir. Çift yönlü ticari işbirliği ise, karşılıklı bayilik, karşılıklı distribütörlük, fuara katılım, ortak tanıtım, ortak teklif verme gibi faaliyetlerde gerçekleşebilir.³⁰²

³⁰² BEŞELİ, Küçük ve Orta..., a.g.e., s.38.

İşletmeler arası işbirliği işletmeler açısından önemli avantajlar taşıması ile birlikte, bilinçsiz ve hazırlıksız yapılması durumunda olumsuz sonuçlar da doğurabilmektedir. İşbirliği sözleşmelerinin hukuksal yönden de yeterli derecede araştırılarak imzalanmasına dikkat edilmelidir.

Yabancı işletmelerle işbirliği işletmelere dışa açılma sürecinde verimlilik, pazarlama, teknolojiyi izleme ve uygulama gibi çeşitli avantajlar sağlamakta olup, bu tür birleşmeler AB'de 1980'li yıllarda başlamıştır. AB' de 1986 yılından sonra tek pazara geçiş programıyla, işletmelerin güçlerini birleştirerek rekabet güçlerini artırma güdüsüyle AB ülkeleri sınırları içindeki işletme işbirliği oldukça yaygınlaşmıştır. Ezeli rekabetin yerini işletme işbirliği almış, işbirliğinden elde edilecek güç ve kâr, işletme işbirliğine karar vermede daha baskın hale gelmiştir. AB' de "Mergers and Acquisitions" olarak nitelenen işletme işbirliği 1990 yılına doğru hızla artmıştır. AB içindeki veya birlik dışındaki işletmelerle işbirliğine giden AB'ndeki işletmeler dış pazarlardaki paylarını artırma ve genişleme olanağına kavuşmuşlardır.

İşbirliğinin en başta sağladığı yarar yeni sermaye elde etme olanağına kavuşulmasıdır. İşbirliğine gidilen işletmenin uluslararası pazarlardaki rekabet gücüne erişme şansı elde edilmiş olunacaktır. Yabancı bir işletme ile işbirliğinde sahip olunacak tüm yararlar ek olarak işbirliğinin sağladığı sinerji ile işletmenin rekabet gücü daha da artacaktır. Gıda ürünleri içerisinde Türkiye'de dondurulmuş meyve-sebze üreticilerinin başta Japonya ve AB ülkelerindeki üreticilerle işbirliğine gitmeleri sektörün ihracat potansiyelini arttıracaktır. Gıda ithal etmek konusunda en bağımlı ülkelerden birisi olan ve dünya gıda pazarı sıralamasında dördüncü sırada olan Japonya'nın Dış Ticaret Genel Müdürü Koji OKU, Türk gıda sektörüne işbirliği çağrısında bulunmuştur. Özellikle dondurulmuş gıda konusunda Japonya'nın ihtiyacı büyüktür.³⁰³

Dondurulmuş meyve-sebze üreticileri açısından yabancı işletmelerle işbirliğinin başlıca yararları:³⁰⁴

- Ürünlerin yeni pazarlara ulaşması
- Teknoloji transferi sağlanması

³⁰³ Ömer ESENER, *Stratejik Ortaklıklar: Türk Şirketleri İçin Büyüme ve Global Pazara Açılma Teknikleri*, İMKB Ya., İstanbul, 1997, s.87.

³⁰⁴ ESENER, a.g.e., s.79.

- Tek başına gerçekleştiremeyecekleri yeni projeleri gerçekleştirme olanağı sağlaması

- Diğer rakiplere göre rekabet açısından avantaj sağlaması
- Maliyetin düşmesi
- Büyüme yönünde fırsatlar doğurması
- Yeni iş olanakları yaratması
- Uzmanlaşmanın sağlanması

Gümrük Birliği'nin getirmiş olduğu rekabete dayalı yapıda, ilgili sektörde küçük ve orta ölçekli işletmelerimizin varlığını sürdürebilmesi, rekabet koşullarını izlemeleri ve değişen koşullara göre hareket edebilmeleri açısından dış pazara yönelik aşağıda açıklanan işbirliği stratejileri önerilmektedir.

2.4.1. Ortak Girişim

Ortak girişimi tanımlarsak; iki veya daha fazla işletmenin genellikle üretim ve dağıtım faaliyetlerini gerçekleştirmek için kurdukları fakat hiçbirinin bu ortak girişim üzerinde tam egemenliğinin olmadığı ancak yönetimde söz sahibi olduğu ortaklık şeklinde tanımlayabiliriz.³⁰⁵

Ortak girişimler çeşitli aşamalarda yatırım gerektirdiklerinden uluslararası pazarlamada yüksek riskli bir stratejidir. Fakat ortak girişimde bir veya birkaç ortak ev sahibi ülkede olduğundan ve ortak girişimin çok ortaklı bir nitelik taşımasından dolayı politik ve pazar riskleri direkt yatırıma göre düşüktür. Örneğin GENERAL MOTORS' un Mısır'da politik ve pazar risklerini aşağıya çekmek için bir devlet işletmesi olan NASAR CAR COMPANY ile ortak girişime gittiklerini görmekteyiz. Diğer yönden TOYOTA işletmesinin Türkiye'de SABANCI Holding ile ortak girişime gitmesinde yine aynı amaçların olduğu söylenebilir. İşletmelerin uluslararası pazarlarda rekabette avantaj elde etmek amacıyla da ortak girişime yöneldiklerini görmekteyiz. Örneğin, KRAFT/PINAR, COGA-COLA/şişeleme şirketleri, KOÇ, UNYSİS ve ORACLE arasındaki ortak pazarlama anlaşması . Ünlü ABD çocuk mamaları işletmesi GERBER' de birçok dünya pazarına böyle girmiştir. Bazı işletmeler, zayıf işlevlerini göz önüne alarak bu yönlerini güçlendirmek ve rekabette üstünlük elde etmek için ortak

³⁰⁵ Ravi SARATHY, *International Marketing*, Orlando, FL, 1991, s.387.

girişim kararı alabilirler. Örneğin, bu nedenle COCA COLA ve NESTLE içime hazır çay ve kahveleri üretmek ve pazarlamak için bir ortak girişim kurmuşlardır.³⁰⁶

Uluslararası pazarlarda işletmeleri ortak girişime zorlayan birtakım dinamiklerden söz etmek olasıdır. Özellikle ortak girişime gidilecek işletme aşağıdaki özelliklere sahipse, ortak girişim daha çekici olur.³⁰⁷

- Ortaklık kurulacak işletme veya işletmelerin çok özel beceri ve yapabilirlikleri varsa,
- Ortaklık kurulacak işletmelerin dağıtım kanallarını etkin bir biçimde kullanma olasılığı varsa,
- Eğer girilecek pazarda bölgesel bir ortak işletme bulmadan faaliyet göstermek yasalara aykırı ise,
- Eğer ortaklık kurulacak işletme veya işletmeler insan gücü ve sermaye yönünden uluslararası pazarlarda yayılma politikasını destekleyici nitelikteyse, ortak girişime yönelebilirler.

Ortak girişimde iki veya daha fazla ortak, ortaklık oranı sonucunda yatırımı gerçekleştirdiklerinden, sınırlı finanssal kaynaklara sahip bir yabancı işletme daha fazla ulusal pazarlara girebilir. Ayrıca düşük yatırım nedeniyle de, ortak girişim finanssal ve kamulaştırma risklerini de azaltmaktadır. Diğer yünden Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin birçoğunda sermaye pazarlarının yetersiz olması ortak girişimi sözü edilen ülkelerde tek alternatif olarak gündeme getirmektedir.³⁰⁸

Dış pazarlarda, ortak girişim direkt yatırımın ortaya çıkardığı sorunları azaltmaktadır. Bunun yanında ekonomik blokların etkin olduğu uluslararası pazarlarda, ortak girişim stratejisiyle bir ihracat üssü geliştirmek olasıdır.³⁰⁹ Örneğin Türkiye ortak pazara dahil olmasa da, Türk işletmeleri ortak pazar üyesi bir ülkede ortak girişim gerçekleştirerek, bu ekonomik blok içerisinde kolayca faaliyet gösterebilir.

³⁰⁶ JAIN, a.g.e., s.40.

³⁰⁷ CATEORA, a.g.e., s.328.

³⁰⁸ DICKSON, a.g.e., s.121.

³⁰⁹ JAIN,a.g.e., s.41.

Ortak girişim gelişmekte olan ölkelere kalkınmış ölkelerin teknoloji pazarlamasında da önemli bir araçtır.³¹⁰ Bu sayede gelişmiş ölkeler bırakma aşamasında oldukları teknoloji ve ürünleri kolayca gelişmekte olan ölkelere transfer ederek, söz konusu ürün ve teknolojiden en fazla yararı sağlayabilirler.

Yukarıda özelliklerini ortaya koyduğumuz ortak girişim stratejisinin Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde uygulanmasında, genellikle üç amacın rol oynadığını görmekteyiz. Bunlar; kaynak, pazar ve riske yönelik amaçlardır. Ortak girişimle, işletmeler finanssal, hammadde ve fiziksel gereçler, teknoloji ve yönetim sorunlarını çözebileceklerdir. Ayrıca ortak girişimle dağıtım kanallarının genişlediği, pazarlara girişte karşılaşılan büyük sorunların aşıldığı, doymuş ya da azalan ürün hatlarının yeniden yapılandırıldığı ve rekabet avantajlarının sağlandığını da düşünebiliriz. Risk açısından da ortak girişimin, araştırma ve geliştirme, yatırım, pazar ve politik riskleri ortaklar arasında paylaştırarak her bir ortak için toplam riski düşürebileceğini söyleyebiliriz.

2.4.2. Piggyback Marketing

Çok uluslu büyük bir gıda üreticisi ihracatçı işletmenin yurtdışındaki dağıtım kanalları ile başka bir işletmenin ürününü ihraç etmesidir. Diğer bir deyişle ihracatçı/üretici kendi ürünlerinin yanında diğer üreticilerin de ürünlerini pazarlayabilmektedir.³¹¹

Bu şekilde ihracat yapan işletme (taşıyıcı işletme), genelde kendi ürünlerine rakip olmaması için tamamlayıcı ürünleri ihraç etmeyi tercih etmektedir. Bu tür ihracatın bir amacı da işletmenin pazara sunduğu ürün çeşidini artırmış olmasıdır. Böylece ihracat ile ilgili işlemlerde ölçek ekonomilerinden yararlanılmış olmaktadır. İhracatı sezonluk olan işletmelerde diğer sürelerde iş hacimlerini doldurmak için bu yöntemle başvururlar.³¹²

Ürünü üreten işletme için bu yöntem, dış pazarlara açılmada iyi bir alternatiftir. Bu stratejinin sakıncası da tanıtım politikası açısından kontrol gücünün olmayışıdır. Bu tür ihracatta taşıyıcı işletme ile yapılacak sözleşme oldukça önemlidir. Piggyback iki şekilde yürütülebilir, taşıyıcı komisyon bazında

³¹⁰ JAIN, a.g.e., s.41.

³¹¹ BEŞELİ, Küçük ve Orta..., a.g.e., s.22.

³¹² BEŞELİ, Küçük ve Orta..., a.g.e., s.23.

çalışabilir veya taşıyıcı ürünü üreten işletmeden satın alarak bir anlamda distribütör rolü oynayabilir. Bazı durumlarda da, taşıyıcı ürüne kendi markasını koyarak ürünü kendi ürünü gibi pazarlayabilmektedir.

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerini dış pazarlara pazarlanmasında ve dağıtımında piggyback marketing'in gelecekte önem kazanan bir strateji olacağı düşünülmektedir. Böylece aktif dağıtım yapan işletme kendi dağıtım sisteminden maksimum yararı elde etme olanağı bulurken, sistemi kullanan işletmeler de daha ucuz ve etkili bir şekilde ürünlerini dış pazarlara ulaştırabileceklerdir. Örneğin California Badem Üreticileri Birliği, Japon pazarına girmede COCA COLA işletmesinin dağıtım sisteminden yararlanarak başarılı olmuştur.³¹³

Piggyback dağıtım için aşağıdaki kriterler kullanılmaktadır.³¹⁴

- Ürünün var olan ürün karmasına uygunluğu
- Ürünün satış ve dağıtım kanalına uygunluğu
- Ürünün getireceği kâr katkısı
- Ürünün pazarda kabul görüp görmeyeceği

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde yer alan işletmeler, ihracat potansiyeli yüksek, gıda sanayiinin diğer kolları ile işbirliğine giderek, piggyback dağıtım modelini kullanarak ürünlerini dış pazarlara pazarlayabilirler.

2.4.3. Franchising Anlaşmaları

Anlaşmaya dayalı dış pazarlara giriş yollarından biride de franchising anlaşmalarıdır. Özellikle gıda ve fast-food gibi iş kollarında franchising anlaşmalarının devleşmesi ve dünya ticaretinde önemli bir yere sahip olması açısından, Türk dondurulmuş meyve- sebze ürünlerinin de franchising anlaşmalarıyla dış pazarlara pazarlanabileceğini düşünülebilir.

Franchising; bir işletme sistemi altında kendisini imaj ve marka konusunda pazara kabul ettirmiş, bu imaj ve marka kapsamında faaliyet gösteren bir işletmenin desteğiyle, birbirlerinin benzeri hatta kopyası olan işletmelerin, ürün ve hizmetlerin üretim ve/veya dağıtımını hedef alarak,

³¹³ KEEGEN, a.g.e., s.44

³¹⁴ KEEGEN, a.g.e.,s.45.

birtakım ödemeler karşılığında söz konusu marka ve imajın sahibi olan franchisor ile girmiş oldukları bağımsız bir ticari anlaşma türüdür.³¹⁵

Franchising'in yapılan bütün tanımlarının hepsindeki ortak noktaların, bu yöntemin son tüketicide sonlanan bir pazarlama uygulaması olduğudur.³¹⁶

Franchising anlaşmalarının temelinde dört unsur bulunmaktadır. Bunlar;

- Franchisor (ticari adını-markasını, pazarlama ve üretimle ilgili teknik haklarını satan gerçek veya tüzel kişi),
- Franchisee (yukarıdaki hakların kullanımını belirli bir süre için bazı ödemeler karşılığında elde eden girişimci, yatırımcı veya firma),
- Franchising anlaşması (franchisor ve franchisee arasındaki ilişkinin niteliğini belirleyen bağımsız bir ticari anlaşma)
- Franchise (franchising anlaşmasına konu olan iş).

Franchising türleri değişik kriterler temel alınarak ortaya konulabilir. Bu kriterler dağıtım kanallarını temel alabileceği gibi, franchising sözleşmesinin özelliklerini de göz önünde bulundurabilirler. Fakat uygulamadaki genişliği ve franchising kavramına yoğunlaşması bakımından aşağıdaki çeşitlendirmeye başvuracağız:

Ticari Marka Franchising : Gerçekte bu franchising türünü kısmi bir franchising şekli olarak da düşünebiliriz. Bu franchising şeklinde, piyasada kendini imaj ve kalite yönünden ispatlamış bir franchisor franchisee'ye ticari marka ve adını kullanma, aynı zamanda söz konusu ürünlerini satma hakkı verir.³¹⁷

Türkiye'nin ulusal üne sahip birçok gıda ve giyim ürününün franchise işlemine konu olması ve franchising sisteminin bu yolla ihraç edilmesi amacı olmalıdır. Sağlıklı bir franchising için üretim standartlarını iyi tanımlanması, kurulması ve denetlenmesi, Türk dondurulmuş meyve- sebze ürünlerinin franchising pazarında şansını arttırabilir.³¹⁸

³¹⁵ Macide ŞOĞUR, *İşletme Sistemi Olarak Franchising*, Der Ya.,No:115, İstanbul, 1993, s.6;

³¹⁶ Nazmiye DEMİR ve Diğerleri, *Pazarlama Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Küçük ve Orta Boy İşletmeler*, MPM Ya., No: 633, Ankara, 1998, s.56.

³¹⁷ Doğan AYHAN, " İşletmeler Arası Bir Birleşme Biçimi: Franchising Sistemi ve Önemi ", *Hacettepe Üniversitesi, İ.L.B.F. Dergisi*, (Nisan 1984), s.88.

³¹⁸ ŞOĞUR, a.g.e., s.86.

İşletme Şekli Olarak Franchising : Franchisor franchising sözleşmesinin bütün ana unsurlarıyla belirlediği franchisee'ye kendi ticari markasını kullanma ve söz konusu ürünü satma hakkı yanında, üretim, personel, yönetim ve işletim gibi konularda standartlar ve kapsamlar getirerek, bir bütün halinde işletme sistemi sağladığı bir franchising türüdür.³¹⁹

Dönüştürme Franchising : Satış sorunları olan firmaların bu problemlerine çözüm olarak ortaya çıkmıştır. Bu franchising türünde faaliyetini sürdürmekte olan bir işletme, yine aynı sektördeki ana bir firmayla ticari ilişki içerisinde söz konusu ana firmanın perakende satış işlevini üstlenmektedir.³²⁰ Bu sayede ana firma genişleme politikasını gerçekleştirmekte ve franchisee'nin olanaklarını da kullanmaktadır. Diğer yönden franchisee de düşen satışlarını artırarak, bu sorununu çözmektedir.

Franchising, en hızla büyüyen dış pazara giriş stratejisidir. Franchising anlaşmasının başarılı olabilmesi için işletmelerin ürünlerinin ve hizmet şeklinin eşsiz ve standart olması gerekmektedir. Başka deyişle standardizasyon franchising anlaşmasının başarısını etkileyen en önemli unsur olmaktadır.³²¹

Dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde özellikle marka imajının yaratılması ve diğer ikame ürünlere göre alternatif olarak sunulması açısından franchising yöntemi kullanılabilir. Dondurulmuş gıdalarda yapılacak ürün farklılaştırmaları ve son tüketiciye belirli ölçütlerde sunumu pazar payının artırılması açısından önemlidir.

Dondurulmuş gıdalarla son tüketiciye yönelik yiyecek hazırlanması ve üretilmesi ve ürünün ambalajlanması ve dağıtım biçiminin tüketiciyi motive etmesi ve aynı zamanda ürün satış noktalarının tüketiciyi çekmesi açısından franchising yönteminin, dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinde dış pazar etkinliğini arttıracığı düşünülmektedir.³²²

³¹⁹ Kahraman İ. ARSLAN, " İşletme ve Pazarlama Yönetiminde Yeni Bir Sistem : Franchising ", **Verimlilik Dergisi**, (Ocak 1996), s.10.

³²⁰ ARSLAN, a.g.e., s.9.

³²¹ Ülkü UZUNÇARŞILI, **Şirket Kültürü ve İş Prensipleri**, İTO Ya., No: 4, İstanbul, 2000, s.56.

³²² John F.LOVE, **Altın Kemer Efsanesi**, Çevire: Seçkin S. CILIZOĞLU, Ügi Ya., İstanbul, 1989, s.245.

2.4.4. Sözleşmeli Üretim

Dış pazara giriş stratejilerinden birisi olan sözleşmeli üretimi; sözleşmeye dayalı dış pazarlara giriş yolu içerisinde görebileceğimiz gibi, üretime dayalı dış pazarlara giriş yolu içerisinde de inceleyebiliriz. Sözleşmeli üretim; bir yönüyle üretimin ulusal sınırlar dışına taşınması özelliğine sahipken, diğer yönüyle de anlaşma koşulları altında belirli ürün veya ürünlerin üretimini yabancı bir işletmeye verilmesini içermektedir.³²³ Üretim yapan işletmeye ödemeler genellikle üretim düzeyi üzerinden yapılmaktadır. Bu tür üretimlerde hammadde ve ürün kalitesi son derece önemli olmaktadır.

İşletme, yabancı bir işletmeye ürününün ürettirip, pazarlama yetkisini verme yerine, pazarlama sorumluluğunu kendisinde tutmayı tercih edebilir. İşletme, üretim için dışarıda yatırım yapmaya hazır olmayabilir. Örneğin Türkiye'deki dondurulmuş meyve-sebze üreticisi ile İspanya kökenli bir işletme fason üretim için anlaşma yapabilir. Söz konusu anlaşma koşulları altında, belirli dondurulmuş meyve-sebze ürünlerinin Türk işletmesi tarafından son ürün haline getirilerek, tekrar ürünün tamamının İspanya'ya gönderilmesini isteyebilir. Örneğin, ABD'nin ünlü bölümlü mağazalar zinciri SEARS, Meksika, İspanya vb gibi ülkelerde bölümlü mağaza açmak için bu yöntemi uygulamıştır. Böylece sattığı birçok ürünü yerel üreticilere sözleşmeyle ürettirmiştir.

Bu yöntemin üretim sürecinde kontrol kaybı ve üretimden elde edilebilecek potansiyel kârların kaybına yol açmak gibi bir sakıncası vardır. Öte yandan, üreticilere hızlı ve daha az riskle pazara girme olanağı ile ileride ortaklık kurma veya yerel üreticiyi tamamen satın alma gibi fırsatlar yaratabilir.³²⁴

³²³ DICKSON, a.g.e., s.117.

³²⁴ DICKSON, a.g.e., s.118.

ÜÇÜNCÜ KISIM

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde İhracata Yönelik Pazarlama Etkinliklerinin Değerlendirilmesi

1. İhracat Pazarlama Etkinliğinin Denetimi ve Önemi

Pazarlama planı uygulamaya konulduktan sonra, planın işletme ve pazarlama amaçlarını gerçekleştirmedeki başarısının devamlı denetlenmesi gerekmektedir. Pazarlama denetimi, pazarlama planında gerekli düzeltici önlemlerin alınabilmesi için uygulamadaki sonuçlar ile önceden belirlenmiş standart veya amaçların karşılaştırılmasını sağlayan sistematik bir çabadır. Planın uygulamaya konulmasından itibaren olası olan en çabuk sürede, denetleme süreci başlatılmalıdır. Denetleme olmadan, yönetim planın işleyip işlemediğini ve başarı veya başarısızlığa hangi faktörlerin etkide bulunduğu bilinemez. Planlama ne yapılması gerektiğini, denetleme ise gerçekte ne yapıldığını gösterir.³²⁵

İlgili sektör de pazarlama denetiminin amaçları şunlardır:³²⁶

- Pazarlama kaynaklarının etkili kullanımını sağlamak,
- İşletmenin pazarlama amaçlarını gerçekleştirmek,
- Pazarlama planındaki değişiklik gereksinimini belirlemek.

Değerlendirme eylemlerinin birincil yararlarından biri yanlış yönlendirilmiş veya konumlandırılmış pazarlama çabalarının düzeltilmesine yardımcı olmasıdır. Yöneticiler çoğu zaman yeterli ve ayrıntılı bilgiden yoksun olmalarından dolayı yanlış yönlendirilmiş pazarlama çabalarını gideremezler.

Faaliyet beyanındaki toplam satışlar ve toplam giderler değerlendirmenin yararlı olabilmesi için çok geneldir. Gerçekte, toplam göstergeler, yetersiz ve yanıltıcıdır. Pek çok işletme, doyurucu genel satış ve kâr göstergeleri sergilerler. Ancak bunlar, bölge veya ürün bazında incelendiğinde önemli zayıflıkların olduğu görülebilir.

Yanlış yönlendirilmiş pazarlama çabalarının en önemli nedeni, yöneticilerin pazarlama maliyetlerinin gerçek yapısı hakkında yetersiz bilgi

³²⁵ TERPSTRA; SARATHY, a.g.e., s.591.

³²⁶ TOKOL, a.g.e., s.159.

üzerine karar verme durumunda kalmalarıdır. Başka bir deyişle, yöneticiler şu bilgilerden yoksundurlar.³²⁷

- Pazarlama çabalarının orantılı şekilde dağılımı,
- Pazarlama giderlerinin belirlenmesinde güvenilir standartlar,
- Bu harcamalardan alınması beklenen sonuçlar.

Pazarlama denetiminin süreci dört aşamadan oluşmaktadır.

• **Denetim amaçlarının belirlenmesi** : Pazarlama planında yer alan işletme ve pazarlama amaçları planın denetimi için temeldir. Çünkü işletmenin belirli amaçları olmadan bir denetim sistemi geliştirmek olanaksızdır.³²⁸

• **Pazarlama bilgi sistemi yardımıyla gerçekleşen durumun ölçülmesi** : Denetim amacıyla başarı ölçülerinin belirlenmesi ve en etkin denetim noktalarının seçimi gerekmektedir. Ulaşılan sonuçlar hakkında bilgiler toplanmalıdır.

Uluslararası pazarlarda ; yıllık, mevsimlik, aylık veya haftalık olarak hazırlanan satışlarla ve maliyetlerle ilgili raporlar, işletmenin pazarlama etkinliğinin izlenmesinde kullanılan başlıca denetim araçlarıdır. Ayrıca, ihracatçı işletmelerin faaliyet gösterilen ülke veya bölgelerdeki etkinliklerini ölçmede bilanço ve kâr / zarar hesaplarından yararlanılmaktadır.

Bir işletme, çeşitli bölge ve ülkeler için satış kotaları belirlemişse satış raporları ile bu kotalara ulaşıp ulaşılmadığı belirlenebilir. Ancak, bu raporlar maliyetlerle ilgili raporlarla birleştirilmediği durumda etkinlikle ilgili sağlıklı sonuçlara varılamaz. Yurtdışındaki satışıçılar değerlendirilirken sadece yaratılan satış hacmini dikkate almak yeterli değildir. Satış maliyetlerinin de dikkate alınması gerekir. Bir dış pazarda diğerlerine göre daha fazla satış yapılmış olabilir. Ancak, bunu gerçekleştirmek için kullanılan fon ve bireysel katkılarda çok daha fazla olabilir.³²⁹

• **Gerçekleşen pazarlama eylemleri ile pazarlama planının kıyaslanması ile sapmaların belirlenmesi** : Pazarlama eylemlerinin planla kıyaslanması ile planın işleyişi hakkında düşünce sahibi olunur. Plan dahilinde

³²⁷ TERPSTRA; SARATHY, a.g.e., s.592.

³²⁸ Selime SEZGİN, *Global Pazarlama (2) Stratejik Yaklaşım*, İletişim Ya., İstanbul, 1991, s.117.

³²⁹ Len ROGERS, *İlke ve Yöntemleriyle Pazarlama*, Çeviren: Tanju ALAPA, Yeni Çizgi Ya., İstanbul, 1996, s.216-217.

saptanan hedeflere ulaşamamış olmasının nedenleri araştırılmalıdır. Plandan sapma, çevresel faktörlerden kaynaklanabileceği gibi işletme içi nedenlerden dolayı ortaya çıkmış olabilir. Örneğin, Bir ülke veya bölgede hedefler belirlendikten sonra çok güçlü bir rekabet doğmuş olabilir veya bir yasa değişikliği satışların önemli ölçüde düşmesine neden olabilir.

Diğer yandan, saptanmış hedefler hatalı olabilirler. Böyle bir durumun varlığı halinde, amaçlar tekrar gözden geçirilmelidir. Örneğin, bir ülkede gerçekleşen satış kotası, ulaşılması hedeflenen satış kotasından çok daha yüksekse, bu durumda toplanan bilgiler ile yeni bir hedef belirlenmesi gerekmektedir.

• **Yeniden değerlendirme ve düzeltme planı** : Yönetim yaptığı değerlendirme sonucu planından sapma belirlerse, bir düzeltme planı hazırlar. Özellikle böyle bir plana belirlenen sapmanın, kabul edilebilir sınırlarının dışına çıkması halinde başvurulur.

Düzeltilici önlemlerin tür ve derecesi ise, sapmanın türüne, sapmanın büyüklüğüne ve sapmanın nedenlerine göre ayarlanmalıdır. Etkin ve verimli düzeltilici önlemler alınabilmesi için, sapmanın boyutunun ve özellikle nedeninin iyi belirlenmesi; alınacak önlemin sapmanın nedenini ortadan kaldıracak etkinlikte ve verimli olması gerekmektedir. Alınacak önlemin verimli olması nedeni en kısa sürede, en az emek ve harcama ile ortadan kaldıracak güçte olmasına bağlıdır.³³⁰

2. İhracat Pazarlama Etkinliğini Ölçme Yöntemleri

Geçmiş birkaç yılı aşkın bir süredir pazarlama etkinliğinin ölçülmesi gereksizce karmaşık hale dönüştürülen bir konu olmuştur. Karmaşık ve oldukça tartışmalı bir konu olması bazı basit yanlış anlamalardan kaynaklanmaktadır.

Pazarlama ve satış etkinliğinin ölçülmesinin iki ayrı ve belirgin nedeni olması kafaların karışmasına yol açıyor gibi görünmektedir. Birincisi; tüm yönetim hattında yer alan kişilere, gelir yaratıcı çabaları günü gününe izlenmesi ve kontrolünü sağlamayı amaçlaması. İkincisi olarak; diğer tüm pazarlama

³³⁰ Muammer DOĞAN, *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, Genişletilmiş Yeni Baskı, Anadolu Matbaacılık, İzmir, 1995, s.268.

işlemlerini değerlendirmede üst yönetime yardım sağlamayı amaçlaması ve kaynaklarını kanallara edileceği yerlerin belirlenmesi ve amaçların saptanmasında üst yönetime dayanak oluşturmaları. Bu gereksinimlerin her birinin kendi ölçüm teknikleri ve ölçümleri bulunmaktadır.

Satış hattı yönetimini öncelikle ilgilendiren konular, kısa vadeli ve taktiksel bir yapıdadır. Satış yönetimi için sipariş bulmak en önemli görevler arasındadır. Üst yönetimin ilgisi ise satış kademesindeki yönetimin tam tersine öncelikle uzun vadeli. Uzun vadeli hedeflerin belirlenmesi, bu hedeflerin başarılabilmesi için politikaların oluşturulmasını, kaynakların dağılımını kapsamaktadır. Bu farklı rollerin ve ilgi alanlarının karışıklığı etkisi bulunmaktadır.

Satış hattı yönetimi, etkinliğin optimizm edilmesi için sadece satışların izlenmesi, ölçülmesi ve ayarlanmasından; buna karşılık üst yönetim ise tüm pazarlama ve satış çabalarının değerlendirilmesinden sorumludur.

İhracat pazarlama etkinliğinin değerlendirilmesinde kullanılan başlıca kontrol türleri aşağıda verilmektedir.³³¹

- Yıllık plan kontrolü
- Kârlılık kontrolü
- Etkinlik kontrolü
- Stratejik kontrol

2.1. Yıllık Plan Kontrolü

Bu kontrol türünde gerçekleşen işler ile yıllık plan karşılaştırılır. Farklılıklar varsa düzeltilir. Yöneticiler, planın performansının değerlendirilmesinde aşağıdaki beş araçtan yararlanmaktadırlar.

- Finanssal Analiz
- Satış Gelirleri Analizi
- Satış Giderleri Analizi
- Pazar Payı Analizi
- Müşteri Memnuniyetinin İzlenmesi

³³¹ Philip KOTLER, *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, Seventh Edition, Prentice Hall Inc., Englewoods Cliffs, 1993, s.708-711.

2.1.1. Finanssal Analiz

Giderler / satışlar rasyosu, finanssal çerçevede işletmenin nereden para kazandığını saptamak için analiz edilmelidir. Pazarlamacılar, sadece satış yaratan stratejileri değil kârlı stratejileri de belirleyebilmek için gittikçe yaygınlaşan finanssal analiz yöntemini kullanmaktadırlar.³³²

Satış ve pazarlama etkinliğinin ölçülmesinde en yaygın kullanılan finanssal ölçütlerden birisi, pazarlama eylemlerine bağlanan işletme aktiflerinin geri dönüş oranıdır. Bu ölçüt, pazarlama formlarının verimliliğinin diğer işletme faaliyetlerine bağlanan formların verimliliği ile kıyaslaması olanağı sağlar.

Daha önemlisi, ürün, müşteri türü, bölgeler, dağıtım kanalları dolayısıyla aktiflerde geri dönme oranının hesaplanması, yönetime, bunların verimliliklerinin karşılaştırılmasında kesin bir araç sağlamaktır. Böylece, pazarlama ve satış faaliyetlerinde verimliliği düşük olan alanların elimine edilmesi verimli olanların ise genişletilmesi için güvenilir bir kılavuz oluşturmaktır.

Pazarlama faaliyetlerinde kullanılan aktiflerin geri dönüşünü hesaplamanın birkaç yolu olmasına rağmen, Tablo 34'de gösterilen yöntem benimsenmektedir. Bu yöntem, hesaplamaya giren tüm maddelerin doğrudan karşılaştırmasına olanak tanımakta ve önemli değişikliklerin bulunmasını kolaylaştırmaktadır.

TABLO 34 : Pazarlama Faaliyetlerinde Kullanılan Aktiflerin Geri Dönüşü
(Dolar Olarak)

Hesaplar	1.Satış Bölgesi	2.Satış Bölgesi	3.Satış Bölgesi	Toplam
1 .Net Satışlar	200.000.	200.000.	200.000.	600.000.
2. Satılan Malların Maliyeti	100.000.	100.000.	100.000.	300.000.
3. Brüt Kar	100.000.	100.000.	100.000.	300.000.
4. Sabit Giderler	50.000	50.000	50.000	150.000
5. Kara Katkı Payı	50.000	50.000	50.000	150.000.
6. Tahsis Edilen Aktifler	75.000.	60.000.	55.000	190.000
7. Satışların Yüzdesi Olarak Kara Katkı Payı	0.25	0.25	0.25	0.25
8. Tahsis Edilen Aktiflerin Geri Dönüşü	2.70	3.33	3.70	3.15
9. Aktiflerin Geri Dönüş Oranı	0.68	0.83	0.93	0.79

³³² KOTLER, Marketing..., a.g.e., s. 709.

2.1.2. Satış Gelirleri Analizi

Yıllık planın kontrolü, satışlar ile pazarlama giderlerinin karşılaştırılmasını gerekli kılmaktadır. Bu tür kontrolün amacı, işletmenin satış amaçlarını başarmak için aşırı harcama yapılmadığından emin olmak, başka bir deyişle planlanan harcama düzeyinin çok aşılmadığını saptamaktır.

Pazarlama giderlerinin satışlara oranı, kullanılan en önemli rasyodur. Türlü pazarlama eylemleri için satış gelirlerinin belirli bir yüzdesi olarak gider öngörülür. Satış gücü için satış gelirinin %15'i, reklam için %5, satış geliştirme için %6, pazar araştırması için %1 vb.

2.1.3. Satış Giderleri Analizi

Pazarlama yönetimi, söz konusu pazarlama giderleri-satış gelirleri rasyolarını izlemelidir. Eğer, oranlarda çok küçük farklar ortaya çıkarsa pek önemsenmez. Eğer, oranlar kontrolden çıkarsa sorunun kaynağını bulmak gerekir.

Pazarlama programının plandan sapma göstermesi durumunda, sapma nedenlerinin araştırılması gerekmektedir. Bu saptamalar yönetimce denetlenebilir veya denetlenemez. Öncelikle denetlenemeyen negatif sapma nedenleri, pazardaki ekonomik koşullardır.

Planlanmış sonuçlardan saptamaların değerlendirilmesinde istatistiksel denetim grafiklerinden yararlanılır. İstatistiksel denetim grafiği, zaman içinde bir rasyonun (örneğin, satış giderleri / satış gelirleri rasyosu) değerinin izlenmesi, rasyoda önemli değişikliklerin olup olmadığını belirleme amacıyla kullanılır.³³³ Saptamalar belli sınırlar içinde kabul edilebilir. Bununla beraber sınırı aşan saptamaların derhal düzeltilmesi yoluna gidilmelidir.

2.1.4. Pazar Payı Analizi

Satışlar, işletmenin rakiplerine oranla performansının ne derece iyi olduğunu ortaya koymamaktadır. İşletme satışlarının yükseldiğini düşünelim. Bu tüm işletmelerin yarar sağladığı ekonomik koşulların iyileşmesinden

³³³ TOKOL, a.g.e., s.161.

kaynaklanabilir. Rakiplere göre işletmenin performansının yükselmesinden dolayı olabilir. Eğer işletmenin pazar payı artmışsa rakipler karşısında başarı kazanılmış; pazar payı azalmışsa rakipler üstünlük sağlamış demektir.

Yöneticiler, pazar payındaki oynamaları, ürün hattı, müşteri grubu, bölge ve diğer faktörler ile birlikte dikkatlice tahmin etmelidirler. Pazar payı hareketlerini analiz etmenin en iyi yolu aşağıdaki dört bileşeni dikkate alarak yapılmasıdır.³³⁴

$$\text{Toplam Pazar Payı} = \text{Müşteri Penetrasyonu (Kazanılmış Müşteriler)} \times \text{M. Sadakati} \times \text{M. Seçiciliği} \times \text{Fiyat Duyarlılığı}$$

Müşteri Penetrasyonu : İşletmeden alış-veriş yapan müşterilerin yüzdesi.

Müşteri Sadakati : İşletmenin kendi müşterileri arasında diğer işletmelerden alış-veriş yapanların, toplam alışverişlerinin yüzde kaçını işletmeden yaptığı.

Müşteri Seçiciliği : İşletmeden alış-veriş yapan ortalama müşteri sayılarına göre oranı.

Fiyat Duyarlılığı: Tüm işletmeler tarafından konulan ortalama fiyata göre işletmenin ortalama fiyatının yüzde olarak anlatımı.

Bu eşitlik ile dört farklı yorumlama yapılabilmektedir. İşletme müşterilerden bir bölümünü kaybetmiştir. (düşük müşteri penetrasyonu). Var olan müşteriler toplam tedariklerinin daha az bir bölümünü işletmeden satın almaktadır. (düşük müşteri sadakati). Kalan müşteri sayısı azalmıştır. (düşük müşteri seçiciliği). İşletmenin fiyatında rakiplerinkine göre aşırı bir fark oluşmuştur. (düşük fiyat seçiciliği).

Bu faktörleri zamanla izleyen işletme pazar payı değişiminin altında yatan nedeni belirleyebilmektedir. Ancak, doğru ve kesin pazar payı verisinin özellikle yakın zamana ait verilerin sağlanması zordur. Pazar payı verileri, çok

³³⁴ KOTLER, Marketing, a.g.e., s.711.

geç elde edilebildiğinden dolayı satış eylemlerine yön verme açısından değerini kaybetmektedir.

2.1.5. Müşteri Memnuniyetinin İzlenmesi

Önceki kontrol ölçümleri büyük ölçüde finanssal ve kantitatif yapıdadır. Bunlar çok önemli olmakla birlikte yeterli değildir. Buna ek, pazar payında ortaya çıkabilecek değişimleri, yönetimin erken haber almasını sağlayan kalitatif ölçümler gereklidir. Müşteri tercih ve memnuniyetinin satışları etkilemeden önce izlenmesiyle yönetim erken önlem alabilir.

Müşteri memnuniyetini izlemede ana sistem aşağıda verilmektedir.³³⁵

Şikayet ve Öneriler Sistemi : Pazarlama yönlü işletmeler, müşterilerden gelen yazılı veya sözlü şikayetleri kayıt eder, analiz eder, yanıt verir. Şikayetler cetvellere işlenir ve en sık gelen şikayetlere neden olan her ne ise düzeltilmesine çabalanır.

Müşteri Panelleri : Tutum ve davranışlarını açıkça belirlemeye istekli olan alıcılardan bir panel oluşturulur ve sürekli olarak panel üyelerinden bilgi toplanır.

Müşteri Anketleri : Geliştirilen standart soru kağıdı, örneği oluşturan alıcılara belirli aralarla gönderilir. Böylece bir geri iletişim sistemi oluşturulmuş olur. Müşteri memnuniyeti beş kademeli bir ölçekte izlenebilir. Çok hoşnutsuz, biraz hoşnutsuz, kayıtsız, hoşnut ve çok hoşnut gibi.

Memnuniyet derecesi işletme sunumlarının her bir bileşeni için tek tek ölçülmesi gerekmektedir. Rasyonel işletmeler, müşterileri yalnız hoşnut etmekle kalmamalı, aynı zamanda onların çok hoşlarına gidecek sevindirecek şeyleri yapmayı amaçlamalıdır. Bu da müşterilerin beklentilerini yalnızca karşılamayı değil aşmayı gerektirir.³³⁶

³³⁵Terry G. VAVRA, *Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları*, Çeviren: Günhan GÜNAY, KALDER Ya., No:28, İstanbul, 1999, s.109-113.

³³⁶ KOTLER, *Kotler ve Pazarlama ; Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak*, Sitem Ya., No:258, İstanbul, 2000, s.268.

2.2. Kârlılık Kontrolü

İşletmeler, yıllık plan kontrolünün yanı sıra, belirli aralarla, ürünlerin, satış bölgelerinin ve dağıtım kanallarının gerçekleşen kârlılık durumlarını incelerler. Bu tür kontrolün amacı, pazarlama eylemlerini değerlendirerek, eylemlere eklemelerde bulunmak, kimi eylemleri bırakmak ya da eylemlerde değişiklikler yapmaktır.

Kârlılık kontrolünde şu aşamalar söz konusu olur :

- **Pazarlama eylemleri için yapılan harcamaları belirlemek :** Kârlılık kontrolünde, önce, çeşitli giderlerin, hangi pazarlama eylemleriyle ilgili olduğu belirlenir. Bunun için de muhasebe kayıtları incelenir. Çoğu muhasebe sistemlerinde, giderler paranın nereye harcandığını gösterir biçimde kaydedilir; kira, ücret, araç-gereç, genel giderler, vb hesaplar, olağan hesaplar diye adlandırılır. Bu giderlerin hangi eylemler için yapıldığı açıkça görülmez. Örneğin, kira adı altında görülen bir giderin, depo kirası mı, yoksa satış araç ve gereçleri kirası mı olduğu açıkça gösterilmez. Bu nedenle, kârlılık kontrolünde, önce, olağan hesapların pazarlama eylemlerine göre yeniden sınıflandırılması gerekir; taşıma, depolama, sipariş işleme, satış reklamı, araştırma, tüketici kredisi, vb. Kimi zaman, belirli bir pazarlama gideri, türlü eylemlerin yürütülmesi sırasında ortaya çıkar. Örneğin, ambalaj maliyeti, üretim, dağıtım veya reklam eylemleri ile ilgili olabilir. Bu durumda, bu gibi giderlerin de yeniden sınıflandırılması gerekir.

- **Pazarlama eylemlerine yapılan giderleri birim pazarlama eylemleriyle ilişkilendirmek:** Belirlenen pazarlama giderleri, ürün türü, dağıtım kanalı, satış çabalarına göre bölümlenir. Örneğin, kullanılan dağıtım kanalının her biri için yapılan satış, taşıma, reklam, vb giderler belli edilir.

- **Birim eylemlerin kâr-zarar hesabını yapmak :** Tablo 35'de görüldüğü gibi, pazarlama eylemlerine yapılan giderler ayıklandıktan ve birim pazarlama eylemleriyle ilişkilendirildikten sonra, birim eylemlerin kârlılık durumları kolayca belirlenebilir. Sözgeşi, kullanılan her dağıtım kanalı türünün kârlılık durumu hesaplanır. Kârsız olan dağıtım kanalı ya bırakılır ya da iyileştirmek için önlemler geliştirilir.

TABLO 35 : Basitleştirilmiş Kâr Zarar Tablosu (Dolar Olarak)

▪ Satış Gelirleri			250.000.
▪ Satılan Malların Maliyeti			100.000.
▪ Brüt Kar			150.000.
▪ İşletme Giderleri			
- Satış Giderleri			
- Reklam Giderleri	15.000.		
- Pazarlama Araştırması Giderleri	10.000.		
- Personel Giderleri	40.000.		
- Beklenmedik Giderler	5.000.	60.000	
- Toplam Satış Giderleri			
- Genel/Yönetim Giderleri			
- Kira Giderleri	15.000.		
- Sigorta Giderleri	9.000.		
- Tedarikçi Giderleri	5.000.		
- Amortisman Giderleri	7.000.	36.000.	
-Toplam Genel ve Yönetim Giderleri			
▪ Toplam İşletme Giderleri			96.000.
▪ Vergiden Önce Net Kar			54.000.

2.3. Etkinlik Kontrolü

Etkinlik kontrolü, kârlılık analizi sonucunda açığa çıkan işletmenin düşük kârlılık gösterdiği alanlarda (belli ürün grupları, bölgeler veya pazarlar vb.), satış gücü, reklam, satış promosyonu ve dağıtım konularında daha etkili yönetim uygulanarak bu durumun düzeltilmesinin sağlanıp sağlanamayacağını saptamak için yapılır.

Satış gücü etkinliği : Satış yöneticisi, bölgelerdeki satış gücü etkinliğini belirleyen şu göstergeleri gözetim altında tutmalıdır.

- Her satış görevlisinin bir günde yaptığı ortalama satış görüşmesi sayısı,

- Satış görüşmesinin ortalama süresi,
- Satış görüşmesinin başına ortalama gelir,
- Satış görüşmesinin başına ortalama gider,
- Yüz satış görüşmesindeki sipariş yüzdesi,
- Belli bir periyotta kazanılan yeni müşteri sayısı,
- Belli bir periyotta kaybedilen müşteri sayısı,
- Toplam satışların yüzdesi olarak satış gücünün maliyeti.

Bir işletme, satış gücü etkinliğini incelemeye almaya başladığında mutlaka geliştirilecek alanlar bulacaktır.

Reklam Etkinliği :Reklam etkinliğini ölçmeye yönelik çabalar, reklam için sarf edilen çaba ve harcamaların sonucunun ne olduğunu görmek ve ileride bu konuda alınacak kararlara ışık tutması bakımından önem taşımaktadır.

Bazı yöneticiler reklama yatırdıkları paradan ne kazandıklarının ölçülmesinin olanaksız olduğunu düşünmektedirler. Ancak, reklam etkinliğini ölçmede bazı istatistikler kullanılabilir.

- Medya aracı veya medya grubuyla ulaşılan 100 hedef müşteri başına reklamın maliyeti,

- Reklamın içeriği ve etkinliği hakkında müşterilerin görüşleri,
- Reklam sonucunda müşterilerden gelen bilgi istemleri,
- Bilgi istemi başına reklam maliyeti.

Yönetim, reklam etkinliğini geliştirmek için birkaç adım atabilir; reklam amaçlarının belirlenmesi, mesajın ön testi, reklam medyasının seçiminde bilgisayarın kullanılması, reklam sonrası test yapılması.

Satış promosyonun etkinliği : Satış promosyonu, alıcının ilgisi ve ürünü denemesini uyaran düzinelerce araçtan oluşmaktadır. Satış promosyonunun etkinliğini geliştirmek için, yönetim her bir satış promosyonunun maliyetini ve satışa etkisini kaydetmelidir. Aşağıdaki istatistikler gözlenmelidir.

- Promosyon başına satış yüzdesi,
- Satış gelirleri başına sergileme giderleri,
- Paraya dönüştürülen kupon yüzdesi,
- Demonstrasyon sonucu bilgi soranların sayısı.

Değişik satış promosyonlarının sonuçlarının analiz edilmesi ile maliyeti en verimli olan promosyon seçilebilmektedir.

Dağıtım etkinliği : Dağıtımda etkinliği sağlamanın ilk koşul, dağıtım sisteminin etkin oluşturulmasıdır. Dağıtım etkinliğinin izlenmesinde ürünlerin depolanacağı yerlerin sayısı ve konumları; üretim yerlerinden dağıtıcılara ürünleri ulaştırmadaki taşıma olanakları; talep ve maliyetler göz önüne alınarak belirlenen stok düzeyleri ve satışlara göre yapılacak ayarlamalar ile ilgili konular incelenmelidir.

2.4. Stratejik Kontrol

İşletmeler, zaman zaman, pazarlama eylemlerinin bir bütün olarak, ne ölçüde etkili ve verimli olduğunu incelemelidirler. Bu tür inceleme, yıllık plan kontrolü ile kârlılık kontrolünden çok daha kapsamlıdır. Pazarlamanın çok değişken yapıda olması böyle bir incelemeyi zorunlu kılar, işletme içi ve dışı çevre koşullarındaki değişimler, işletmenin pazarlama hedeflerinde, stratejilerinde ve uygulama programlarında değişiklikler yapılmasını gerektirir.

Bu tür kontrole stratejik kontrol demek doğru olur. Bu amaçla iki tür araç geliştirilmiştir.³³⁷

- Pazarlama Etkinliklerinin Puanlanarak Gözden Geçirilmesi
- Pazarlama Denetimi

• Pazarlama Etkinliklerinin Puanlanarak Gözden Geçirilmesi :

Pazarlama etkinliği, sadece var olan satışlar ve kâr performansı ile ortaya çıkma durumunda değildir. Alınan sonuçlar, etkin bir pazarlama yönetiminden çok, doğru zamanda doğru yerde bulunmaktan dolayı olabilir. Bu nedenle, bir işletmenin veya birimin pazarlama etkinliği; pazarlama yönlü olmanın dört önemli niteliğine sahip olma derecesi ile ortaya çıkmaktadır. Bunlar;

- Müşteri felsefesi,
- Birleştirilmiş pazarlama organizasyonu,
- Yeterli pazarlama bilgisi,
- Stratejik yönelim
- İşletme etkinliğidir.

Yukarıda sıralanan her özellik ölçülebilmektedir. Tablo 36'daki pazarlama etkinliklerini puanlama metodu, bu beş niteliğe dayandırılmıştır.

³³⁷ Philip KOTLER, *Marketing Management*, 9. Baskı, (Upper Saddle River, NJ;Prentice-Hall), 1997, s.777.

TABLO 36 : Pazarlama Etkinliklerini Puanlama Metodu

A. Müşteri Felsefesi 1. Yönetim, seçilen pazarların istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için işletmenin hazırlanmasının önemini kavramış mıdır? ☐ Yönetim, öncelikle var olan ve yeni ürünlerini bunları satın alacak müşterilere satışını düşünmektedir. ☐ Yönetim, aynı derecede etkinlik ile çok sayıda pazarda bulunmayı düşünmektedir. ☐ Yönetim, işletme için uzun vadeli büyüme ve kâr potansiyeli görülen pazarlardaki istek ve ihtiyaçları karşılamayı düşünmektedir. 2. Yönetim, farklı pazar bölümleri için farklı pazarlama planları ve sunuş önerileri geliştirmekte midir? ☐ Hayır ☐ Bir dereceye kadar ☐ Evet 3. Yönetim, planlama yaparken tüm pazarlama sistemini dikkate almakta mıdır? (tedarikçiler, kanallar, rakipler, müşteriler). ☐ Hayır.Yönetim var olan müşterilere satışta yoğunlaşmıştır. ☐ Biraz. Yönetim, çabalarının büyük bir kısmını var olan müşterilere satış ve servis için vermesine rağmen kanalları da hesaba katmaktadır. ☐ Evet. Yönetim, sistemin her hangi bir bölümünde çıkabilecek fırsat ve tehditleri belirleyerek planlamada tüm pazarlama sistemini dikkate almaktadır.
B. Birleştirilmiş Pazarlama Organizasyonu 1. Temel pazarlama fonksiyonlarının denetimi yapılmakta mıdır? ☐ Hayır ☐ Biraz ☐ Evet 2. Pazarlama yönetimi; araştırma geliştirme, üretim, satın alma, fiziksel dağıtım ve finans yönetimi ile uyum içinde çalışmakta mıdır? ☐ Diğer bölümlerin pazarlama ile ilgili şikayetleri bulunmaktadır. ☐ Her bölüm kendi alanını ön planda tutan davranışlar içinde olmasına rağmen ilişkiler dost hane yürütülmektedir. ☐ Bölümler işbirliği içinde çalışmaktadır ve konuları işletmenin bütününe yönelik ele almaktadırlar.

3. Yeni ürün geliştirme, ne ölçüde iyi organize edilmiştir?

- ☐ Sistem kötü işletilmektedir.
- ☐ Bu sistem formalite gereği kurulmuş ancak işlerlikten uzaktır.
- ☐ Sistem iyi oturtulmuş ve profesyonelce çalışmaktadır.

C. Yeterli Pazarlama Bilgisi

1. Müşteriler, kanallar, rakipler hakkında en son pazarlama araştırması çalışması ne zaman yapılmıştır?

- ☐ Uzun yıllar önce
- ☐ Birkaç yıl önce
- ☐ Yakınlarda

2. Farklı pazar bölümlerinin, müşterilerin, bölgelerin, ürünlerin ve kanalların kârlılık ve satış potansiyellerini yönetim ne ölçüde bilebilmektedir?

- ☐ Hiç
- ☐ Biraz
- ☐ Çok iyi

3. Farklı pazarlama harcamalarının maliyet etkinliğini ölçmek için ne kadar çaba sarf edilmektedir?

- ☐ Az ya da hiç
- ☐ Biraz
- ☐ Uygun düzeyde

D. Stratejik Yönelim

1. Ne dereceye kadar formel pazarlama planlaması yapılmaktadır?

- ☐ Yönetim, çok az veya hiç formel pazarlama planlaması yapmamaktadır.
- ☐ Yönetim, yıllık pazarlama planı geliştirmektedir.
- ☐ Yönetim, detaylı yıllık pazarlama planı ve yıllık olarak güncelleştirilen uzun vadeli planlar geliştirmektedir.

2. Şu anda benimsenen pazarlama stratejinin niteliği nasıldır?

- ☐ Şu an ki strateji pek açık değildir.
- ☐ Şu an ki strateji açıktır ve geleneksel stratejinin devamı şeklindedir.
- ☐ Şu an ki strateji açık, yenilikçi, mantıklı ve veri tabanlıdır.

3. Olasılıkları düşünme ve planlama ne derece yapılmaktadır?

- ☐ Yönetim, olasılıkları hiç ya da çok az düşünmektedir.
- ☐ Yönetim, olasılıkları düşünmekte fakat bunlar hakkında çok az formel planlama yapmaktadır.
- ☐ Yönetim, en önemli olasılıkları hesaba katmakta ve düzeltme planı hazırlamaktadır.

E. İşletme Etkinliği

1. Pazarlama düşüncesi, yönetim hattında yukarıdan aşağıya ne kadar iyi iletilmekte ve uygulanmaktadır?

- ☐ Zayıf olarak
- ☐ Oldukça
- ☐ Başarılı

2. Yönetim, pazarlama kaynaklarını kullanarak etkili işler yapmakta mıdır?

- ☐ Hayır, pazarlama kaynakları yetersizdir.
- ☐ Pazarlama kaynakları yeterli fakat optimal kullanılmamaktadır.
- ☐ Pazarlama kaynakları, yeterli ve etkin kullanılmaktadır.

3. Yönetim ani gelişmelere etkili ve hızlı karşılık verebilmekte midir?

- ☐ Satış ve pazar bilgisi, son zamanlara ait bilgiler değil ve yönetimin reaksiyonu çok yavaş
- ☐ Yönetim, son zamana ait satış ve pazar bilgileri toplamaktadır. Yönetimin reaksiyonunun süresi değişmektedir.
- ☐ Yönetim, oldukça geniş bir bilgi ağı sağlayan bir sistem kurmuştur ve gelişmelere hızla karşılık verebilmektedir.

KAYNAK: Philip KOTLER, " From Sales Obsession to Marketing Effectiveness", **Harvard Business Review**, Kasım-Aralık 1977, s.67-75 ; KOTLER, Kotler ve Pazarlama, a.g.e., s.258' den yararlanarak düzenlenmiştir.

Tablo 36'da gösterilen, pazarlama etkinliklerini puanlama metodunun kullanımı şöyledir: Her sorunun altında üç seçenek bulunmaktadır. Birinci seçenek 0 puan, ikinci seçenek 1 puan ve üçüncü seçenek ise 2 puandır. Her soru için en uygun yanıt işaretlenir. Puanlar toplanır. Elde edilen toplam 0 ile 30 arasında bir yerde olacaktır.

Aşağıdaki puan cetveli, pazarlama etkinliğinin düzeyini göstermektedir.

00 – 05 = Hiç	16 – 20 = İyi
06 – 10 = Zayıf	21 – 25 = Çok iyi
11 – 15 = Geçer	26 – 30 = Üstün

• Pazarlama Denetlemesi

Pazarlama denetlemesi, bir işletmenin sorunlu alanlarını ve fırsatlarını saptamak ve işletmenin amaçlarının, stratejilerinin ve faaliyetlerinin kapsamlı, sistematik, bağımsız olarak ve düzenli aralıklarla incelenmesidir.³³⁸

Pazarlama denetlemesinde incelenecek konular, Tablo 37’de görüldüğü gibi şu başlıklar altında toplanabilir:

Pazarlama Ortamının Denetlenmesi: İncelemeye, işletmenin çevre koşullarının bugünkü ve gelecekteki özelliklerini gösteren verilerin incelenmesiyle başlanır. Amaç işletmenin karşılaşacağı tehlikeleri ve fırsatları ortaya çıkartmaktır.

Pazarlama Stratejisi Denetlemesi: İkinci aşamada, işletmenin benimsediği pazarlama hedefleri ve stratejisi gözden geçirilir. Böylece, var olan fırsatlara ne ölçüde uyum sağlandığı belirlenir.

Pazarlama Örgütlenmesi Denetlenmesi: Bu aşamada işletmenin pazarlama örgüt yapısının hedefleri ve stratejiye uygun olup olmadığı incelenir.

Pazarlama Sistemleri Denetlemesi: İletişim, planlama ve kontrol sistemlerinin, pazarlama eylemlerini ne ölçüde desteklediği incelenir.

Pazarlama Etkinliği Denetlemesi: Pazarlama eylemlerinin kârlılık analizinde, hangi ürünlerin, satış bölgelerinin ve dağıtım kanallarının kârlı ya da zararlı olduğu belirlenir.

Pazarlama İşlev Denetlemeleri: Son olarak, pazarlama eylemleri ya da ürün, fiyat, dağıtım ve satış çabaları incelenir. Amaç, söz konusu eylemin ya da eylemlerin iyi yönetilip yönetilmediğini belirlemektir.

Bu konuların hepsinin ayrıntılı biçimde incelenmesi gerekmebilir. Pazarlama denetlemesinin amacı, işletmenin pazarlama açısından uygun

³³⁸ KOTLER, Kotler ve Pazarlama..., a.g.e., s.271.

biçimde çalışıp çalışmadığını ortaya koymaktır, incelemenin sonunda, pazarlama eylemlerini iyileştirmek için, kısa süreli ve uzun süreli öneriler geliştirilir, işletmenin üst yönetimi bu önerileri, ya benimser ya da benimsemez.

Pazarlama denetlemesi sonucu ortaya konan yazılı belge, bir pazarlama planı değildir. İşletmenin karşı karşıya bulunduğu tehlikeleri ve fırsatları ve ne yapılması gerektiğini gösteren bağımsız bir çalışmadır.

TABLO 37 : Pazarlama Denetlemesinin Bileşenleri

1. PAZARLAMA ORTAMININ DENETLEMESİ	
Makro Ortam	
• Demografik	Hangi önemli demografik gelişmeler ve eğilimler işletme açısından fırsat ya da tehdit oluşturuyorlar? Bu gelişmeler ve eğilimler karşısında ne gibi önlemler alınmalıdır?
• Ekonomik	Gelirler, fiyatlar, artırımlar ve krediler konusunda işletmeyi etkileyecek olan önemli gelişmeler nelerdir? Bu gelişmeler eğilimler karşısında işletme ne gibi önlemler almalıdır?
• Çevre	İşletmenin ihtiyacı olan enerji ve doğal kaynakların maliyetleri ve temin edilebilirlikleri bakımından durum nasıl görünüyor? Doğal kaynakların ve çevrenin korunması için nasıl davranılacaktır?
• Teknoloji	Üretim teknolojisinde ortaya çıkan değişiklikler nelerdir? Bu değişiklikler karşısında işletmenin durumu nedir? Ürünün yerini tutacak başlıca ürünler neler olabilir?
• Politik	Yasalar ve yönetmeliklerdeki hangi değişiklikler pazarlama strateji taktiklerini etkileyebilir? Çevreyi koruma, işçi hakları, herkese eşit iş fırsatı, ürün güvenliği, tüketiciyi koruma, reklâm, fiyat kontrolü vb. konularda ne gibi gelişmeler olmaktadır? Bunların pazarlama stratejisine etkileri nelerdir?
• Kültürel	İşletmeye ve işletmenin ürünlerine karşı halkın tutumu nasıldır? Tüketicilerin ve örgütlerin yaşam biçimlerinde ne gibi değişiklikler olmaktadır? Bunların pazarlama stratejisi üzerindeki etkileri nelerdir?
Görev Ortamı	
• Pazar	Pazarın büyüklüğü, büyüme eğilimi, dağıtım olanakları ve kârlılığı ile ilgili neler oluyor? Önemli pazar kesimleri nelerdir? Başlıca pazar bölümleri nelerdir? Büyüme oranları nedir? Hangi pazar bölümleri en çok, hangileri en az fırsat yaratmaktadır?

• Alıcılar	Olası ve gelecekteki potansiyel alıcılar, saygınlık, ürün kalitesi, sağlanan hizmetler, satış gücü ve fiyatlar açısından işletmeyi ve rakipleri nasıl görmektedir? Alıcılar satın alma kararlarını nasıl vermektedirler? Söz konusu pazarda alıcıları yönlendiren istekler ve doygunluklar nelerdir?
• Rakipler	İşletmenin iç ve dış pazarlarda önemli rakipleri kimlerdir? Pazarlama hedefleri ve stratejileri nedir? Güçlü ve zayıf yönleri nelerdir? Pazar payları ne kadardır? Gelecekte rekabet nasıl olacaktır? Ürüne rakip olarak hangi ürünler pazara sunulacaktır?
• Dağıtım ve Aracılar	Ürünü pazara ulaştıracak başlıca dağıtım kanalları nelerdir? Bu dağıtım kanallarının verimlilik düzeyleri ve büyüme potansiyelleri nedir?
• Girdileri Arz Edenler	Üretimde kullanılan temel kaynaklar yeterli midir? Girdileri arz edenler arasında satış koşullarıyla ilgili eğilimler nasıl gelişmektedir?
• Kolaylaştırıcı Örgütler	Taşıma hizmetleri nelerdir ve maliyetleri nedir? Depo hizmetleri nelerdir ve maliyetleri nedir? Finanssal örgütler nelerdir ve maliyetleri nedir? Reklâm ajansı etkili bir biçimde çalışıyor mu?
• Kamuoyu	Halkın hangi kesimleri işletme için özellikle fırsat ya da sorun oluşturuyorlar? Belli başlı kurumlarla etkili ilişkiler kurmak için ne gibi girişimlerde bulunulmalıdır?
2. PAZARLAMA STRATEJİSİ DENETLEMESİ	
• İşletmenin Misyonu	İşletmenin misyonu açıkça belirtilmiş midir? İşletmenin misyonu, işletmenin fırsatlarına ve kaynaklarına uygun mudur?
• Pazarlama Amaçları ve Hedefleri	İşletme hedefleri açıkça belirtilmiş midir? Bu hedefler pazarlama hedeflerinin saptanmasında olumlu rol oynuyor mu? Pazarlama hedefleri açıkça belli edilmiş midir? Pazarlama hedefleri, işletmenin rekabet durumuna, kaynaklarına ve fırsatlarına uygun mu?
• Strateji	Yönetim, pazarlama amaçlarına ulaşmak için izlenecek pazarlama stratejisini açıkça ifade etmiş midir? Bu strateji ikna edici nitelikte mi? Bu strateji, ürünün yaşam çevriminde bulunulan aşama, rakiplerin stratejileri ve ekonominin durumuna uygun mu? Pazarlama hedeflerine ulaşmak için yeterli kaynak ayrılmış mı? Pazarlama kaynakları, pazar bölümlerine, satış bölgelerine ve ürün türüne göre en uygun biçimde paylaştırılmış mıdır? Pazarlama kaynakları, pazarlama karmaşasının elemanlarına uygun biçimde dağıtılmış mı?

3. PAZARLAMA ÖRGÜTLENMESİ DENETLENMESİ	
• Biçimsel Yapı	Tüketicilerin doygunluklarını etkileyen işletme yapı eylemlerini üstlenmiş, yeterli yetkileri ve sorumlulukları olan bir üst düzey pazarlama yöneticisi var mı? Pazarlama sorumlulukları, eylemlerin ve ürünlerin türüne ve coğrafi bölgelere göre belirlenmiş mi?
• İşlevsel Etkinlik	Pazarlama ve satış arasında iyi iletişim ve çalışma ilişkileri kurulmuş mu? Ürün yönetimi sistemi etkili biçimde çalışıyor mu? Ürün yöneticileri sadece satışları mı planlıyorlar? Aynı zamanda kârları da planlıyorlar mı? Pazarlamada daha çok eğitim, motivasyon, gözetim ya da değerlendirme gerektiren gruplar var mı?
• Arabirim Etkinliği	Pazarlama ile üretim bölümleri arasında önemli bir sorun var mı? Pazarlama ile araştırma ve geliştirme bölümleri arasındaki ilişkiler nasıl? Pazarlama ile finans bölümlerinin arasındaki iletişim nasıl? Pazarlama ile satın alma bölümü iyi ilişkiler kurabilmişler mi?
4. PAZARLAMA SİSTEMLERİ DENETLEMESİ	
• Pazarlama Bilgi Sistemi	Pazarlama bilgi sistemi, pazardaki gelişmelerle ilgili doğru, uygun ve zamanında bilgiler sağlıyor mu? Pazarlama araştırmaları yapılarak, elde edilen bulgular kararlar verilirken kullanılıyor mu? İşletme, Pazar ölçümleri ve gelecekteki satışların tahminleri için en iyi yöntemleri kullanıyor mu?
• Pazarlama Planlama Sistemi	Pazarlama planlama sistemi iyi kurulmuş ve etkili çalışıyor mu? Pazar potansiyelini ölçme ve satış tahmin işleri iyi yürütülüyor mu? Satış kotaları gerçekçi mi?
• Pazarlama Kontrol Sistemi	Aylık, üç aylık ya da yıllık kontrol düzeni, yıllık plan hedeflerine ulaşmayı sağlayacak yapıda mı? Ürün türlerinin, pazar bölümlerinin, coğrafi bölgelerin ve dağıtım kanalının kârlılık analizleri düzenli olarak yapılıyor mu? Türlü pazarlama maliyetleri düzenli olarak kontrol ediliyor mu?
• Yeni Ürün Geliştirme Sistemi	İşletmede yeni ürün önerileri geliştirme ve önerilerde ayıklama yapma işi iyi örgütlenmiş mi? Yeni ürün önerilerine yatırım yapmadan önce gerekli araştırmalar ve analizler yapılıyor mu? Yeni bir ürün pazara sürülmeden önce, ürün ve pazar testlere uygun biçimde yapılıyor mu?
5. PAZARLAMA ETKİNLİĞİ DENETLEMESİ	
• Kârlılık Analizi	İşletmenin çeşitli ürünlerinin, pazarlarının, bölgelerinin ve dağıtım kanallarının karlılığı nedir? İşletmenin girmesi, genişletmesi, daraltması veya çekilmesi gereken iş kesimleri var mı? İşletme belirli pazar bölümlerine girmeli mi? Belirli pazarlardan çekilmeli mi?

• Maliyet Etkinlik Analizi	Pazarlama faaliyetlerinden herhangi biri aşırı derecede yüksek maliyetli mi? Maliyeti düşürücü önlemler alınabilir mi?
6. PAZARLAMA İŞLEV DENETLEMELERİ	
• Ürün	Ürün dizisinin hedefleri nelerdir? Bu hedefler gerçekçi mi? Var olan ürün dizisi bu hedeflere uygun mu? Üretimi bırakılacak ürünler var mı? Ürün dizisine eklenecek yeni ürünler var mı? Kalitesi, biçim ya da başka özellikleri iyileştirecek ürünler var mı? İşletmenin ve rakiplerinin ürün kaliteleri, özellikleri, marka adları vb. konusunda alıcıların bilgileri ve davranışları nasıldır?
• Fiyat	İşletmenin fiyatlama amaçları, politikaları, stratejileri ve yöntemleri nelerdir? Maliyete, talebe ve rekabete dayalı fiyatlama ne ölçülerde kullanılıyor? Ürünleri satın alanlar, ürünün fiyatının, algıladıkları ürün değerine uygun olduğunu ya da olmadığını görebiliyorlar mı? Fiyat, satış çabası olarak etkili biçimde kullanılıyor mu? Ürünlerin fiyatı, dağıtımçıların, bayilerin ve tedarikçilerin gereksinimleri ve hükümet yönetmelikleri ile ne derece uyumlu?
• Dağıtım	İşletmenin dağıtım amaçları ve stratejileri nedir? Pazar gerekli ölçüde kapsanabiliyor mu? Aracılara, satış görevlerine ve doğrudan satışa bağlılık ölçüsünde bir değişiklik düşünülüyor mu?
• Tutundurma	İşletmenin reklâm amaçları nelerdir? Bu amaçlar sağlıklı mı? Reklâmlar için doğru miktarda harcama yapılıyor mu? Reklâm çabaları bütçesi nasıl hazırlanıyor? Reklâm sloganları ve görüntüleri etkili mi? Reklâmlara ilişkin müşterilerin ve halkın düşünceleri nelerdir? Reklâm aracı doğru seçilmiş mi? Öteki satış çabaları etkili biçimde kullanılıyor mu? İyi algılanan bir tanıtma programı var mı? Satış gücünün hedefleri nelerdir? Satış gücü yeterli büyüklükte midir? Satış gücü ürün, bölge, pazar ilkelerine göre örgütlenmiş midir? Satış gücü moralli ve yetenekli mi? İyi eğitilmiş mi? Satış gücü, rakiplerinin satış gücüne göre nasıl değerlendirilebilir? Satış kotalarını belirleme ve satış sonuçlarını değerlendirmede uygun yöntemler kullanılıyor mu? İşletme, doğrudan, bilgisayar-telefon bağlantısı (online) ve veritabanı pazarlaması yöntemlerini yeterince kullanıyor mu?

KAYNAK: Philip KOTLER, **Marketing Management**, 9. Baskı, (Upper Saddle River, NJ;Prentice-Hall, 1997, s.780; Kotler ve Pazarlama..., a.g.e., s.271-273.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DONDURULMUŞ MEYVE VE SEBZE SEKTÖRÜ'NDE YER ALAN İŞLETMELERİN STRATEJİK İHRACAT PAZARLAMA PLANLAMASINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

1. Araştırmanın Amacı

Türkiye'ye özgü bu çalışmanın amacı, Türk Meyve ve İşleme Sanayii'nin bir alt sektörü olan Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün, ihracatının artırılmasına yönelik stratejik pazarlama planlaması çerçevesinde rekabet gücünün belirlenmesi ve bu konuda alınabilecek önlemlerin ortaya konulmasıdır.

Bu bağlamda, Türkiye'de Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'ndeki işletmelerin var olan genel durumları, ihracata yönelme nedenleri, ihracatta bulunduğu ülke grupları ve ülkeler (özellikle AB ülkeleri) belirlenmeye çalışılmış ve pazarlama çerçevesinde, ihraç pazarlarda rekabet gücünün artırılmasına yönelik önlemler saptanarak, sektörün ihraç pazarlarda güçlü ve zayıf yönleri ortaya konmaya çalışılmıştır.

2. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma birçok açıdan önem taşımaktadır. Öncelikle, Türkiye'de kavramsal açıdan oldukça yetersiz kalmış ve çok iyi anlaşılmamış ancak uygulamacılar ve akademisyenler açısından ilgilenilmesi son derece gerekli bir alandır. Bu nedenle araştırmanın önemine yönelik,

- Sektörün ihracata yönelik olması, hem ülke ekonomisi ve hem de sektördeki işletmeler açısından araştırılması son derece önem taşıyan bir alandır. Türkiye'de dondurulmuş gıda ihracat pazarlaması alanında kavramsal ve uygulamaya dönük araştırma açığı son derece büyüktür.

- Türkiye'nin gıda sanayii ihracat gelirlerini artırması, katma değer payı yüksek olan ürünlere yönelmesi ile mümkün olabilir.

- Türkiye'de gıda sanayii, ihracat içindeki yerini koruyamamış olmasına karşın, coğrafik yapısı, iklim üstünlüğü ve hammadde avantajı ile, Dondurulmuş Meyve-Sebze alt Sektörü'nün gıda ihracatı içindeki payı yükseltilebilir.

- Türkiye Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde ihracatın gelişmesi stratejik ihracat pazarlama planlaması uygulaması ile mümkün olabilir.

3. Araştırma Hipotezleri

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde faaliyette bulunan KOBİ ve büyük ölçekli işletmelerin, yukarıda belirtilen araştırma hedeflerine ulaşabilmesi için, test edilecek hipotezler aşağıda sıralanmıştır.

Birinci Hipotez :

H01 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin kapasite kullanım oranları arasında belirgin bir fark yoktur.

H11 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin kapasite kullanım oranları arasında belirgin bir fark vardır.

İkinci Hipotez :

H02 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracat yapmaları konusunda aralarında fark yoktur

H12 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracat yapmaları konusunda aralarında fark vardır.

Üçüncü Hipotez :

H03 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracat süreleri arasında fark yoktur.

H13: KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracat süreleri arasında fark vardır.

Dördüncü Hipotez :

H04 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin İGEME ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın ihracatçılara, dış Pazar hakkında yeterli bilgi sağlayıp sağlamadıklarına ilişkin kanaatleri arasında bir fark yoktur.

H14 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin İGEME ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın ihracatçılara, dış Pazar hakkında yeterli bilgi sağlayıp sağlamadıklarına ilişkin kanaatleri arasında bir fark vardır.

Beşinci Hipotez :

H05 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracat departmanlarında çalışan eleman sayısı arasında fark yoktur.

H15 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracat departmanlarında çalışan eleman sayısı arasında fark vardır.

Altıncı Hipotez :

H06 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracat departmanının genel organizasyon yapısındaki yeri açısından fark yoktur.

H16 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracat departmanının genel organizasyon yapısındaki yeri açısından fark vardır.

Yedinci Hipotez :

H07 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ürünlerini ihracata yönlendirme arasında fark yoktur.

H17 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ürünlerini ihracata yönlendirme arasında fark vardır.

Sekizinci Hipotez :

H08 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ürünlerinin ihracatında kullandıkları taşıma araçları arasında fark yoktur.

H18 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ürünlerinin ihracatında kullandıkları taşıma araçları arasında fark vardır.

Dokuzuncu Hipotez :

H09 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihraç pazarlarda, marka kullanım kararları arasında fark yoktur.

H19 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihraç pazarlarda, marka kullanım kararları arasında fark vardır.

Onuncu Hipotez :

H010 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin çevre, kalite ve standartlarla ilgili sahip oldukları belgeler arasında fark yoktur.

H110 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin çevre, kalite ve standartlarla ilgili sahip oldukları belgeler arasında fark vardır.

Onbirinci Hipotez :

H011: KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin kullandıkları dağıtım kanalları arasında fark yoktur.

H111: KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin kullandıkları dağıtım kanalları arasında fark vardır.

Onikinci Hipotez :

H012 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracata birinci önem derecesine göre yönelme nedenleri arasında fark yoktur.

H112 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracata birinci önem derecesine göre yönelme nedenleri arasında fark vardır.

Onüçüncü Hipotez:

H013 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracata ikinci önem derecesine göre yönelme nedenleri arasında fark yoktur.

H113 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracata ikinci önem derecesine göre yönelme nedenleri arasında fark vardır.

Ondördüncü Hipotez :

H014 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracata üçüncü önem derecesine göre yönelme nedenleri arasında fark yoktur.

H114 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracata üçüncü önem derecesine göre yönelme nedenleri arasında fark vardır.

Onbeşinci Hipotez :

H015 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracata dördüncü önem derecesine göre yönelme nedenleri arasında fark yoktur.

H115 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracata dördüncü önem derecesine göre yönelme nedenleri arasında fark vardır.

Onaltıncı Hipotez :

H016 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracata beşinci önem derecesine göre yönelme nedenleri arasında fark yoktur.

H116 : KOBİ'ler büyük ölçekli işletmelerin ihracata beşinci önem derecesine göre yönelme nedenleri arasında fark vardır.

Onyedinci Hipotez:

H017: KOBİ'lerin büyük ölçekli işletmelerin birinci önem derecesine göre ihracat yaptığı ülke grupları arasında bir fark yoktur.

H117: KOBİ'lerin büyük ölçekli işletmelerin birinci önem derecesine ihracat yaptığı ülke grupları arasında bir fark vardır.

Onsekizinci Hipotez:

H018: KOBİ'lerin büyük ölçekli işletmelerin ikinci önem derecesine göre ihracat yaptığı ülke grupları arasında bir fark yoktur.

H118: KOBİ'lerin büyük ölçekli işletmelerin ikinci önem derecesine ihracat yaptığı ülke grupları arasında bir fark vardır.

Ondokuzuncu Hipotez:

H019: KOBİ'lerin büyük ölçekli işletmelerin üçüncü önem derecesine göre ihracat yaptığı ülke grupları arasında bir fark yoktur.

H119: KOBİ'lerin büyük ölçekli işletmelerin üçüncü önem derecesine ihracat yaptığı ülke grupları arasında bir fark vardır.

Yirminci Hipotez:

H020 : KOBİ'lerin büyük ölçekli işletmelerin birinci önem derecesine göre ihracat yaptığı AB ülkeleri arasında fark yoktur.

H120 : KOBİ'lerin büyük ölçekli işletmelerin birinci önem derecesine göre ihracat yaptığı AB ülkeleri arasında fark vardır.

Yirmibirinci Hipotez:

H021 : KOBİ'lerin büyük ölçekli işletmelerin ikinci önem derecesine göre ihracat yaptığı AB ülkeleri arasında fark yoktur.

H121 : KOBİ'lerin büyük ölçekli işletmelerin ikinci önem derecesine göre ihracat yaptığı AB ülkeleri arasında fark vardır.

Yirmiikinci Hipotez:

H022 : KOBİ'lerin büyük ölçekli işletmelerin üçüncü önem derecesine göre ihracat yaptığı AB ülkeleri arasında fark yoktur.

H122 : KOBİ'lerin büyük ölçekli işletmelerin üçüncü önem derecesine göre ihracat yaptığı AB ülkeleri arasında fark vardır.

Yirmiüçüncü Hipotez:

H023 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin ihracat yaptığı ülkelerde rakipleri arasında fark yoktur.

H123 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin ihracat yaptığı ülkelerde rakipleri arasında fark vardır.

Yirmidördüncü Hipotez :

H024 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin birinci önem derecesinde ihracatta karşılaştığı temel sorunları arasında fark yoktur.

H124 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin birinci önem derecesinde ihracatta karşılaştığı temel sorunları arasında fark vardır.

Yirmibeşinci Hipotez :

H025 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin ikinci önem derecesinde ihracatta karşılaştığı temel sorunları arasında fark yoktur.

H125 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin ikinci önem derecesinde ihracatta karşılaştığı temel sorunları arasında fark vardır.

Yirmialtıncı Hipotez :

H026 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin üçüncü önem derecesinde ihracatta karşılaştığı temel sorunları arasında fark yoktur.

H126 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin üçüncü önem derecesinde ihracatta karşılaştığı temel sorunları arasında fark vardır.

Yirmiyedinci Hipotez :

H027 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin dördüncü önem derecesinde ihracatta karşılaştığı temel sorunları arasında fark yoktur.

H127 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin dördüncü önem derecesinde ihracatta karşılaştığı temel sorunları arasında fark vardır.

Yirmisekizinci Hipotez :

H028 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin beşinci önem derecesinde ihracatta karşılaştığı temel sorunları arasında fark yoktur.

H128 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin beşinci önem derecesinde ihracatta karşılaştığı temel sorunları arasında fark vardır.

Yirmidokuzuncu Hipotez:

H029 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin, birinci önem derecesinde ihraç pazarlarda rekabet güçlerini arttırmada, belirttikleri önlemler arasında fark yoktur.

H129 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin, birinci önem derecesinde ihraç pazarlarda rekabet güçlerini arttırmada, belirttikleri önlemler arasında fark vardır.

Otuzuncu Hipotez:

H030 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin, ikinci önem derecesinde ihraç pazarlarda rekabet güçlerini arttırmada, belirttikleri önlemler arasında fark yoktur.

H130 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin, ikinci önem derecesinde ihraç pazarlarda rekabet güçlerini arttırmada, belirttikleri önlemler arasında fark vardır.

Otuzbirinci Hipotez:

H031 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin, üçüncü önem derecesinde ihraç pazarlarda rekabet güçlerini arttırmada, belirttikleri önlemler arasında fark yoktur.

H131 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin, üçüncü önem derecesinde ihraç pazarlarda rekabet güçlerini arttırmada, belirttikleri önlemler arasında fark vardır.

Otuzikinci Hipotez:

H032 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin, dördüncü önem derecesinde ihraç pazarlarda rekabet güçlerini arttırmada, belirttikleri önlemler arasında fark yoktur.

H132 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin, dördüncü önem derecesinde ihraç pazarlarda rekabet güçlerini arttırmada, belirttikleri önlemler arasında fark vardır.

Otuzüçüncü Hipotez:

H033 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin, beşinci önem derecesinde ihraç pazarlarda rekabet güçlerini arttırmada, belirttikleri önlemler arasında fark yoktur.

H133 : KOBİ'lerin ve büyük ölçekli işletmelerin, beşinci önem derecesinde ihraç pazarlarda rekabet güçlerini arttırmada, belirttikleri önlemler arasında fark vardır.

4. Araştırmanın Sınırlamaları

Belirsiz alanını azaltmak ve yargılarda yanlışlıktan kaçınmak için, araştırmaların belirli sınırlar içinde yapılması gerekmektedir³³⁸. Bu nedenle, dondurulmuş gıda ürünler içinden sadece meyve-sebze ürünleri üreticileri araştırmaya dahil edilmişlerdir. Araştırma 2002 yılı itibariyle Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde faaliyette bulunan 50 işletme üzerinde uygulanmıştır.

Türkiye'de Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde toplam 50 adet işletme bulunmaktadır. Araştırma bu 50 işletmenin üst düzey yöneticilerine ve pazarlama yöneticilerine yönelik uygulanmıştır.

Meyve ve Sebze İşleme Sanayii ve Dondurulmuş Gıda Sanayii diğer alt sektörleri kapsam dışı bırakılmıştır. Amaç, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün diğer alt sektörlerle göre, ihraç pazarlarda gelişim sürecinin daha hızlı olacağıdır. Bunun yanında diğer alt sektörlerde veri ve bilgi yetersizliği bulunmaktadır.³³⁹

5.Araştırma Yöntemi

Pazarlama araştırmalarında kullanılan araştırma yöntemleri, anket, gözlem, deney, projeksiyon ve ölçekleme gruplarına ayrılabilir³⁴⁰. Bu yöntemlerden en çok kullanılan anket yöntemi olduğundan ayrıca bu tip bilgi edinmeye ve keşfetmeye yarayan bir araştırmada anket yöntemi uygun olduğundan, araştırmanın anket yöntemi ile gerçekleştirilmesine karar verilmiştir.

³³⁸ Tuncer TOKOL, **Pazarlama Araştırması**, Uludağ Üniversitesi Ya., No:97, Bursa, 1996, s.5.

³³⁹ KÖSE, a.g.e., s.14.

³⁴⁰ TOKOL, **Pazarlama Araş...**, a.g.e., s.28.

Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde yer alan işletmelerin ihracatlarının arttırılmasına yönelik stratejik pazarlama planlamasından etkinliğin sağlanabilmesi ve konuya yönelik bilgilerin doğru ve sağlıklı toplanması amacıyla hazırlanan anket formu sektördeki işletme sayısının az olması, mektupla ankette geri dönme hızının düşük olması³⁴¹, soruların kapsamlı olması, araştırma kapsamında bulunan işletmelerin büyük bir çoğunluğunu belirli alanlarda kümelenmeleri (Bursa ve İstanbul) ve araştırmada yarar-maliyet temeli dikkate alınarak, pazarlama yöneticileri ile ve üst düzey yöneticilerle yüz yüze, görüşülerek yanıtlandırılmıştır. Kişisel görüşme yoluyla sektör yöneticileri ile olumlu işbirliğine gidilmiş ve gerek anket formunun oluşumunda, gerekse uygulanmasında güven duygusu yaratılarak, anket yanıtlarının daha gerçekçi elde edilmesine olanak sağlamıştır. Bazı ilgili sektör yöneticileriyle, gerek anket sorularının oluşumunda ve gerekse anket sorularının uygulanmasında, araştırma sınırları çerçevesinde Kırşehir Meslek Yüksekokulu ikinci sınıf Pazarlama Bölümü öğrencilerden oluşan belirli bir gruptan da yararlanılmıştır. Bu gruba yönelik, anket soru formunun uygulanmasına yönelik gerek derslerde gerekse ders dışı belirli zamanlarda gerekli açıklamalar ve bilgiler verilmiştir. Ayrıca, ilgili grupla beraber sektör yöneticilerine iletilmek üzere bir tanıtım yazısı verilmiştir.

6.Ana Kütlenin ve Örnek Kütlenin Seçimi

Sektörde faaliyette bulunan işletmelerin adet ve isimleri İGEME, Dış Ticaret Müsteşarlığı, Uludağ İhracatçılar Birliği'nin ve ISO'nun bilgi işlem dokümanlarından ve kayıtlarından elde edilmiştir. Tablo 38'de görüldüğü gibi Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Türkiye'nin değişik bölgelerinde faaliyet gösteren KOBİ ve büyük ölçekli olmak üzere 50 işletme bulunmaktadır.

³⁴¹ Birol TENKEKİOĞLU , Pazarlama Araştırması, ESBAV Ya.,Eskişehir, 1986, s.57.

**TABLO 38 : Türkiye de Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde Yer Alan İşletmeler
(2002 yılı)**

No	İşletme Adı	Kuruluş Yeri	Kuruluş Yılı	Kapasite (Ton/ Yıl)
1	Anayol Depolama San. Ve Tic. A.Ş.	İstanbul	1998	13.000
2	Apeks Dış Tic. A.Ş. (Natural)	Bursa	1988	15.000
3	Aviko-Starking San.ve Tic.A.Ş.	İstanbul	1990	2.500
4	Barnes Dış Tic. Ve Gıda San. A.Ş.	İskenderun	1998	2.000
5	Bektaş İth.İhr.ve Dış Tic.Ltd.Şti.	Çanakkale	1996	1.5000
6	Bidaş Dondurulmuş Gıda San. A.Ş. (Kalitat)	Bursa	1975	10.000
7	Bolpat Bolu Patates San.ve Tic.A.Ş.	Bolu	1996	5.000
8	Candido Gıda San.İth.İhr. A.Ş	İstanbul	1998	10.000
9	Capo Foods Gıda Mad. İm.	Sakarya	1996	1.500
10	Cena Dış Tic.A.Ş.	Manisa	2000	14.800
11	Ceyaş Dış Tic.A.Ş.	Diyarbakır	2000	14.000
12	Emre Gıda San. Tic. Ltd. Şti. (Muti)	İstanbul	1999	12.000
13	Fine Foods Gıda San. A.Ş.	Bursa	1996	3.000
14	Frigomer Dış Tic. A.Ş.	Mersin	1995	1.000
15	Friko-Pak Gıda Mad.San.ve Tic.A.Ş. (Friko-Pak)	Bursa	1984	4.800
16	Gökay Soğuk Hava tesisleri	Eskişehir	1986	7.500
17	Göztepe Soğuk Hava Tesisleri A.Ş.	Bursa	1987	7.500
18	Günsu Tic. Ltd.Şti.	İstanbul	1998	3.000
19	Gürpınar Tic.Ltd.Şti.	İstanbul	1999	3.500
20	KahramanDon.Gıda San. Tic.Ltd.Şti.(Kahraman)	İstanbul	1997	1.000
21	Kaynak Gıda San.ve Tic.A.Ş.	Yalova	1988	1.500
22	Kereviş Gıda San. ve Tic. A.Ş. (Süperfresh)	Bursa	1977	30.000
23	Kırcılar İthalat ve İhracat Ltd.Şti.	İskenderun	1996	1.500
24	Konektaş-Tamek Gıda ve Konsantre San. A.Ş.	Bursa	1987	4.500
25	Köprülü Gıda Ltd.Şti.	Ankara	1996	1.500
26	Lambweston Doğu Patates San. Tic.A.Ş. (Bolpat, Narpas, Lamb Weston)	Bolu	1995	15.000
27	Mantaş Tanım ve Orman Ürün. Tic.ve San. Ltd.Şti.	Bursa	1994	10.000
28	Mapeks Gıda ve San.Mam.İhr.ve Tic.A.Ş.	Bilecik	1989	6.000
29	Merk Gıda ve Ambalaj San.Tic.Ltd.Şti.	Sakarya	1986	2.400
30	Merko Gıda San.ve Tic.A.Ş. (Frimer)	Bursa	1982	20.000
31	Mersu San. Ve Tic. A.Ş.	İstanbul	1995	10.000
32	Meysin A.Ş.	Mersin	1988	2.400
33	Namsal Gıda San. Ve Tic. Ltd. Şti. (Namsal)	İstanbul	1998	2.500
34	Nice Food Dış Tic.A.Ş.	Bursa	1999	8.000
35	Novia Gıda ve San.Tic. A.Ş.	İzmir	1999	100
36	Önentaş Dış Tic. A.Ş. (Dardanel)	Çanakkale	1984	15.000

37	Özgörkey Gıda ve San. Tic. A.Ş.	İzmir	1998	24.000
38	Özgül Gıda ve San. Tic. A.Ş.	Kayseri	1998	6.000
39	Penguen Gıda San.ve Tic.A.Ş. (Penguen)	Bursa	1990	17.000
40	Primer Gıda Tic.Ltd.Şti.	İsparta	1996	2.500
41	Sanex Inc.	İzmir	1996	1000
42	Seb – Mey Gıda San. Ve Tic. A.Ş.	Yalova	1989	6.000
43	Solak Don.Gıda Ürün.İth.İhr.	Bursa	1987	8.000
44	Starking Dış Tic. A.Ş.	İstanbul	1997	6.000
45	Tartaş Gıda San.Tic.A.Ş	Bursa	1998	6.000
46	Tat Konserve ve San.A.Ş. (Tat)	Bursa	1985	7.500
47	Türkmen Gıda San.ve Tic.Ltd.Şti.	İstanbul	1996	1.500
48	Uçar Donmuş Gıda ve Konserve San ve Tic. A.Ş.	Balıkesir	1990	7.500
49	Ulubay Soğuk Depo İşl. Ve Tic. Ltd.Şti.	Çanakkale	1977	4.800
50	Yenice Gıda San.A.Ş.	Çanakkale	1992	1.500

KAYNAK :DPT,Dondurulmuş Meyve ve Sebze İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara, 2001, s.5; Uludağ İhracatçılar Birliğinin Kayıtları, Bursa, 2002; 11.Ocak 1999, 22 Ocak 1998, 23 Ocak 1997 tarihli Dünya Gazeteleri ; DTM 1999-2000 kayıtları; İGEME 2002 yılı kayıtlarından yararlanarak düzenlenmiştir.

Sektörde faaliyet gösteren işletme sayısının 50 adetle sınırlı olmasından dolayı, örnek kütle ana kütlenin tamamı olarak araştırmaya alınmıştır.

7.Anket Sorularının Hazırlanması ve Test Edilmesi

Anket formu anketi yanıtlayacak yöneticilere yazılmış bir tanıtım yazısı ile başlamakta ve 22 sorudan oluşmaktadır. Anket soru formu, işletmelerin hukuki yapısı, sermaye yapısı, ihracat süresi, ölçeği gibi tutarlı sorularla başlamakta olup, başlıca ihracat yaptıkları ülke grupları ve ihracatın AB ülkeleri içindeki dağılımı sorularıyla devam etmektedir. İşletmeleri ihracata yönelten nedenlerin ve AB ülkelerine ihracatta sektörün sorunlarının belirlenmesinde, ihraç pazarlarda rekabet gücünün artırılabilmesi için alınacak önlemlerin saptanmasında beşli likert ölçeğinden yararlanılmış ve yirmiikinci soruda, SWOT analizine olanak sağlayacak şekilde hazırlanmıştır. Diğer sorular ise, çoktan seçmeli sorulardan oluşmaktadır.

Anket formu hazırlanmadan önce, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde yer alan Kerevit AŞ Pazarlama Müdürü Erdal ARAS ve Genel Müdür Yardımcısı Mustafa FİDANBOY ile yüz yüze, diğer sektör yöneticilerinin

bazıları ile de telefonla ön görüşmeler yapılmış, soruların anlaşılabilirlikleri tartışılmış ve yeniden şekillendirilmiştir.

8.Verilerin Değerlendirilmesinde Kullanılan Yöntemler

Araştırmada veri toplanması sırasında nominal (isimsel) veriler toplanmıştır. Dolayısıyla bu çalışmada parametrik olmayan analiz yöntemlerini kullanmak gerekmektedir. N=50 olduğundan Ki-Kare analiz yöntemi bu çalışmada veriler arasındaki ilişkilendirmede kullanılmıştır. Verilerin işlenmesi, SPSS (Statistical Programming for Social Scientist) 9.0 programı kullanılarak yanıtlar tek tek frekans dağılımına göre işlenmiş ve yüzde yöntemine göre çizelge haline getirilip, istatistiksel olarak doğru sonuçlara ulaşılmıştır.

Anket formu sorularının yanıtlarından elde edilen bulgular genel olarak açıklanmış, daha sonra araştırmanın amacına uygun olarak verilen yanıtlar ağırlıklarına göre değerlendirilmiştir.

9. Anket Sorularına Verilerin Yanıtların Değerlendirilmesi

9.1. Birinci Sorunun Değerlendirilmesi

Bu soruda ankete katılanlara yöneltilen soru şu olmuştur. "İşletmenizin hukuki yapısını nedir? ".Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 39' da verilmiştir.

TABLO 39: İşletmelerin Hukuki Yapısı

Hukuki Yapı	Frekans	%
- Anonim Şirket	38	76,0
- Limitet Şirket	12	24,0
Toplam	50	100

Araştırmaya katılan işletmelerin %76'sı A.Ş, % 24'ü limitet şirkettendir.

9.2. İkinci Sorunun Değerlendirilmesi

İkinci anket sorusu şu şekilde düzenlenmiştir." İşletmenizin sermaye yapısı nedir? ".Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 40' da verilmiştir.

TABLO 40: İşletmelerin Sermaye Yapısı

Sermaye Yapısı	Frekans	%
- Tümüyle yerli sermaye	46	92,0
- Türk- Yabancı ortak yatırım	4	8,0
Toplam	50	100

Araştırmaya katılan işletmelerin %92'si yerli sermayeden oluşurken, % 8' si Türk-Yabancı ortak yatırımdan oluşmaktadır.

9.3.Üçüncü Sorunun Değerlendirilmesi

Üçüncü anket sorusu şu şekilde düzenlenmiştir. " İşletmenizin faaliyet süresi ne kadardır?. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 41' de verilmiştir.

TABLO 41: İşletmelerin Faaliyet Süreleri

Faaliyet Süresi	Frekans	%
1 – 3 yıl	10	20,0
4 – 6 yıl	18	36,0
7 – 10 yıl	11	22,0
10 yıldan fazla	11	22,0
Toplam	50	100

Sektörde faaliyet gösteren işletmelerin % 10'unu (1-3) yıl, % 36'sı (4-6) yıl, yüzde 22'si ise (7-10) yıl ve % 22'si de on yıldan fazla faaliyette bulunmaktadır.

9.4.Dördüncü Sorunun Değerlendirilmesi

Dördüncü soruda ankete katılan işletmelerin, ölçeği belirlenmiş ve şu soru yöneltilmiştir. " İşletmenizin ölçeği nedir? ". (1-50 küçük, 51-250 orta, 251 ve yukarısı eleman istihdam eden işletmeler, büyük ölçekli işletmeler olarak kabul edilmektedir). Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 42'de verilmiştir.

TABLO 42: İşletmelerin Ölçeği

Ölçek	Frekans	%
Küçük	12	24,0
Orta	28	56,0
Büyük	10	20,0
Toplam	50	100

Sektördeki işletmelerin yüzde 67'si orta ölçekli iken, yüzde 19'u büyük, ve yüzde 14'de küçük ölçeklidir.

9.5. Beşinci Sorunun Değerlendirilmesi

Beşinci soruda, ankete katılan işletmelere "Üretim kapasitenizin ne kadarını kullanıyorsunuz? " sorusu yöneltilmiştir. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 43' de verilmiştir.

TABLO 43: İşletmelerin Kullandıkları Üretim Kapasitesi

Üretim Kapasitesi	Frekans	%
- % 50'den az	17	34,0
- %51-70 arası	26	52,0
- %71-80 arası	7	14,0
Toplam	50	100

Sektörde faaliyet gösteren işletmelerin, yüzde 44'ü (%51-70) kapasite ile, yüzde 26'sı (%50 den az) kapasite ile, yüzde 30'u ise (% 71-80) kapasite ile çalışmaktadır.

İşletmelerin kullandıkları üretim kapasiteleri, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho1 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2 = 46,965$; $df=4$ ve $P=0,00$ olduğundan ($P < 0.05$), örnekleme oluşturan işletme kapasite kullanım oranları arasında bu anlamda fark olduğu ortaya çıkmıştır.

9.6.Altıncı Sorunun Değerlendirilmesi

Altıncı soruda, işletmelerin ihracat durumları öğrenilmeye çalışılmış ve şu soru yöneltilmiştir. “İhracat yapıyor musunuz?”. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 44' de verilmiştir.

TABLO 44: İşletmelerin İhracat Durumu

İhracat Yapılıyor mu?	Frekans	%
- Evet	49	98,0
- Hayır	1	2,0
Toplam	50	100

Araştırmaya katılan işletmelerin %98'i ihracat yaptıklarını ve %2'si ise daha önce ihracat yaptıklarını ancak şu an ihracat yapmadıklarını belirtmişlerdir. Tüm işletmeler kuruluş amaçlarının daha çok dış pazarlara yönelik olduklarını belirtmişlerdir.

İşletmelerin ihracat yapmaları, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho2 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2 = 0.802$; $df=2$ ve $P= 0,670$ olduğundan ($P > 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin ihracat yapmaları konusunda bu anlamda bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

9.7.Yedinci Sorunun Değerlendirilmesi

Yedinci soruda, işletmelerin ihracat yaptığı süre öğrenilmeye çalışılmış ve şu soru yöneltilmiştir. “Kaç yıldır ihracat yapıyorsunuz?”. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 45' de verilmiştir.

TABLO 45: İşletmelerin İhracat Yaptıkları Süre

İhracat Yaptıkları Süre	Frekans	%
- 1-3 yıl	10	20,0
- 4-6 yıl	17	34,0
- 7-9 yıl	12	24,0
- 10 yıldan fazla	11	22,0
Toplam	50	100

İşletmelerin, %20'si 1-3 yıl; %34'ü 4-6 yıl; %24'ü 7-9 ve % 22'si de on yıldan fazla ihracat yaptıklarını belirtmişlerdir.

İşletmelerin ihracat yapma süreleri, KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho3 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2 = 83,327$; $df=6$ ve $P=0.000$ olduğundan ($P < 0,05$),örnekleme oluşturan işletmelerin ihracat yapma süreleri konusunda bu anlamda bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

9.8.Sekizinci Sorunun Değerlendirilmesi

Sekizinci soruda, ankete katılan işletmelere İGEME' nin ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın, dış pazarlar hakkında yeterli bilgiyi sağlayıp sağlamadığı öğrenilmeye çalışılmış ve şu soru yöneltilmiştir. " Türkiye'de ihracatın artırılması amacıyla kurulmuş İGEME' nin ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın ihracatçılara, dış pazarlar hakkında yeterli bilgiyi sağladığını düşünüyor musunuz?". Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 46'da verilmiştir.

TABLO 46: İGEME ve DTM'nin İşletmelere Dış Pazar Hakkında Bilgi Sağlama Düzeyi

Bilgi Sağlıyor mu?	Frekans	%
- Evet	21	42,0
- Hayır	27	54,0
- Bilgim Yok	2	4,0
Toplam	50	100

Yukarıdaki döküm ve değerlendirmede, işletmelerin % 42'si İGEME ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'ndan yeterli bilgiyi aldıklarını, % 54'nün ise yeterli bilgiyi almadıklarını ve % 6'sı ise hiçbir bilgilerinin olmadığı belirtmişlerdir.

Bu verilerden anlaşılacağı üzere, hayır ve bilğim yok yanıtlarını veren işletmelerin hedef pazar araştırmasına hiç gereksinim duymadıklarının bir anlamı olarak değerlendirilebilir.

İşletmelerin ihracatın artırılması amacıyla kurulmuş İGEME VE DTM'dan, dış pazarlar hakkında yeterli bilgiyi sağlayıp sağlamadıkları, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho4 hipotezi olarak

benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2 = 26,978$; $df=4$ ve $P= 0,000$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, İGEME ve DTM'dan dış pazarlar hakkında yeterli bilgiyi sağlayıp sağlamadıkları konusunda aralarında fark olduğu ortaya çıkmıştır.

9.9. Dokuzuncu Sorunun Değerlendirilmesi

Dokuzuncu soruda, ankete katılan işletmelerin ihracat departmanında çalışan personel sayısı öğrenilmeye çalışılmıştır. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 47' de verilmiştir.

TABLO 47: İşletmelerin İhracat Departmanında Çalışan Personel Sayısı

Personel Sayısı	Frekans	%
- 1 – 3	25	50,0
- 4 – 6	12	24,0
- 7 – 9	6	12,0
- 10 kişiden fazla	7	14,0
Toplam	50	100

İhracat departmanında çalışan personel sayılarını gösteren veriler incelendiğinde, %50'sinin 1-3 kişi çalıştırdığını; % 24'ünün 4-6 kişi çalıştırdığını; % 12'sinin 7-9 kişi çalıştırdığını ve % 14'ünün ise 10 kişiden fazla personel çalıştırdığı görülmektedir. İhracat departmanında çalışan personelin niceliksel olarak az olduğu ve genellikle ihraç pazarlar hakkında yeterli bilgiye sahip olmadığı, çoğunun yabancı dil bilmediği, pazarlama eğitimi almadıkları görülmüştür.

İşletmelerin ihracat departmanlarında çalışan personel sayıları, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, H_05 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2 = 46,415$; $df=6$ ve $P= 0,000$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin ihracat departmanlarında çalışan personel sayısı arasında fark olduğu ortaya çıkmıştır.

9.10. Onuncu Sorunun Değerlendirilmesi

Onuncu soruda, ankete katılan işletmelere ihracat bölümünün organizasyon yapısı ve yönetsel açıdan bağımlılığı sorulmuştur. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 48'de verilmiştir.

TABLO 48: İşletmelerin İhracat Bölümü Organizasyon Yapısının Yönetsel Açıdan Bağımlılığı

Organizasyon Yapıları	Frekans	%
- Doğrudan Genel Müdüre Bağlı İhracat Departmanı	31	62,0
- Pazarlama Bölümüne Bağlı İhracat Departmanı	15	30,0
- İhracat Departmanı + Yurt dışı Temsilcilikleri	4	8,0
Toplam	50	100

İşletmelerin ihracat departmanlarının organizasyon yapısı incelendiğinde % 62'si Doğrudan Genel Müdüre bağlı; % 25'i Pazarlama Bölümüne bağlı ve % 8'i ise Yurt dışı Temsilcilikleri'ne bağlı olduğunu belirtmiştir.

Araştırmaya konu olan işletmelerin, ihracat departmanlarındaki personel yapısı gerek niceliksel ve gerekse niteliksel olarak incelendiğinde, çoğunluğunun küçük ve orta ölçekli olduğu, profesyonelce yönetilmediği, ihracat departmanında bulunan personelin yaratıcılığı ve verimliliği dikkate alınmadığı görülmüştür. Bu yapı sektörün rekabet gücünü, dış pazar yapısını ve payını, uzun vadeli planlamayı olumsuz yönde etkilediğini ve sınırladığını göstermektedir.

İşletmelerin, ihracat departmanının genel organizasyon yapısındaki yeri, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho6 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2 = 29,502$; $df=4$ ve $P=0,000$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin ihracat departmanının genel organizasyon yapısındaki yeri açısından bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

9.11. Onbirinci Sorunun Değerlendirilmesi

Sekizinci soruda, ankete katılan işletmelerin ürünlerinin ne kadarının ihracata kanalize edildiği öğrenilmeye çalışılmış ve şu soru yöneltilmiştir. “Ürünlerinizin ne kadarını ihracata kanalize etmektesiniz? “.Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 49’da verilmiştir.

TABLO 49: İşletmelerin Ürünlerini İhracata Kanalize Etme Durumu

İhraç Edilen Ürün	Frekans	%
- % 50’den az	8	16,0
- % 50’den fazla	11	22,0
- Hepsine yakını	31	62,0
Toplam	50	100

Araştırmaya katılan işletmelerin % 62’si ürünlerinin tamamına yakını ihraç ederken, % 22’si ise ürünlerinin % 50’sinden fazlasını ihraç etmektedir. Diğer % 16’lık kısım ise ürünlerinin %50’sinden azını ihraç etmektedir.

Sektörde yer alan işletmelerin ihracat faaliyetlerinin, sürekli olmadığı yüz yüze görüşmelerde belirtilmiştir. Özellikle yurtiçi ve yurtdışı ekonomik ve politik etmenlerdeki belirsizlikler, ihracat sürekliliğini etkilemektedir.

İşletmelerin ürünlerini ihracata yönlendirmesi, KOBİ’ ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho7 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda $\chi^2 = 34,456$; $df=4$ ve $P = 0,000$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin ürünlerini ihracata yönlendirmede açısından bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

9.12 Onikinci Sorunun Değerlendirilmesi

Onikinci soruda ankete katılan işletmelere ürünlerinin ihracatında öncelikli olarak hangi taşıma araçlarının kullanıldığı sorulmuştur. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 50’de verilmiştir.

**TABLO 50: İşletmelerin İhracatta Kullandıkları
Taşıma Araçları**

Taşıma Araçları	Frekans	%
- Uçak	2	4,0
- TIR	5	10,0
- Frigorifik Kamyon	30	60,0
- Frigorifik Gemi	13	26,0
Toplam	50	100

AB ülkelerine yapılan dondurulmuş meyve-sebze ihracatında kullanılan taşıma araçları; %60'ı frigorifik kamyon, % 26'sı frigorifik gemi, % 10'u TIR ve % 4'ü uçak taşımacılığıdır. Uçak taşımacılığı dondurulmuş meyve-sebze ihracatında ekonomik ve coğrafik nedenlerle fazla tercih edilmemektedir. Yalnız acil taleplerin karşılanmasında ve eksik siparişlerin yerine yetirilmesinde aralıklı olarak kullanılmaktadır.

AB ülkelerine yapılan dondurulmuş meyve-sebze ihracatında daha çok frigorifik kamyon ve frigorifik gemi tercih edilmektedir.

İşletmelerin, ihracatta kullandıkları taşıma araçları, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho8 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $\chi^2 = 76,184$; $df=6$ ve $P = 0,000$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin ürünlerin ihracatın da kullandıkları taşıma araçlarını açısından bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

9.13. On Üçüncü Sorunun Değerlendirilmesi

On üçüncü soruda ankete katılan işletmelere, “ İşletmenizin ihraç pazarlarda marka kullanım kararı ile ilgili uygulaması aşağıdakilerden hangisidir?” sorusu yöneltilmiştir. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 51'de verilmiştir.

Ankete katılan işletmelerin %8'i kendi markalarını, %50'si ithalatçının ve dış pazardaki perakendecinin markasını, % 42'si ise marka kullanmadıklarını ve ürünün dış pazarda başka bir marka altında satıldığını ve ürün işleme sektörüne hammadde olarak verildiğini belirtmişlerdir.

TABLO 51: İşletmelerin İhraç Pazarlarda Marka Kararları

Marka Kararları	Frekans	%
- İşletmenin Kendi Markası	4	8
- Markasız Ürün	21	42
- İthalatçının Markası – Perakendeci Markası	25	50
Toplam	50	100

İşletmeler genel olarak değerlendirildiğinde, işletmelerin marka kullanım kararlarında bir çeşitlilik görülmektedir. Bu çeşitlilik işletmelerin dış pazarlarda yaşamlarının sürekliliği, kalıcılığı ve pazar payı açısından çeşitli olumsuzlukları getirebileceği söylenebilir. Çok çeşitli marka kullanımı, farklı pazar bölümlerine girme açısından önemli fırsatlar yaratabileceği gibi, ürün standardizasyonu, kalitesi, fiyatı açısından olumsuzluklar da getirebilir. Bu nedenle, işletmelerin ülke imajı içeriğinde, ülke markasını yaratması ve yaratılan bu markayı standardizasyon, kalite ve fiyat ile beslemesi ve desteklemesi ihraç pazarlardaki pazar payının artırılmasında önemli bir güç olabilecektir.

İşletmelerin, marka kullanım kararları, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler göre kıyaslandığında, Ho9 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2 = 40,110$; $df=4$ ve $P = 0,000$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin ihraç pazarlarda marka kullanım kararları arasında bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

9.14.On Dördüncü Sorunun Değerlendirilmesi

On dördüncü soruda ankete katılan işletmelere çevre, kalite ve standartlarla ilgili hangi belgelere sahip oldukları sorulmuştur. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 52'de verilmiştir.

Araştırmaya katılan işletmelerin %12'si çevre, kalite ve standartlarla ilgili herhangi bir belgeye sahip olmadıkları; % 36'sı kuruluş aşamasında olduğunu; % 36'sı TSE ve TSEK belgelerinin bulunduğunu, %4'ü Çevresel Performans Standartlarına sahip olduklarını ve % 12'si TS EN ISO 9000 Kalite Standartlar Serisine sahip olduğu görülmüştür. Sektördeki işletmelerin özellikle AB'ne ihracatta, Çevresel Performans Standartlara sahip olan işletmelerin yetersiz olması dikkat çekicidir.

TABLO 52: İşletmelerin Sahip Oldukları Çevre, Kalite ve Standart Belgeleri

Sahip Olunan Belgeler	Frekans	%
-TS EN ISO 9000 Kalite Standartlar Serisi	6	12
- TS EN ISO 14000 Çevresel Performans Standartları	2	4
- TSE Belgesi *	18	36
- Kuruluş Aşamasında	18	36
- Hiçbiri Yok	6	12
Toplam	50	100

*(İşletme Yeterliliği-Ürün ve Hammadde Yeterliliği)

Sektörün özellikle AB ve gelişmiş ülkelere yönelik faaliyetlerde bulunduğu düşünülürse Çevresel Performans Standartlarına sahip olamayan işletmelerin ihrac pazarlarda rekabet gücünün olumsuz etkileneceği açıktır. Ayrıca yukarıda sonuçlar sektördeki işletmelerin kalite ve standartlar açısından yetersiz olduğu imajını yaratmaktadır.

İşletmelerin çevre, kalite ve standartlarla ilgili sahip oldukları belgeler, KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler açısından kıyaslandığında, Ho10 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2 = 64,127$; $df=8$ ve $P = 0,000$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin çevre, kalite ve standartlarla ilgili sahip oldukları belgelere göre, aralarında bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

9.15.On Beşinci Sorunun Değerlendirilmesi

On beşinci soruda ankete katılan işletmelere "İşletmeniz ihracatta hangi dağıtım kanalını kullanmaktadır? sorusu yöneltilmiştir. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 53'de verilmiştir.

TABLO 53: İşletmelerin İhracatta Kullandıkları Dağıtım Kanalları

Dağıtım Kanalları	Frekans	%
- İhracatçı-İthalatçı	26	52,0
- İhracatçı-İthalatçı Komisyoncu	11	22,0
- Perakendeci-İthalatçı Süper marketler	13	26,0
Toplam	50	100

İşletmelerin % 52'si İhracatçı-İthalatçı, % 22'si ihracatçı-İthalatçı Komisyoncu, %26'sı Perakendeci-İthalatçı Süpermarket dağıtım kanalını kullandıklarını belirtmişlerdir.

Dağıtım kanalları açısında işletmeler değerlendirildiğinde, dış pazarlarda dağıtım kanalı üzerinde kontrole sahip olmadıkları görülmektedir.

İşletmelerin kullandıkları dağıtım kanalları, KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho11 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $\chi^2=78,617$; $df=4$ ve $P = 0,000$ olduğundan ($P < 0,05$), örneklemi oluşturan işletmelerin kullandıkları dağıtım kanallarını arasında bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

9.16. On altıncı Sorunun Değerlendirilmesi

On altıncı soruda ankete katılan işletmelerin, ihracata yönelme nedenleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Ölçüt ise metinde de belirtildiği gibi 1: En önemli, 5: En az önemlidir. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 54'de verilmiştir.

TABLO 54: İşletmelerin İhracata Yönelme Nedenleri

İhracata Yönelme Nedenleri	Frekans	%
- Yerel Pazarlardaki Rekabet	9	3,6
- Yerel Pazarların Yetersizliği ve Daralma	50	20,0
- İşletmenin Rekabet Avantajı	10	4
- Vergi Avantajı	18	7,2
- Ürünün Üstün Kalitesi	34	13,6
- Devlet Teşvikleri	25	10,0
- Ülke Ekonomisine Katkı	45	18,0
- Dış pazarlara Psikolojik Yakınlık	23	9,2
- Artan Kapasite ve Stoklar	36	14,4
Toplam	250	100

İşletmelerin, önem derecesine göre ihracata yönelme nedenleri aşağıda gösterilmiştir.

1. Sırada İhracata Yönelme Nedenleri	Frekans	%
- Yerel Pazarların Yetersizliği ve Daralma	31	62,0
- Ürünün Üstün Kalitesi	4	8,0
- Devlet Teşvikleri	4	8,0
- Ülke Ekonomisine Katkı	5	10,0
- Artan Kapasite ve Stoklar	6	12,0
Toplam	50	100

İşletmelerin birinci önem derecesine göre ihracata yönelme nedeni olan “ Yerel Pazarların Yetersizliği ve Daralma “, KOBİ’ ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho12 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $\chi^2=9,054$; $df=8$ ve $P = 0,338$ olduğundan ($P > 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, birinci önem derecesine göre, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

2. Sırada İhracata Yönelme Nedenleri	Frekans	%
- Yerel Pazarların Yetersizliği ve Daralma	12	24,0
- Vergi Avantajı	4	8,0
- Ürünün Üstün Kalitesi	3	6,0
- Devlet Teşvikleri	4	8,0
- Ülke Ekonomisine Katkı	14	28,0
- Dış pazarlara Psikolojik Yakınlık	9	18,0
- Artan Kapasite ve Stoklar	4	8,0
Toplam	50	100

İşletmelerin ikinci önem derecesine göre ihracata yönelme nedeni olan “ Ülke Ekonomisine Katkı “, KOBİ’ ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho13 hipotezi olarak benimsediğimiz bu hipotez doğrultusunda, $\chi^2=11,713$; $df=14$ ve $P = 0,629$ olduğundan ($P > 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, ikinci önem derecesine göre, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

3. Sırada İhracata Yönelme Nedenleri	Frekans	%
- Yerel Pazarların Yetersizliği ve Daralma	7	14,0
- İşletmenin Rekabet Avantajı	3	6,0
- Ürünün Üstün Kalitesi	6	12,0
- Ülke Ekonomisine Katkı	13	26,0
- Dış pazarlara Psikolojik Yakınlık	5	10,0
- Artan Kapasite ve Stoklar	16	32,0
Toplam	50	100

İşletmelerin üçüncü önem derecesine göre ihracata yönelme nedeni olan “ Artan Kapasite ve Stoklar “ KOBİ’ ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho14 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda $X^2=6,876$; $df=12$ ve $P = 0,866$ olduğundan ($P > 0,05$), örneklemini oluşturan işletmelerin, üçüncü önem derecesine göre, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

4. Sırada İhracata Yönelme Nedenleri	Frekans	%
- Yerel Pazarlardaki Rekabet	4	8,0
- İşletmenin Rekabet Avantajı	7	14,0
- Ürünün Üstün Kalitesi	17	34,0
- Vergi Avantajı	4	8,0
- Artan Kapasite ve Stoklar	10	20,0
- Ülke Ekonomisine Katkı	8	16,0
Toplam	50	100

İşletmelerin dördüncü önem derecesine göre ihracata yönelme nedeni olan “ Ürünün Üstün Kalitesi “, KOBİ’ ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho15 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2 =8,194$; $df=10$ ve $P = 0,610$ olduğundan ($P > 0,05$), örneklemini oluşturan işletmelerin, dördüncü önem derecesine göre bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

5. Sırada İhracata Yönelme Nedenleri	Frekans	%
- Yerel Pazarlardaki Rekabet	10	20,0
- Vergi Avantajı	5	10,0
- Ürünün Üstün Kalitesi	4	8,0
- Devlet Teşvikleri	17	34,0
- Ülke Ekonomisine Katkı	5	10,0
- Dış pazarlara Psikolojik Yakınlık	9	18,0
Toplam	50	100

İşletmelerin beşinci önem derecesine göre ihracata yönelme nedeni olan “ Devlet Teşvikleri “, KOBİ’ ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, $H_0:16$ hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=5,496$; $df=10$ ve $P = 0,856$ olduğundan ($P > 0,05$), örneklemini oluşturan işletmelerin, beşinci önem derecesine göre bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

İşletmelerin ihracata yönelmelerinin başlıca nedeni olarak, yerel pazarların yetersizliğini belirtilmektedirler. Bunu sırasıyla, ülke ekonomisine katkısı, artan kapasite ve stoklar, ürünün üstün kalitesi ve devlet teşvikleri izlemektedir.

9.17. On Yedinci Sorunun Değerlendirilmesi

On yedinci soruda , araştırmaya katılan işletmelerin ihracat yaptığı ülke grupları tespit edilmeye çalışılmıştır. Ölçüt ise metinde de belirtildiği gibi 1: En önemli, 3: En az önemlidir. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 55’de verilmiştir.

TABLO 55: İşletmelerin İhracat Yaptıkları Ülke Grupları

İhracat Yapılan Ülkeler	Frekans	%
- AB	50	42,7
- Doğu Avrupa Ülkeleri	29	24,7
- EFTA Ülkeleri	32	27,3
- Uzakdoğu ve Güney Doğu Asya Ülkeleri	4	3,4
- Kuzey Amerika Ülkeleri	2	1,70
- Boş	33	
Toplam	150	100

İşletmelerin önem derecesine göre ihracat yaptıkları ülke grupları aşağıda gösterilmiştir.

1. Sırada İhracat Yapılan Ülkeler	Frekans	%
- AB	47	94,0
- Doğu Avrupa Ülkeleri	1	2,0
- EFTA Ülkeleri	2	4,0
Toplam	50	100

İşletmelerin birinci önem derecesine göre ihracat yaptıkları ülke gruplarından " AB Ülkeleri " KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho17 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=10,106$; $df=4$ ve $P = 0,390$ olduğundan ($P > 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, birinci önem derecesine göre, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

2. Sırada İhracat Yapılan Ülkeler	Frekans	%
- AB	3	8,8
- Doğu Avrupa Ülkeleri	12	35,2
- EFTA Ülkeleri	18	52,9
- Uzakdoğu ve Güney Doğu Asya Ülkeleri	1	2,94
- Boş	16	
Toplam	50	100

İşletmelerin ikinci önem derecesine göre ihracata yaptıkları ülke gruplarından " EFTA Ülkeleri " KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho18 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=40,577$; $df=8$ ve $P = 0,000$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, ikinci önem derecesine göre, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

3. Sırada ihracat Yapılan Ülkeler	Frekans	%
- Doğu Avrupa Ülkeleri	16	48,8
- EFTA Ülkeleri	12	36,3
- Uzakdoğu ve Güney Doğu Asya Ülkeleri	3	9,09
- Kuzey Amerikan Ülkeleri	2	6,06
- Boş	17	
Toplam	50	100

İşletmelerin üçüncü önem derecesine göre ihracata yaptıkları ülke gruplarından “ Doğu Avrupa Ülkeleri “ KOBİ’ ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho19 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=31,130$; $df=10$ ve $P = 0,001$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, üçüncü önem derecesine göre, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

İşletmelerin ihracat yaptığı ülke grupları önem derecesine göre sıralandığında, birinci sırada AB ülkeleri, ikinci sırada EFTA ülkeleri üçüncü sırada Doğu Avrupa Ülkeleri yer almaktadır.

AB ülkelerinin ihracatta ilk sırayı alması, ekonomik yapısının güçlü olması, demografik yapısının niteliksel ve niceliksel olarak ürünle uyumu, AB hem bugün hem de gelecekte vazgeçilmez ve önemli bir pazar olduğunun göstergesidir.

EFTA ülkeleri ise Türk ihracatçıları için ikinci öncelikli pazar olarak belirlenmiştir. Bu pazar içinde özellikle İsviçre ve Norveç önemli bir pazar olarak görülmektedir. Her iki ülkede de öncelikli olarak kalite ve standartlara son derece önem verilmektedir.

Doğu Avrupa Ülkeleri’nden en fazla ihracat yapılan ülkeler ise Polonya, Macaristan, Beyaz Rusya, Ukrayna, Slovenya, Yugoslavya dır. Ancak bu ülkelerin Türkiye’ye benzer özelliklere sahip olmaları ve serbest pazar ekonomisine geçiş yapmaları, gelecekte Türk ihracatçıları için önemli birer rakip olabileceği düşünülebilir. Bu nedenle Doğu Avrupa Ülkeleri’ne yönelimli bir pazarın kısa vadeli olabileceği düşünülebilir.

9.18.On Sekizinci Sorunun Değerlendirilmesi

On sekizinci soruda , araştırmaya katılan işletmelerin en fazla ihracat yaptığı AB ülkeleri belirlenmeye çalışılmıştır. Ölçüt ise metinde de belirtildiği gibi 1:En önemli, 3:En az önemlidir. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 56'da verilmiştir.

TABLO 56: İşletmelerin İhracatlarının AB Ülkeleri Arasında Dağılımı

İhracat Yapılan AB Ülkeleri	Frekans	%
- Fransa	18	12,0
- İtalya	3	2,0
- Hollanda	10	6,6
- Danimarka	8	5,3
- Almanya	37	24,6
- Belçika-Lüksembourg	30	20,0
- İngiltere	24	16,0
- İrlanda	10	6,6
- İsveç	5	3,3
- İspanya	5	3,3
Toplam	150	100

Aşağıda, işletmelerin önem derecesine göre ihracat yaptıkları AB ülkeleri gösterilmiştir.

1. Sırada İhracat Yapılan AB Ülkeleri	Frekans	%
- Hollanda	1	2
- Danimarka	1	2
- Almanya	33	66
- Belçika-Lüksembourg	4	8
- İngiltere	4	8
- İrlanda	2	4
- İsveç	2	4
- İspanya	3	6
Toplam	50	100

İşletmelerin birinci önem derecesine göre, ihracata yaptıkları AB ülkelerinden " Almanya ", KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında

kiyaslandığında, Ho20 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=24,185$; $df=16$ ve $P = 0,086$ olduğundan ($P > 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, birinci önem derecesine göre, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

2. Sırada İhracat Yapılan AB Ülkeleri	Frekans	%
- Fransa	10	20,0
- İtalya	1	2,0
- Hollanda	4	8,0
- Danimarka	2	4,0
- Almanya	3	6,0
- Belçika-Lüksembourg	18	36,0
- İngiltere	10	20,0
- İrlanda	2	4,0
Toplam	50	100

İşletmelerin ikinci önem derecesine göre, ihracata yaptıkları AB ülkelerinden “ Belçika-Lüksembourg ”, KOBİ’ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho21 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=40,410$; $df=14$ ve $P = 0,000$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, ikinci önem derecesine göre, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

3. Sırada İhracat Yapılan AB Ülkeleri	Frekans	%
- Fransa	8	16,0
- İtalya	2	4,0
- Hollanda	5	10,0
- Danimarka	5	10,0
- Almanya	1	2,0
- Belçika-Lüksembourg	8	16,0
- İngiltere	10	20,0
- İrlanda	6	12,0
- İsveç	3	6,0
- İspanya	2	4,0
Toplam	50	100

İşletmelerin üçüncü önem derecesine göre, ihracata yaptıkları AB ülkelerinden “ İngiltere “, KOBİ’ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho22 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2 = 44,263$; $df=16$ ve $P = 0,000$ olduğundan, ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, üçüncü önem derecesine göre, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

İşletmelerin ihracatlarının AB ülkeleri arasındaki dağılımı incelendiğinde; Almanya’nın ilk sırada yer aldığı, bunu sırasıyla Belçika-Lüksembourg ve İngiltere’nin ve Fransa’nın izlediği görülmektedir.

9.19. On Dokuzuncu Sorunun Değerlendirilmesi

On dokuzuncu soruda ankete katılan işletmelere, AB pazarlarında karşılaştığı rakiplerinin kimler olduğu sorulmuştur. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 57’de verilmiştir.

TABLO 57: İşletmelerin AB Pazarlarındaki Rakiplerinin Dağılımı

AB Pazarlarında Rakipler	Frekans	%
- Yerel Rakipler	16	32
- Diğer Ülkeler	22	44
- Yerel Rakipler + Türk İşletmeler	6	12
- Diğer Ülkeler + Türk İşletmeler	6	12
Toplam	50	100

Ankete katılan işletmelerin %44’ü AB pazarlarında rakiplerinin diğer ülkeler olduğunu, % 32’i yerel rakipler olduğunu, %12’si diğer ülkelerle beraber, Türk işletmelerinin olduğunu ve %12’si de yerel rakiplerle beraber Türk işletmelerinin olduğunu belirtmişlerdir. Tablo 56’daki verilerden de anlaşıldığı gibi Türk dondurulmuş meyve-sebze üreticilerinin AB pazarlarında karşılaştıkları rakipleri öncelikli olarak, AB pazarlarındaki rakipleri olan diğer ülkeler ve yerel üreticilerdir.

İşletmelerin AB ülkelerdeki rakipleri, KOBİ’ler ile büyük ölçekli işletmeler açısından kıyaslandığında, Ho23 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=19,698$ $df=6$ ve $P = 0,003$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, ihracat yaptıkları ülkelerdeki rakipleri arasında bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

Ayrıca elde edilen verilere göre İspanya, Yunanistan, İtalya ve Portekiz gerek topluluk içinde, gerek Türk ihracatçıları için gerekse diğer ülkelerde güçlü rakip konumundadırlar.

9.20. Yirminci Sorunun Değerlendirilmesi

Yirminci soruda araştırmaya katılan işletmelerin, AB ülkelerine ihracatta karşılaştıkları sorunların neler olduğu sorulmuştur. Ölçüt ise metinde de belirtildiği gibi 1: En önemli, 5: En az önemlidir. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 58'de gösterilmiştir.

TABLO 58: İşletmelerin AB Ülkelerinde İhracatta Karşılaştıkları Sorunlar

AB Ülkelerine İhracatta Sorunlar	Frekans	%
Hukuki ve politik sorunlar	20	8,0
- Sosyo kültürel özellikler	14	5,6
- Standartlar	7	2,8
-Tüketici tercih ve alışkanlıklarındaki farklılıklar	12	4,8
- Dağıtım kanalının yapısı ve işleyişi	21	8,4
- İhracat kısıtlamaları ve bürokratik işlemler	13	5,2
- Pazara adaptasyon zorluğu	30	12,0
- Kalifiye eleman eksikliği	15	6,0
- Dış pazarda yoğun rekabet	24	9,6
- Yüksek maliyetli ürünler	23	9,2
- Ambalajlama	5	2,0
- Ülke imajı	19	7,6
- Üretim kapasitesi yetersizliği	6	2,4
- Sipariş alma ve işleme	3	1,2
- Gümrük kapılarında yığılma	14	5,6
- Taşıma	6	2,4
- Tanıtım	18	7,2
Toplam	250	100

Aşağıda önem derecesine göre, işletmelerin AB ülkelerine ihracatta sorunları gösterilmiştir.

1. Derecede Önemli Sorunlar	Frekans	%
- Hukuki ve politik sorunlar	5	10,0
- Dağıtım kanalının yapısı ve işleyişi	3	6,0
- İhracat kısıtlamaları ve bürokratik işlemler	5	10,0
- Pazara adaptasyon zorluğu	14	28,0
- Dış pazarda yoğun rekabet	11	22,0
- Yüksek maliyetli ürünler	9	18,0
- Ülke imajı	3	6,0
Toplam	50	100

İşletmelerin birinci önem derecesine göre, AB ülkelerine ihracatta karşılaştığı sorun " Pazara Adaptasyon Zorluğu " KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho24 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=31,161$; $df=12$ ve $P = 0,002$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, birinci önem derecesinde fark olduğu ortaya çıkmıştır.

2. Derecede Önemli Sorunlar	Frekans	%
- Hukuki ve politik sorunlar	3	6,0
- Standartlar	4	8,0
- Dağıtım kanalının yapısı ve işleyişi	3	6,0
- İhracat kısıtlamaları ve bürokratik işlemler	4	8,0
- Pazara adaptasyon zorluğu	4	8,0
- Kalifiye eleman eksikliği	2	4,0
- Dış pazarda yoğun rekabet	13	26,0
- Yüksek maliyetli ürünler	6	12,0
- Ülke imajı	2	4,0
- Tanıtım	9	18,0
Toplam	50	100

İşletmelerin ikinci önem derecesine göre, AB ülkelerine ihracatta karşılaştığı sorun " Dış Pazarlarda Yoğun Rekabet ", KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho25 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2 = 33,016$; $df=18$ ve $P = 0,017$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, ikinci önem derecesinde fark olduğu ortaya çıkmıştır.

3. Derecede Önemli Sorunlar	Frekans	%
- Hukuki ve politik sorunlar	2	4,0
- Sosyo kültürel özellikler	5	10,0
- Standartlar	3	6,0
-Tüketici tercih ve alışkanlıklarındaki farklılıklar	7	14,0
- Dağıtım kanalının yapısı ve işleyişi	5	10,0
- İhracat kısıtlamaları ve bürokratik işlemler	4	8,0
- Pazara adaptasyon zorluğu	4	8,0
- Kalifiye eleman eksikliği	6	12,0
-Yüksek maliyetli ürünler	8	16,0
- Tanıtım	6	12,0
Toplam	50	100

İşletmelerin üçüncü önem derecesine göre, AB ülkelerinde ihracatta karşılaştığı sorun "Yüksek Maliyetli Ürünler ", KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho26 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=29,449$; $df=18$ ve $P = 0,043$ olduğundan ($P < 0,05$), örneklemi oluşturan işletmelerin, üçüncü önem derecesinde fark olduğu ortaya çıkmıştır.

4. Derecede Önemli Sorunlar	Frekans	%
- Hukuki ve politik sorunlar	10	20,0
- Sosyo kültürel özellikler	4	8,0
-Tüketici tercih ve alışkanlıklarındaki farklılıklar	4	8,0
- Pazara adaptasyon zorluğu	8	16,0
- Ambalajlama	3	6,0
- Ülke imajı	7	14,0
- Üretim kapasitesi yetersizliği	3	6,0
- Gümrük kapılarında yığılma	5	10,0
- Taşıma	3	6,0
- Tanıtım	3	6,0
Toplam	50	100

İşletmelerin dördüncü önem derecesine göre, AB ülkelerine ihracatta karşılaştığı sorun " Hukuki ve Politik Sorunlar ", KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho27 hipotezi olarak benimsenen bu

hipotez doğrultusunda $X^2=28,295$; $df=18$ ve $P = 0,058$ olduğundan ($P > 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, dördüncü önem derecesine fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

5. Derecede Önemli Sorunlar	Frekans	%
- Sosyo kültürel özellikler	5	10,0
-Tüketici tercih ve alışkanlıklarındaki farklılıklar	1	2,0
- Dağıtım kanalının yapısı ve işleyişi	10	20,0
- Kalifiye eleman eksikliği	7	14,0
- Ambalajlama	2	4,0
- Ülke imajı	7	14,0
- Üretim kapasitesi yetersizliği	3	6,0
- Sipariş alma ve işleme	3	6,0
- Gümrük kapılarında yığılma	9	18,0
- Taşıma	3	6,0
Toplam	50	100

İşletmelerin beşinci önem derecesine göre, AB ülkelerine ihracatta karşılaştığı sorun “ Dağıtım Kanalının Yapısı ve İşleyişi “, KOBİ’ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, H_0 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=34,496$; $df=18$ ve $P = 0,011$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, beşinci önem derecesine göre, fark olduğu ortaya çıkmıştır.

Ankete katılan işletmeler AB ülkelerine yaptıkları ihracatta en çok, pazar adaptasyonunda güçlük çekmişlerdir. Bunu dış pazarda yoğun rekabet, yüksek maliyetli ürünler, dağıtım kanalının yapısı ve işleyişi, hukuki ve politik sorunlar izlemektedir. Özellikle Türkiye’de politik yapıdaki istikrarsızlık ve bunun getirileri önemli ölçüde ihracatçıları olumsuz etkilemiştir. Ayrıca, ülke imajı, tanıtım da önemli sorunlar olarak görülmektedir. İşletmeler yurtiçinde iyi bir dağıtım kanalına sahip olmakla birlikte, yurt dışında yeterince oturmuş bir dağıtım kanalına sahip olmadıklarını da ayrıca belirtmişlerdir.

9.21. Yirmibirinci Sorunun Değerlendirilmesi

Bu soruda, sektördeki işletmelerin ilgili yöneticilerine ihracat pazarlarında rekabet güçlerinin artırılabilmesi için alınacak önlemlerin neler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Ölçüt ise metinde de belirtildiği gibi 1: En önemli, 5: En az önemlidir.

Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 59'da gösterilmiştir.

TABLO 59: İşletmelerin İhracat Pazarlarında Rekabet Gücünün Artırılması İçin Alınacak Önlemler

Rekabet Gücünün Artırılabilmesi İçin Alınabilecek Önlemler	Frekans	%
- Kaliteli hammadde temini	20	8,0
- Yüksek teknolojiye sahip olabilmek	13	5,2
- Etkin insan kaynağının varlığı	7	2,8
- İhracatta makro örgütlerin varlığı	14	5,6
- AR-GE faaliyetlerinin yoğunluğu	7	2,8
- Daha etkin dağıtım kanalı sisteminin geliştirilmesi	23	9,2
- Fiyatlandırma politikasının koşullara uygun olarak değerlendirilmesi	18	7,2
- Hedef pazarın özelliklerine uygun ürün karmasının oluşturulması	33	13,2
- Kalite kontrol sistemini tam anlamıyla yerleştirilmesi	4	1,6
- ISO-9000 kalite ve Güvence Standartlarına geçilmesi	8	3,2
- Yeni pazarlar bulabilme becerisi	6	2,4
- Ayrıntılı pazarlama planlaması ve pazarlama araştırması	29	11,6
- Yabancı ortaklık kurulması	14	5,6
- Yurtdışı fuarların düzenlenmesi, fuarlara katılımın sağlanması	8	3,2
- İşletmelerin tanıtım faaliyetlerini yeniden düzenlemesi	22	8,8
- Yüksek enerji maliyetlerinin düzenlenmesi	24	9,6
Toplam	250	100

Aşağıda işletmelerin ihracat pazarlarında rekabet güçlerinin artırılabilmesi için alınacak önlemler, önem derecesine göre gösterilmiştir.

1. Sıradaki Önlemler	Frekans	%
- Kaliteli hammadde temini	2	4,0
- Yüksek teknolojiye sahip olabilmek	5	10,0
- Daha etkin dağıtım kanalı sisteminin geliştirilmesi	5	10,0
- Fiyatlandırma politikasının koşullara uygun olarak değerlendirilmesi	2	4,0
- Hedef pazarın özelliklerine uygun ürün karmasının oluşturulması	11	22,0
- Ayrıntılı pazarlama planlaması ve pazarlama araştırması	8	16,0
- Yabancı ortaklık kurulması	5	10,0
- İşletmelerin tanıtım faaliyetlerini yeniden düzenlemesi	7	14,0
- Yüksek enerji maliyetlerinin düzenlenmesi	5	10,0
Toplam	50	100

İşletmelerin birinci önem derecesine göre, ihraç pazarlarında rekabet güçlerinin artırılabilmesi için alınacak önlemlerden " Hedef Pazarın Özelliklerine Göre Ürün Karmasının Oluşturulması ", KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho29 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $\chi^2=30,557$; $df=16$ ve $P = 0,015$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, birinci önem derecesine göre, fark olduğu ortaya çıkmıştır.

2. Sıradaki Önlemler	Frekans	%
- Kaliteli hammadde temini	5	10,0
- Yüksek teknolojiye sahip olabilmek	3	6,0
- İhracatta makro örgütlerin varlığı	5	10,0
- Daha etkin dağıtım kanalı sisteminin geliştirilmesi	6	12,0
- Fiyatlandırma politikasının koşullara uygun olarak değerlendirilmesi	3	6,0
- Hedef pazarın özelliklerine uygun ürün karmasının oluşturulması	7	14,0
- ISO-9000 kalite ve Güvence Standartlarına geçilmesi	2	4,0
- Ayrıntılı pazarlama planlaması ve pazarlama araştırması	9	18,0
- Yabancı ortaklık kurulması	3	6,0
- İşletmelerin tanıtım faaliyetlerini yeniden düzenlemesi	3	6,0
- Yüksek enerji maliyetlerinin düzenlenmesi	4	8,0
Toplam	50	100

İşletmelerin ikinci önem derecesine göre, ihraç pazarlarında rekabet güçlerinin artırılabilmesi için alınacak önlemlerden " Ayrıntılı Pazarlama

Planlaması ve Pazarlama Araştırması ", KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho30 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=35,122$; $df=22$ ve $P = 0,038$ olduğundan ($P < 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, ikinci önem derecesine göre, fark olduğu ortaya çıkmıştır.

3. Sıradaki Önlemler	Frekans	%
- Kaliteli hammadde temini	5	10,0
- Etkin insan kaynağının varlığı	3	6,0
- İhracatta makro örgütlerin varlığı	3	6,0
- AR-GE faaliyetlerinin yoğunluğu	7	14,0
- Daha etkin dağıtım kanalı sisteminin geliştirilmesi	4	8,0
-Fiyatlandırma politikasının koşullara uygun olarak değerlendirilmesi	2	4,0
- Hedef pazanın özelliklerine uygun ürün karmasının oluşturulması	5	10,0
- ISO-9000 kalite ve Güvence Standartlarına geçilmesi	4	8,0
- Ayrıntılı pazarlama planlaması ve pazarlama araştırması	6	12,0
- Yurtdışı fuarların düzenlenmesi, fuarlara katılımın sağlanması	3	6,0
- Yüksek enerji maliyetlerinin düzenlenmesi	8	16,0
Toplam	50	100

İşletmelerin üçüncü önem derecesine göre, ihraç pazarlarında rekabet güçlerinin artırılabilmesi için alınacak önlemlerden " Yüksek Enerji Maliyetlerinin Düzenlenmesi ", KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho31 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=27,608$; $df=20$ ve $P = 0,119$ olduğundan ($P > 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, üçüncü önem derecesine göre fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

4. Sıradaki Önlemler	Frekans	%
- Kaliteli hammadde temini	3	6,0
- Yüksek teknolojiye sahip olabilmek	3	6,0
- Etkin insan kaynağının varlığı	4	8,0
- İhracatta makro örgütlerin varlığı	3	6,0
- Daha etkin dağıtım kanalı sisteminin geliştirilmesi	7	14,0
-Fiyatlandırma politikasının koşullara uygun olarak değerlendirilmesi	4	8,0
-Hedef pazarın özelliklerine uygun ürün karmasının oluşturulması	6	12,0
- Yeni pazarlar bulabilme becerisi	2	4,0
- Ayrıntılı pazarlama planlaması ve pazarlama araştırması	6	12,0
- Yabancı ortaklık kurulması	3	6,0
- Yurtdışı fuarların düzenlenmesi, fuarlara katılımın sağlanması	1	2,0
- İşletmelerin tanıtım faaliyetlerini yeniden düzenlemesi	3	6,0
- Yüksek enerji maliyetlerinin düzenlenmesi	5	10,0
Toplam	50	100

İşletmelerin dördüncü önem derecesine göre, ihraç pazarlarında rekabet güçlerinin artırılabilmesi için alınacak önlemlerden “ Daha Etkin Dağıtım Kanalı Sisteminin Geliştirilmesi “, KOBİ’ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho32 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=21,937$; $df=24$ ve $P = 0,583$ olduğundan ($P > 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, dördüncü önem derecesine göre fark olmadığı saptanmıştır.

5. Sıradaki Önlemler	Frekans	%
- Kaliteli hammadde temini	5	10,0
- Yüksek teknolojiye sahip olabilmek	2	4,0
- İhracatta makro örgütlerin varlığı	3	6,0
- Daha etkin dağıtım kanalı sisteminin geliştirilmesi	1	2,0
-Fiyatlandırma politikasının koşullara uygun olarak değerlendirilmesi	7	14,0
- Hedef pazarın özelliklerine uygun ürün karmasının oluşturulması	4	8,0
- Kalite kontrol sistemini tam anlamıyla yerleştirilmesi	4	8,0
- ISO-9000 kalite ve Güvence Standartlarına geçilmesi	2	4,0
- Yeni pazarlar bulabilme becerisi	4	8,0
- Yabancı ortaklık kurulması	3	6,0
- Yurtdışı fuarların düzenlenmesi, fuarlara katılımın sağlanması	4	8,0
- İşletmelerin tanıtım faaliyetlerini yeniden düzenlemesi	9	18,0
- Yüksek enerji maliyetlerinin düzenlenmesi	2	4,0
Toplam	50	100

İşletmelerin beşinci önem derecesine göre, ihraç pazarlarında rekabet güçlerinin artırılabilmesi için alınacak önlemlerden “ İşletmelerin Tanıtım faaliyetlerini Yeniden Düzenlemesi “, KOBİ’ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, Ho33 hipotezi olarak benimsenen bu hipotez doğrultusunda, $X^2=28,548$; $df=24$ ve $P = 0,238$ olduğundan ($P > 0,05$), örnekleme oluşturan işletmelerin, beşinci önem derecesine göre fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

Araştırmaya katılan işletmelere göre alınması gereken önlemlerin başında hedef pazarın özelliklerine uygun ürün karmasının oluşturulması gelmektedir. Ayrıntılı pazarlama planlaması ve pazarlama araştırması, yüksek enerji maliyetlerinin düzenlenmesi, daha etkin dağıtım kanalı sisteminin geliştirilmesi, tanıtım faaliyetlerinin düzenlenmesi, kaliteli hammadde temini alınması gereken diğer önlemler olarak görülmektedir

9.22.Yirmiikinci Sorunun Değerlendirilmesi

Yirmi ikinci soruda araştırmaya katılan işletmelerin ihraç pazarlarda (özellikle AB pazarlarında) güçlü ve zayıf yönleri belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuçlara ilişkin döküm ve değerlendirmeler Tablo 60’da verilmiştir.

Pazar Payı	Frekans	%
- Çok Güçlü	3	6,0
- Az Güçlü	12	24,0
- Etkisiz	4	8,0
- Az Zayıflık	24	48,0
- Çok Zayıflık	7	14,0
Toplam	50	100

Ürün Kalitesi	Frekans	%
- Çok Güçlü	24	48,0
- Az Güçlü	23	46,0
- Etkisiz	3	6,0
Toplam	50	100

Ürün Çeşitliliği	Frekans	%
- Çok Güçlü	9	18,0
- Az Güçlü	24	48,0
- Etkisiz	5	10,0
- Az Zayıflık	10	20,0
- Çok Zayıflık	2	4,0
Toplam	50	100

Dağıtım Maliyeti	Frekans	%
- Az Güçlü	4	8,0
- Etkisiz	5	10,0
- Az Zayıflık	25	50,0
- Çok Zayıflık	16	32,0
Toplam	50	100

Dağıtım Kanalı	Frekans	%
- Çok Güçlü	18	36,0
- Az Güçlü	15	30,0
- Etkisiz	3	6,0
- Az Zayıflık	20	40,0
- Çok Zayıflık	4	8,0
Toplam	50	100

Satış Sonrası Hizmet	Frekans	%
- Çok Güçlü	3	6,0
- Az Güçlü	14	28,0
- Etkisiz	17	34,0
- Az Zayıflık	16	32,0
Toplam	50	100

Hammadde Avantajı	Frekans	%
- Çok Güçlü	28	56,0
- Az Güçlü	15	30,0
- Az Zayıflık	7	14,0
Toplam	50	100

Marka imajı	Frekans	%
- Çok Güçlü	2	4,0
- Az Güçlü	5	10,0
- Etkisiz	5	10,0
- Az Zayıflık	29	48,0
- Çok Zayıflık	9	18,0
Toplam	50	100

Fiyatlandırma	Frekans	%
- Çok Güçlü	3	6,0
- Az Güçlü	12	24,0
- Etkisiz	4	8,0
- Az Zayıflık	26	42,0
- Çok Zayıflık	5	10,0
Toplam	50	100

Rekabetin Yapısı	Frekans	%
- Az Güçlü	4	8,0
- Etkisiz	8	16,0
- Az Zayıflık	29	58,0
- Çok Zayıflık	9	18,0
Toplam	50	100

AR-GE ve Yenilik	Frekans	%
- Çok Güçlü	7	14,0
- Az Güçlü	8	16,0
- Etkisiz	5	10,0
- Az Zayıflık	23	46,0
- Çok Zayıflık	7	14,0
Toplam	50	100

Ürün Karmaşının Genişliği	Frekans	%
- Çok Güçlü	8	16,0
- Az Güçlü	21	42,0
- Etkisiz	8	16,0
- Az Zayıflık	9	18,0
- Çok Zayıflık	4	8,0
Toplam	50	100

Satış Gücünün Etkinliği	Frekans	%
- Çok Güçlü	3	6,0
- Az Güçlü	17	34,0
- Etkisiz	8	16,0
- Az Zayıflık	22	44,0
Toplam	50	100

Kârlılık	Frekans	%
- Az Güçlü	14	28,0
- Etkisiz	11	22,0
- Az Zayıflık	21	42,0
- Çok Zayıflık	4	8,0
Toplam	50	100

Tanıtım	Frekans	%
- Az Güçlü	3	6,0
- Etkisiz	7	14,0
- Az Zayıflık	29	58,0
- Çok Zayıflık	11	22,0
Toplam	50	100

Ürün Maliyeti	Frekans	%
- Az Güçlü	7	14,0
- Etkisiz	4	8,0
- Az Zayıflık	27	54,0
- Çok Zayıflık	12	24,0
Toplam	50	100

İşletmenin Tanınmışlığı	Frekans	%
- Çok Güçlü	2	4,0
- Az Güçlü	5	10,0
- Etkisiz	15	30,0
- Az Zayıflık	24	48,0
- Çok Zayıflık	4	8,0
Toplam	50	100

Maliyet/Sermaye	Frekans	%
- Çok Güçlü	2	4,0
- Az Güçlü	7	14,0
- Etkisiz	9	18,0
- Az Zayıflık	20	40,0
- Çok Zayıflık	12	24,0
Toplam	50	100

İş Gücü	Frekans	%
- Çok Güçlü	14	28,0
- Az Güçlü	22	44,0
- Etkisiz	4	8,0
- Az Zayıflık	10	20,0
Toplam	50	100

Üretim Kapasitesi	Frekans	%
- Çok Güçlü	15	30,0
- Az Güçlü	18	36,0
- Etkisiz	9	18,0
- Az Zayıflık	8	16,0
Toplam	50	100

Yönetimsel Yeterlilik	Frekans	%
- Çok Güçlü	10	20,0
- Az Güçlü	19	38,0
- Etkisiz	3	6,0
- Az Zayıflık	18	36,0
Toplam	50	100

Araştırmaya katılan işletmelerin ihrac pazarlardaki rakiplerine oranla güçlü ve zayıf yönleri irdelendiğinde aşağıdaki Tablo 60 ortaya çıkmaktadır.

TABLO 60: İşletmelerin İhrac Pazarlarda Güçlü ve Zayıf Yönleri

Güçler	Çok Güçlü	Az Güçlü	Etkisiz	Az Zayıflık	Çok Zayıflık
Pazar Payı				X	
Ürün Kalitesi	X				
Ürün Çeşitliliği		X			
Dağıtım Maliyeti				X	
Dağıtım Kanalı				X	
Satış Sonrası Hizmet			X		
Hammadde Avantajı	X			X	
Marka İmajı				X	
Fiyatlandırma				X	
Rekabetin Yapısı				X	
AR-GE ve Yenilik				X	
Satış Gücünün Etkinliği				X	
Tanıtım				X	
İşletmenin Tanınmışlığı				X	
Ürün Karmasının Genişliği		X			
Kârlılık				X	
Ürün Maliyeti				X	
Maliyet/Sermaye				X	
İş Gücü		X			
Üretim Kapasitesi		X			
Yönetimsel yeterlilik		X			

Tablo 60'a göre araştırmaya katılan işletmelerin AB'ndeki rakiplerine oranla güçlü ve zayıf yönleri irdelendiğinde; Hammadde avantajı ve ürün kalitesi açısından çok güçlü durumdadırlar. Yönetimsel yeterlilik, üretim kapasitesi, ürün karmasının genişliği ve ürün çeşitliliği açısından ise az güçlü konumdadırlar. Dolayısıyla, ilgili işletmeler örgütsel faktörler ve üretim faktörleri açısından kendilerini çok güçlü ve az güçlü görmektedirler. Ancak, pazarlama ve finansman faktörleri açısından, zayıf oldukları Tablo 60' da görülmektedir. Ancak işletmelerin ürün kalitesi ve ürün çeşitliliğinde güçlü veya az güçlü olmalarına karşın, AR-GE ve yenilik faktöründe zayıf olmaları ise dikkat çekicidir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Ülkeler ve toplumlar ekonomik, kültürel refaha doğru evrilirlerken gıda konusu hem gelişmiş, hem de geri kalmış ve gelişmekte olan ülkeler bakımından önemini sürdürmeye devam etmektedir.

Kuşkusuz, gelişmiş ülkelerdeki gıdanın önemi ile gelişmekte olan ve geri kalmış ülkelerdeki gıdanın önemi farklıdır. Birisinde daha hijyenik, daha teknolojik, daha güvenilirlik ve kalori dağılımı önemli iken, diğesinde bulunabilirlik önemlidir, önceliklidir.

Bu yargıdan hareketle, gıda ürünleri yaşamın sürdürülmesinde belirleyici ve yaşamın daha konforlu bir şekilde yürütülmesinde de önemli ve ilgilidir.

Bilgi ve sanayii sektörüne göre katma değer yaratma düzeyi düşük olmakla beraber, insan yaşamındaki stratejik önemini yadsımak gerekir. Yanı sıra, daha hijyenik, daha teknolojik, yüksek katma değer yaratan, kitle üretimini olanaklı kılan gıda ürünlerinin üretilmesine, ihracatına odaklanmak gerekir.

Bu yargıyla birlikte de akla Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü gelmektedir. Tüm dünyada dondurulmuş meyve-sebze üretimi, tüketimi, ihracatı, ithalatı, yatırımı gibi konular, önemli konular olarak gündeme gelmektedir.

Bu nedenle Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nün ihracatında stratejik ihracat pazarlama planlamasına yönelik, Türkiye'de bulunan ve dondurulmuş meyve-sebze üretimi yapan, KOBİ ve büyük işletmelerden oluşan 50 işletme üzerinde yapılan anket çalışmasında aşağıda sıralanan çarpıcı sonuçlar ortaya çıkmıştır:

- İşletmelerin %76'sı A.Ş, % 24'ü limitet şirketten oluşmaktadır.
- İşletmelerin %92'si yerli sermayeden oluşurken, % 8' si Türk-Yabancı ortak yatırımdan oluşmaktadır. Bu sonuç, sektörün yabancı sermayen yoksun olduğunu göstermektedir.
- İşletmelerin % 10'nu (1-3) yıl, % 36'sı (4-6) yıl, yüzde 22'si ise (7-10) yıl ve % 22'si de on yıldan fazla faaliyette bulunmaktadır. Sektörün %22'sinin 10 yıldan fazla faaliyette bulunması, yeni bir sektör olduğunu ortaya koymaktadır.

- Sektördeki işletmelerin yüzde 67'si orta ölçekli iken, yüzde 19'u büyük, ve yüzde 14'de küçük ölçeklidir. Sektördeki işletmelerin %81' KOBİ'dir.

- Sektörde faaliyet gösteren işletmelerin, yüzde 44'ü (%51-70) kapasite ile, yüzde 26'sı (%50 den az) kapasite ile, yüzde 30'u ise (% 71-80) kapasite ile çalışmaktadır. İşletmelerin belirgin çoğunluğu ortalama %60 ve altında kapasitede çalışmaktadırlar.

- İşletmelerin %96'sı ihracat yaptıklarını ve %4'ü ise daha önce ihracat yaptıklarını ancak şu an ihracat yapmadıklarını belirtmişlerdir. Tüm işletmeler kuruluş amaçlarının daha çok dış pazarlara yönelik olduklarını belirtmişlerdir.

- İşletmelerin belirgin bir çoğunluğu (%34), 4-6 yıldır ihracat yaptıklarını belirtmişlerdir.

- İşletmelerin% 54'nün İGEME ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'ndan yeterli bilgiyi almadıklarını ve % 6'sının ise hiçbir bilgilerinin olmadığı ve adı geçen birimlerden yeterli etkin bilgi sağlamadıklarını düşünmektedirler.Bu durum, işletmelerin %60'nın hedef pazar araştırmasına hiç gereksinim duymadıklarının bir anlamı olarak değerlendirilebilir.

- İşletmelerin%50'si ihracat departmanında 1-3 personel istihdam etmektedir. İhracat departmanında çalışan personelin niceliksel olarak az olduğu ve genellikle ihraç pazarlar hakkında yeterli bilgiye sahip olmadığı, çoğunun yabancı dil bilmediği, pazarlama eğitimi almadıkları görülmüştür.

- İşletmelerin ihracat departmanlarının % 62'si Doğrudan Genel Müdüre bağlıdır. İşletmelerin ihracat departmanlarındaki personel yapısı gerek niceliksel ve gerekse niteliksel olarak incelendiğinde, çoğunluğunun küçük ve orta ölçekli olduğu, profesyonelce yönetilmediği, ihracat departmanında bulunan personelin yaratıcılığı ve verimliliği dikkate alınmadığı görülmüştür. Bu yapı sektörün rekabet gücünü, dış pazar yapısını ve payını, uzun vadeli planlamayı olumsuz yönde etkilediğini ve sınırladığını göstermektedir.

- Araştırmaya katılan işletmelerin % 62'si ürünlerinin tamamına yakınını ihraç ederken, % 22'si ise ürünlerinin % 50'sinden fazlasını ihraç etmektedir. Diğer % 16'lık kısım ise ürünlerinin %50'sinden azını ihraç etmektedir. Sektörde yer alan işletmelerin ihracat sürekliliğinin sürekli olmadığı yüz yüze görüşmelerde ifade edilmiştir. Sektörün % 38' ihracat faaliyetlerinde süreklilik

sağlamaktadır. % 62 genellikle ihracat faaliyetlerinde süreklilik sağlayamadıklarını belirtmişlerdir. Bunun en önemli nedenlerinin özellikle yurtiçi ve yurtdışı ekonomik ve siyasi etmenlere bağlı olduğu belirtilmiştir.

- AB ülkelerine yapılan dondurulmuş meyve-sebze ihracatında kullanılan taşıma araçları; %60'ı frigorifik kamyon, % 26'sı frigorifik gemi, % 10'u TIR ve % 4'ü uçak taşımacılığıdır. Uçak taşımacılığı dondurulmuş meyve-sebze ihracatında ekonomik ve coğrafik nedenlerle fazla tercih edilmemektedir. Yalnız acil taleplerin karşılanmasında ve eksik siparişlerin yerine yetirilmesinde aralıklı olarak kullanılmaktadır. AB ülkelerine yapılan dondurulmuş meyve-sebze ihracatında daha çok frigorifik kamyon ve frigorifik gemi tercih edilmektedir.

- Sektörün en önemli sorunu ise markasız üretim ve satışır. İşletmelerin yalnızca %8'i kendi markalarıyla ihracat ve üretim yaparken, %50'si ithalatçının ve dış pazardaki perakendecinin markasını, % 42'si ise marka kullanamamakta ve ürünü dış pazarda başka bir marka altında satılmakta veya ürün işleme sektörüne hammadde olarak verilmektedir. İşletmeler genel olarak değerlendirildiğinde, işletmelerin marka kullanım kararlarında bir çeşitlilik görülmektedir. Bu çeşitlilik işletmelerin dış pazarlarda yaşamlarının sürekliliği, kalıcılığı ve pazar payı açısından çeşitli olumsuzlukları getirebileceği söylenebilir. Çok çeşitli marka kullanımı farklı pazar bölümlerine girme açısından önemli fırsatlar yaratabileceği gibi, ürün standardizasyonu, kalitesi, fiyatı açısından olumsuzluklar da getirebilir.

- İşletmelerin %12'si çevre, kalite ve standartlarla ilgili herhangi bir belgeye sahip olmadığı, % 36'sının ise kuruluş aşamasında olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla, işletmelerin belirgin bir çoğunluğunun çevre, kalite ve standartlarla ilgili herhangi bir belgeye sahip değildir. Sektördeki işletmelerin özellikle AB'ne ihracatta, Çevresel Performans Standartlara sahip olan işletmelerin yetersiz olduğu dikkat çekicidir. Sektörün özellikle AB ve gelişmiş ülkelere yönelik faaliyetlerde bulunduğu düşünülürse Çevresel Performans Standartlara sahip olamayan işletmelerin ihraç pazarlarda rekabet gücünün olumsuz etkileneceği açıktır. Ayrıca yukarıda sonuçlar sektördeki işletmelerin kalite ve standartlar açısından yetersiz olduğu imajını yaratmaktadır.

- İşletmelerin % 52'si İhracatçı-İthalatçı, % 22'si ihracatçı-İthalatçı Komisyoncu,%2'sı Perakendeci-İthalatçı Süpermarket dağıtım kanalını kullandıklarını belirtmişlerdir. Dağıtım kanalları açısından işletmeler değerlendirildiğinde, dış pazarlarda dağıtım kanalı üzerinde kontrole sahip olmadıkları görülmektedir.

- İşletmelerin %62'si ihracata yönelmelerinin başlıca nedeni olarak, yerel pazarların yetersizliğini belirtilmektedirler. Bunu sırasıyla, ülke ekonomisine katkısı, artan kapasite ve stoklar, ürünün üstün kalitesi ve devlet teşvikleri izlemektedir. Bu saptamaların oldukça önemli olduğu söylenebilir.

- İşletmelerin ihracat yaptığı ülke grupları önem derecesine göre sıralandığında, birinci sırada AB ülkeleri, ikinci sırada EFTA ülkeleri üçüncü sırada Doğu Avrupa Ülkeleri yer almaktadır. AB ülkelerinin ihracatta ilk sırayı alması, ekonomik yapısının güçlü olması, demografik yapısının niteliksel ve niceliksel olarak ürünle uyumu, AB hem bugün hem de gelecekte vazgeçilmez ve önemli bir pazar olduğunun göstergesidir. EFTA ülkeleri ise Türk ihracatçıları için ikinci öncelikli pazar olarak belirlenmiştir. Bu Pazar içinde özellikle İsviçre ve Norveç önemli bir pazar olarak görülmektedir. Her iki ülkede de öncelikli olarak kalite ve standartlara son derece önem verilmektedir. Doğu Avrupa ülkelerinden en fazla ihracatı yapılan ülkeler ise Polonya, Macaristan, Beyaz Rusya, Ukrayna, Slovenya, Yugoslavya dır. Ancak bu ülkelerin Türkiye'ye benzer özelliklere sahip olmaları ve serbest pazar ekonomisine geçiş yapmaları, gelecekte Türk ihracatçıları için önemli birer rakip olabileceği düşünülebilir. Bu nedenle Doğu Avrupa Ülkeleri'ne yönelimli bir pazarın kısa vadeli olabileceği düşünülebilir.

- İşletmelerin ihracatlarının AB ülkeleri arasındaki dağılımı incelendiğinde Almanya'nı ilk sırada yer aldığı, bunu sırasıyla Belçika-Lüksembourg ve İngiltere'nin ve Fransa'nın izlediği görülmektedir.

- Ankete katılan işletmelerin %44'ü AB pazarlarında rakiplerinin diğer ülkeler olduğunu, % 32'i yerel rakipler olduğunu, %12'si diğer ülkelerle beraber, Türk işletmelerinin olduğunu ve %12'si de yerel rakiplerle beraber Türk işletmelerinin olduğunu belirtmişlerdir. Türk dondurulmuş meyve-sebze üreticilerinin AB pazarlarında karşılaştıkları rakipleri öncelikli olarak, AB

pazarlarındaki rakipleri olan diğer ülkeler ve yerel üreticilerdir. Ayrıca elde edilen veriler ışığında İspanya, Yunanistan, İtalya ve Portekiz gerek topluluk içinde, gerek Türk ihracatçıları için gerekse diğer ülkelerde güçlü rakip konumundadırlar.

- İşletmeler AB ülkelerine yaptıkları ihracatta en çok, pazar adaptasyonunda güçlük çekmişlerdir. İşletmeler bunun nedenini de özellikle kaliteli ürünler üretmelerine rağmen marka imajı yaratamamalarını göstermişlerdir. Bunu dış pazarda yoğun rekabet, yüksek maliyetli ürünler, dağıtım kanalının yapısı ve işleyişi, hukuki ve politik sorunlar izlemektedir. Özellikle Türkiye’de politik yapıdaki istikrarsızlık ve bunun getirileri önemli ölçüde ihracatçıları olumsuz etkilemiştir. Ayrıca, ülke imajı, tanıtım da önemli sorunlar olarak görülmektedir. İşletmeler yurtiçinde iyi bir dağıtım kanalına sahip olmakla birlikte, yurt dışında yeterince oturmuş bir dağıtım kanalına sahip olmadıklarını da ayrıca belirtmişlerdir.

- İşletmelere göre; ihraç pazarlarda (özellikle AB) rekabet güçlerinin artırılmasına yönelik alınması gereken önlemlerin başında, hedef pazarın özelliklerine uygun ürün karmasının oluşturulması gelmektedir. Ayrıntılı pazarlama planlaması ve pazarlama araştırması, yüksek enerji maliyetlerinin düzenlenmesi, daha etkin dağıtım kanalı sisteminin geliştirilmesi, tanıtım faaliyetlerinin düzenlenmesi, kaliteli hammadde teminini önermekte ve talep etmektedirler. Bu saptamalarla, çalışmanın teorik kısmı arasında doğrudan bağlantı ve uyum vardır.

- İşletmelerin AB’ndeki rakiplerine göre, hammadde avantajı ve ürün kalitesi açısından çok güçlü durumdadırlar. Yönetimsel yeterlilik, üretim kapasitesi, ürün karmasının genişliği ve ürün çeşitliliği açısından ise az güçlü konumdadırlar. Dolayısıyla, ilgili işletmeler örgütsel faktörler ve üretim faktörleri açısından kendilerini çok güçlü ve az güçlü görmektedirler. Ancak, pazarlama ve finansman faktörleri açısından zayıf oldukları saptanmıştır. İşletmelerin ürün kalitesi ve ürün çeşitliliğinde güçlü veya az güçlü olmalarına karşın, AR-GE ve yenilik faktöründe zayıf olmaları ise dikkat çekicidir.

Araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, sektörün üretim sürecindeki problemleri kısmen çözdüğü görülmektedir. Buna karşılık sektör pazarlama faaliyetleri konusunda henüz tam anlamıyla olgunlaşmış değildir.

KOBİ'ler ve büyük ölçekli işletmelerin ankete verdiği yanıtların farklılıkları ya da benzerlikleri üzerine kurulmuş hipotezlerin testi sonucunda şu yargılara varılmıştır.

- İşletmelerin kullandıkları üretim kapasiteleri, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, fark olduğu ortaya çıkmıştır.
- İşletmelerin ihracat yapmaları, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.
- İşletmelerin ihracat yapma süreleri, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.
- İşletmelerin ihracatın artırılması amacıyla kurulmuş İGEME VE DTM'dan, dış pazarlar hakkında yeterli bilgiyi sağlayıp sağlamadıkları, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.
- İşletmelerin ihracat departmanlarında çalışan personel sayıları, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.
- İşletmelerin, ihracat departmanının genel organizasyon yapısındaki yeri, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.
- İşletmelerin ürünlerini ihracata yönlendirmesi, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.
- İşletmelerin, ihracatta kullandıkları taşıma araçları, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.
- İşletmelerin, marka kullanım kararları, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler göre kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.
- İşletmelerin çevre, kalite ve standartlarla ilgili sahip oldukları belgeler, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler açısından kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

- İşletmelerin kullandıkları dağıtım kanalları, KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

- İşletmelerin birinci önem derecesine göre ihracata yönelme nedeni olan " Yerel Pazarların Yetersizliği ve Daralma ", KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

- İşletmelerin ikinci önem derecesine göre ihracata yönelme nedeni olan " Ülke Ekonomisine Katkı ", KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

- İşletmelerin üçüncü önem derecesine göre ihracata yönelme nedeni olan " Artan Kapasite ve Stoklar " KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

- İşletmelerin dördüncü önem derecesine göre ihracata yönelme nedeni olan " Ürünün Üstün Kalitesi ", KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

- İşletmelerin beşinci önem derecesine göre ihracata yönelme nedeni olan " Devlet Teşvikleri ", KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

- İşletmelerin birinci önem derecesine göre ihracat yaptıkları ülke gruplarından " AB Ülkeleri " KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

- İşletmelerin ikinci önem derecesine göre ihracata yaptıkları ülke gruplarından " EFTA Ülkeleri " KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

- İşletmelerin üçüncü önem derecesine göre ihracata yaptıkları ülke gruplarından " Doğu Avrupa Ülkeleri " KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

- İşletmelerin birinci önem derecesine göre, ihracat yaptıkları AB ülkelerinden " Almanya ", KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

- İşletmelerin ikinci önem derecesine göre, ihracata yaptıkları AB ülkelerinden " Belçika-Lüksembourg ", KOBİ' ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

• İşletmelerin üçüncü önem derecesine göre, ihracata yaptıkları AB ülkelerinden " İngiltere ", KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

• İşletmelerin AB ülkelerdeki rakipleri, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler açısından kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

• İşletmelerin birinci önem derecesine göre, AB ülkelerine ihracatta karşılaştığı sorun " Pazara Adaptasyon Zorluğu " KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

• İşletmelerin ikinci önem derecesine göre, AB ülkelerine ihracatta karşılaştığı sorun " Dış Pazarlarda Yoğun Rekabet ", KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

• İşletmelerin üçüncü önem derecesine göre, AB ülkelerinde ihracatta karşılaştığı sorun " Yüksek Maliyetli Ürünler ", KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

• İşletmelerin dördüncü önem derecesine göre, AB ülkelerine ihracatta karşılaştığı sorun " Hukuki ve Politik Sorunlar ", KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

• İşletmelerin beşinci önem derecesine göre, AB ülkelerine ihracatta karşılaştığı sorun " Dağıtım Kanalının Yapısı ve İşleyişi ", KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

• İşletmelerin birinci önem derecesine göre, ihracat pazarlarında rekabet güçlerinin artırılabilmesi için alınacak önlemlerden " Hedef Pazarın Özelliklerine Göre Ürün Karmasının Oluşturulması ", KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

• İşletmelerin ikinci önem derecesine göre, ihracat pazarlarında rekabet güçlerinin artırılabilmesi için alınacak önlemlerden " Ayrıntılı Pazarlama Planlaması ve Pazarlama Araştırması ", KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olduğu ortaya çıkmıştır.

• İşletmelerin üçüncü önem derecesine göre, ihracat pazarlarında rekabet güçlerinin artırılabilmesi için alınacak önlemlerden " Yüksek Enerji Maliyetlerinin Düzenlenmesi ", KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

- İşletmelerin dördüncü önem derecesine göre, ihracat pazarlarında rekabet güçlerinin artırılabilmesi için alınacak önlemlerden “ Daha Etkin Dağıtım Kanalı Sisteminin Geliştirilmesi “, KOBİ’ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olmadığı saptanmıştır.

- İşletmelerin beşinci önem derecesine göre, ihracat pazarlarında rekabet güçlerinin artırılabilmesi için alınacak önlemlerden “ İşletmelerin Tanıtım faaliyetlerini Yeniden Düzenlemesi “, KOBİ’ler ile büyük ölçekli işletmeler arasında kıyaslandığında, bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır.

Yukarıda ortaya çıkan sonuçlar çerçevesinde ve stratejik ihracat pazarlama planlaması doğrultusunda, büyük bir çoğunluğu KOBİ ve büyük ölçekli işletmelerden oluşan sektöre yönelik aşağıdaki öneriler ileri sürülebilir.

- Türkiye’de de anılan sektörle ilgili olarak katma değer yaratmaya, istihdama, ihracata, teknolojiye vurgu yapan planlar yapılmalıdır.

- Zira Türkiye’de gittikçe erozyona uğrayan meyve-sebze üretimini ve ihracatını yeniden canlandırmak için, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü’ne yoğunlukla eğilinmelidir.

- Bu amaçla hem devletin, hem sektörün, yatırımcıların ve hem de sektörde bulunan işletmelerin dondurulmuş meyve-sebze üretimi ve ihracatına, pazarlanmasına yönelik politikalar, stratejiler geliştirmeli, üretmeli ve uygulamalıdır.

- 20 milyon ECU’lar da dolaşan dondurulmuş meyve-sebze ihracatı, 100 milyon ECU’lere, 1 milyar ECU’lara taşınmalı, taşınması hedeflenmelidir. Hedef pazar olarak, hem AB ve Avrupa ülkeleri, Japonya ve ABD, hem de Orta Asya ve dağılan Sovyet ülkeleri alınmalıdır.

- Öncelikle sektör ve işletme düzeyinde ihracata yönlendirilmiş stratejik planlar hazırlanmalı, uygulanmalı ve değerlendirilmelidir.

- İhracata yönlendirilmiş stratejik planlar üç boyutlu olarak hazırlanmalıdır. Birinci boyutta, sektör ve sektör işletmeleri misyon analizi ve SWOT analizi yapılmalıdır. Misyon analiziyle kimliklerini, farklılıklarını belirleyerek, amaç yetenek ilişkisi kurulmalıdır. Öncelikli olarak, sektördeki işletmelerin uluslararası pazarlarda güçlü ve zayıf yönlerini tanımlaması, fırsatları ve tehditleri belirleyip, yeni koşulları değerlendirmesi söz konusudur.

Bu nedenle dondurulmuş meyve-sebze ürün pazarında değişen koşulları izlemeyi ve bundan yararlanmayı sağlama yeteneğini gerektirmektedir. Buna paralel olarak AB gibi büyük bir pazarla yeni koşullarla rekabet etmek işletmelerin, ilgili pazara yönelik pazarlama stratejilerini yeniden oluşturma gereksinimini ortaya çıkartmaktadır.

- Misyon ve durum analizinden sonra strateji geliştirme evresine geçilmelidir. Strateji geliştirme evresi dört bölüm olarak geliştirilmeleridir.

- Öncelikle hedef pazar ve pazar bölümlendirme stratejileri belirlenmelidir. Daha sonra sırasıyla pazarlama karması, sektörel dış ticaret şirketleri ve iş birliği stratejileri tartışılmalıdır.

Pazarlama karması stratejileri şu içerikte tasarlanmalıdır:

- Ürün stratejisi
- Dağıtım kanalı stratejisi
- Fiyatlama stratejisi
- Tutundurma stratejisi

- İşletmeler pazarlama konusunda 4'P (Product, Price, Promotion, Place) veya 6'P (Political, Power, Public Opinion)'nin yanısıra 4'C (Consumer, Competitioon, Cost, Communication Channels) önem vermeleri gerekmektedir. Özellikle AB'nde tüketici çıkarları yüksek ölçüde gözetildiği için 4'C ye çok büyük önem vermeleri gerekmektedir.

- Ürün stratejisinin içerisinde dış pazar koşullarına uygun, ürün üretme, marka yaratma, teknoloji yatırımı yapma, ürünle ilgili doğru bilgiler sunma, kaliteli hammadde üretmek amacıyla " futures market " aracılığıyla çiftçilerle işbirliği yapma konuları işlenmelidir. Ayrıca, sözleşmeli üretim yolu ile elde edilen ürünlerin kalitesini koruyacak ve ihraç pazarlara ulaştıracak soğuk zincir sistemlerinin oluşturulması gerekmektedir.

- Sektördeki üretici işletmelerin AB pazarlarında rakipleri ile rekabet edebilmeleri için başka önemli bir konuda uluslararası standartlara uyum sağlanmasıdır. Bu nedenle üretim ve satış sonrası hizmette çevre, kalite ve standartlara tüm sektör üreticileri tarafından uyum sağlanması gerekmektedir.

- Dondurulmuş meyve-sebze ürünleri, kalite, standardizasyon ve ambalaj konularında hedef pazarların taleplerine göre biçimlendirilmeli,

yatırımlar bu anlayışla gerçekleştirilmelidir. Bu bağlamda, AB ve gelişmiş ülkelerin pazarlarında uygulanan “ Yeşil Nokta “, “ ISO 9000 “, “ HAPCC “ ve çevreye yönelik standartlar pazar kayıplarına neden olmayacak hızla Türk Dondurulmuş Meyve Sebze Sektörü’nde uygulanmalıdır.

- Ayrıca, sektör ürünlerinin başlıca tüketici kitlesi yüksek gelir düzeyine sahip olduğu için pazara yönelik ürün çeşitliliği önem kazanmaktadır. Yapısı itibarıyla, dondurulmuş meyve-sebze için bu tip adaptasyonların yapılması önemli oranlarda yatırım gerektirmemektedir.

- Sektörde, bugüne kadar olan anlayışta, kalite denilince akla yalnızca ürün kalitesi geldiği görülmektedir. Oysa bu anlayış, satış kalitesi, tanıtım kalitesi yani, ürün dışında, pazarlama ilgili tüm kalitelerini içeren bir şekil almalıdır.

- Bu bağlamda, ürünlerin ithalatçı ülkelerin gıda sanayiine hammadde yerine, ambalajlı hazır ürün şeklinde sunulması; yüksek fiyat bulma, markanın tanınması ve yeni alıcılar edinilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Ayrıca son tüketicilere yönelik, satış noktalarında etkin insan gücü ile (kişisel satışıçılar, fikir liderleri, sosyal önderler vb.) ürünün tanıtılması, tanzim ve teşhir edilmesi gerekmektedir.

- Sektörün, hedef pazarlarında Türk Malı imajının zayıf olması dikkat çekicidir. Yerli ürünler, benzerleriyle aynı kaliteye sahip olsalar dahi imaj eksikliğinden dolayı, uluslararası pazarda pazar kayıplarına uğramakta yada hak ettikleri değeri alamamaktadırlar. Özellikle araştırma sonuçlarından da anlaşılacağı gibi sektörün tanıtım faaliyetlerinin eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla, işletmelerin bugüne kadar üretime ağırlık verdikleri, üretim sonrası pazarlama faaliyetlerine ise gereken önemi vermedikleri görülmektedir. İhraç pazarlardaki oluşan rekabet koşulları bugüne kadar ihraç pazarlarda fiyatla rekabet eden üreticileri fiyat dışında, özellikle tanıtım, hizmet, dağıtım faaliyetlerinin önem kazandığı pazarlama faktörleriyle rekabet etmeye zorlayacaktır.

- Sektörün iç pazarda da yoğunlaşması, işletmelerin gündemine üretim maliyetlerinin düşürülmesi, AR-GE çalışmalarına ciddi boyutlu bütçelerin ayrılması, ürün dağıtımında uzmanlaşma, özgün ürünler üretebilme, konularını

daha ayrıntılı olarak getirebilir. Bu konularda sağlanacak başarılar hiç kuşkusuz sektörün uluslararası pazarlardaki etkinliğine de olumlu etki yapacaktır.

- Dağıtım kanalı stratejisi içerisinde, son satış noktasında ürünün planlanan markalarda satılması için etkin dağıtım kanallarına üreticinin kontrolü altında geçilmesi tartışılmalıdır. Bu nedenle, AB ülkelerindeki güçlü perakendecilerle işbirliğine gidilmelidir.

- Ayrıca, dondurulmuş meyve-sebze ürünleri diğer işlenmiş tarım ürünlerinden farklı olarak, dondurulmasından tüketiciye ulaştırılınca kadar taşıma ve muhafazası soğuk ortamda bulunmayı gerektirmektedir. Başka bir deyişle, soğuk teknik donanımlı bir altyapı gereksimi olduğundan, ihracatta frigorifik kamyonların yanı sıra havayolu , denizyolu ve demiryolu donmuş taşımacılığın geliştirilmesi gerekmektedir. Aracı sayısını azaltma yönlü bir strateji izleyerek daha sonraki fiyatlama stratejisi için hazırlık yapılmalıdır.

- Ekstensif tarıma geçmede zorluklar bulunması nedeniyle hammadde fiyatı yüksekliği ürün fiyatının, dolayısıyla ihracat fiyatının yüksekliğine neden olmaktadır. Hammadde maliyetlerinin düşük tutulmasına yönelik politikalar geliştirilerek, düşük ve rekabetçi fiyat politikası uygulanmalıdır.

- Dondurulmuş meyve-sebzeye yönelik, talep artışından dolayı birçok gelişmekte olan ülkelerin bu kolda üretim yapmaya başladıklarını da göstermektedir. Bu ülkelerden başlıcaları: Tayland, Polonya, Macaristan, Mısır, Meksika ve Guatemala olup, üretici/ ve ihracatçıların bu ülkeleri dikkate almaları ve olası fiyat rekabetine karşı da hazırlıklı olmaları gerekmektedir.

- Özellikle birincil talebin yaratılmasına yönelik tanıtıcı faaliyetler yapılmalı, uluslararası düzeyde gerçekleştirilen gıda fuarlarına katılım sağlanmalıdır. Ayrıca, işletmelerin ülke imajı içeriğinde, ülke markasını yaratması ve yaratılan bu markayı standardizasyon, kalite ve fiyat ile beslemesi ve desteklemesi ihraç pazarlardaki pazar payının artırılmasında önemli bir güç olacaktır.

- AB dışında da önemli hedef pazarların varlığını göstermiştir. Bu pazarlardan başlıcaları, ABD ile Japonya olup, dondurulmuş meyve-sebze ürünlerimiz belirli bir standarda sahip olduğundan ürünlerimizin söz konusu ülkelerde arandan çeşitli kalite kriterlerini karşılayabilecek düzeyde olduğu

düşünülmektedir. Fakat dondurulmuş meyve ve sebze sektörü açısından bu ülkelerde çok fazla tanınmaması üretici/ ihracatçı işletmelerin bu ülkelere düzenlenecek çeşitli promosyon kampanyalarına ağırlık vermelerini gerekli kılmaktadır.

- Küçük meyve-sebze üreticisinin ürünlerini değerlendirmek ve dış pazarlara taşımak amacına yönelmiş Çok Ortaklı Sektörel Dış Ticaret Şirketleri'nin kurulması özendirilmelidir. KOBİ'lerin aynı ürünler bazında Sektörel Dış Ticaret Şirketleri şeklinde örgütlenerek dış pazarlarda kalıcı alıcılar edinerek ihracatlarını arttırmaya devam etmeleri ekonomiye katkı sağlama açısından önemli görülmektedir. Aslında sektördeki sınırlı sermaye, deneyimli personel yetersizliği, pazar araştırmaları yapamama, kaliteye ağırlık verememe, reklam eksikliği, yeni teknolojileri kullanamama, dağıtımın yetersizliği ve dağıtım maliyetlerinin yüksek olması gibi nedenler sektörde örgütlenerek büyümeyi gerektirmektedir. Özellikle bu yolda başlatılan çalışmaların devletçe desteklenerek hızlandırılması önem taşımaktadır.

- Ayrıca, gıda sanayii çerçevesinde, tüm sektörlerin temsil edildiği bir " Gıda Sanayii Ulusal Komitesi " oluşturulmalıdır.³⁴² Bu bağlamda, ihraç pazarlarda rekabet gücünün koruyabilmek ve Türkiye'nin dondurulmuş meyve-sebze ürünleri ihracat pazarlanmasında saptanan hedeflere ulaşmak amacıyla, DTM, İGEME ve diğer ilgili kamu kuruluşların pazar araştırmaları ve pazarlama faaliyetleri için, sektöre veri sağlayarak yönlendirici olmalıdırlar.

- Gerek AB gerekse Birlik dışı pazarlarda sektörde yer alan işletmelerin rekabet güçlerinin artırılması için rakip ülkelerin sanayileri ve ürün yapılarındaki gelişmeler izlenmeli, pazar araştırmaları ile öncelikli ürün tipleri belirlenmelidir. Ayrıca yabancı ve yerli işletmelerle teknoloji, finansman, dış pazar, üretim, pazarlama bilgisi sağlamaya yönelik şirket birleşmeleri tartışılmalı ve uygulanmalıdır. İşletmelerin birleşerek ortak stratejiler üretmeleri sonucunda kalite ve fiyat birlikteliği Türk Malı imajını güçlendirecektir.

- Belirlenen stratejiler etkinlikle uygulanmalı ve etkinlik dereceleri hem sektör hem de işletme düzeyinde değerlendirilmelidir.

³⁴² TEK, Türkiye'de Süpermarketler..., a.g.e., s.367.

- Bugün her şeyden önce Türkiye'nin istikrarlı bir politik ve ekonomik modele kavuşması ve günlük kararlarla yönetilmekten kurtulması zorunludur. Bu yüzden ilgili sektördeki işletmeler pazarlama konusunda istedikleri ölçüde bir ilerleme kaydedememişlerdir. İstikrarlı bir yapıda pazarlama anlayışı da gelişecektir.

- Bilindiği gibi sırasıyla üretim, satış ve pazarlama evrelerinden oluşan pazarlama gelişim sürecinde Türkiye genelde satış aşamasındadır. Bugüne dek satış ve tanıtım şeklinde süregelmiş olan pazarlama anlayışının tüketicinin ihtiyaçlarına yönelik üretim öncesi bir araştırma ve planlama faaliyetine dönüştürülmesi gerekmektedir.

Sonuç olarak, Meyve-Sebze İşleme Sanayii içinde, hızla ihracata yönelen sektörlerin başında gelen, Dondurulmuş Meyve-Sebze Sektörü'nde ihracat potansiyelinin geliştirilmesine ilişkin olarak yukarıda, belirtilmeye çalışılan öneriler öncelikli konu ile ilgili tüm sektörün ve diğer kuruluşların düşünce birliği içinde soruna yaklaşması ile yaşama geçirilebilir.

EK 1. ANKET FORMU

1. İşletmenizin hukuki yapısını, aşağıdaki seçeneklerden bir tanesini (x) ile işaretleyerek belirtiniz.

- ☐ Anonim Şirket
- ☐ Limitet
- ☐ Kollektif
- ☐ Komandit
- ☐ Diğer (Lütfen Belirtiniz) :.....

2. İşletmenizin sermaye yapısını, aşağıdaki seçeneklerden bir tanesini (x) ile işaretleyerek belirtiniz.

- ☐ Tümüyle yerli sermaye
- ☐ Tümüyle yabancı sermaye
- ☐ Türk - Yabancı ortak yatırım
- ☐ Diğer (Lütfen Belirtiniz) :.....

3. İşletmenizin faaliyet süresini, aşağıdaki seçeneklerden bir tanesini (x) ile işaretleyerek belirtiniz.

- ☐ 1 – 3 yıl
- ☐ 4 – 6 yıl
- ☐ 7 – 9 yıl
- ☐ 10 yıldan fazla

4. İşletmenizin ölçeği nedir? Aşağıdaki seçeneklerden bir tanesini (x) ile işaretleyerek belirtiniz. (1-50 küçük, 51-250 orta, 251 ve yukarısı eleman istihdam eden işletmeler, büyük ölçekli işletmeler olarak kabul edilmektedir).

- ☐ Küçük
- ☐ Orta
- ☐ Büyük

5. Üretim kapasitenizin ne kadarını kullanıyorsunuz? Aşağıdaki seçeneklerden bir tanesini (x) ile işaretleyerek belirtiniz.

- ☐ % 50'den az
- ☐ % 71-80 arası
- ☐ % 51-70 arası
- ☐ % 81'den yukarısını

6. İhracat yapıyor musunuz? Aşağıdaki seçeneklerden bir tanesini (x) ile işaretleyerek belirtiniz.

() Evet () Hayır

7. Altıncı soruda cevabınız evet ise, kaç yıldır ihracat yapıyorsunuz? Aşağıdaki seçeneklerden bir tanesini (x) ile işaretleyerek belirtiniz.

() 1 – 3 () 7 – 9
() 4 – 6 () 10 yıldan fazla

8. Türkiye’de İhracatın arttırılması amacıyla kurulmuş İGEME’ nin ve Dış Ticaret Müsteşarlığının ihracatçılara, dış pazarlar hakkında yeterli bilgiyi sağladığını düşünüyor musunuz? Aşağıdaki seçeneklerden bir tanesini (x) ile işaretleyerek belirtiniz.

() Evet () Hayır () Bilgim Yok

9. İşletmenizin ihracat departmanında çalışan personel sayısını, aşağıdaki seçeneklerden bir tanesini dikkate alarak (x) ile işaretleyerek belirtiniz.

() 1 – 3 () 7 – 9
() 4 – 6 () 10 kişiden fazla

10. İhracat bölümünün organizasyon yapısını ve yönetsel açıdan bağımlılığını aşağıdaki seçeneklerden bir tanesini dikkate alarak (x) ile işaretleyerek belirtiniz.

() Doğrudan Genel Müdüre Bağlı İhracat Departmanı
() Pazarlama Bölümüne Bağlı İhracat departmanı
() İhracat Departmanı + Yurt Dışı Temsilcilikleri
() Diğerleri (Lütfen Belirtiniz) :

11. Ürünlerinizin ne kadarını ihracata kanallize etmektesiniz? Aşağıdaki seçeneklerden bir tanesini (x) ile işaretleyerek belirtiniz.

() % 50’den az () Hepsine yakınını
() % 50’den fazla () Hiç ihracat yapmıyoruz

12. İşletmeniz ürünlerin ihracında öncelikli olarak hangi taşıma araçlarını kullanıyor. Aşağıdaki seçeneklerden bir tanesini dikkate alarak (x) ile işaretleyerek belirtiniz.

- | | |
|--|--|
| ☐ Uçak | ☐ Frigorifik Gemi |
| ☐ TIR | ☐ Tren |
| ☐ Frigorifik Kamyon | ☐ Kombine |
| ☐ Diğerleri (Lütfen Belirtiniz) : | |

13. İşletmenizin ihraç pazarlarda marka kullanım kararı ile ilgili uygulaması aşağıdakilerden hangisidir? Aşağıdaki seçenekleri dikkate alarak bir tanesini (x) ile işaretleyiniz.

- ☐ İşletmenin Kendi Markası
- ☐ Markasız Ürün
- ☐ İthalatçı Markası – Perakendeci Markası
- ☐ Diğer (Lütfen Belirtiniz)

14. İşletmeniz çevre kalite ve standartlarla ilgili aşağıdaki belgelerden hangisine sahiptir. Aşağıda sahip olduğunuz belgeye (x) ile işaret koyunuz.

- ☐ TS – EN – ISO 9000 Kalite Standartlar Serisi
- ☐ TS – EN – ISO 14000 Çevresel Performans Standartları
- ☐ TSE Belgesi (İşletme Yeterliliği – Ürün ve Hammadde Yeterliliği)
- ☐ Kuruluş Aşamasında
- ☐ Hiçbiri Yok

15. İşletmeniz ihracatta hangi dağıtım kanalını kullanmaktadır? Aşağıdaki seçeneklerden bir tanesini (x) ile işaretleyerek belirtiniz.

- ☐ İhracatçı – İthalatçı
- ☐ İhracatçı – İthalatçı Komisyoncu
- ☐ Perakendeci - İthalatçı Süper marketler
- ☐ Yurtdışı büroları
- ☐ Distribütör
- ☐ Dış ticaret sermaye şirketleri
- ☐ Bayii
- ☐ Diğer (Lütfen Belirtiniz)

16. İşletmenizi ihracata yönelten nedenleri önem derecesine göre sıralayınız. En önemli gördüğünüz nedene 1 diğerlerine, sırasıyla 2,3,4,5 sayılarını veriniz. Eksik veya fazla işaretlemeyiniz. Önce hepsine okuyunuz, daha sonra sıralama yapınız. (En önemli : 1, En Önemsiz : 5)

- () Yerel pazarlardaki rekabet
- () Yerel pazarların yetersizliği ve daralma
- () İşletmenin rekabet avantajı
- () Vergi Avantajı
- () Ürünün üstün kalitesi
- () Devlet teşvikleri
- () Ülke ekonomisine katkı
- () Dış pazarlara psikolojik yakınlık
- () Artan kapasite ve stoklar
- () Diğerleri (Lütfen Belirtiniz):

17. İşletmenizin ihracat yaptığı ülke gruplarını önem derecesine göre sıralayınız. En fazla ihracat yaptığınız ülke grubuna 1 diğerlerine 2,3, sayıları veriniz. Eksik veya fazla işaretlemeyiniz. Önce hepsini okuyunuz, daha sonra sıralama yapınız. (En Önemli:1, Önemsiz:3)

- () AB
- () Uzakdoğu ve Güney Doğu Asya Ülkeleri
- () Doğu Avrupa Ülkeleri
- () Kuzey Amerika Ülkeleri
- () EFTA Ülkeleri
- () Güney Afrika ülkeleri
- () Ortadoğu ve Kuzey
- () Diğerleri

Afrika Ülkeleri

18. İhracat yaptığınız AB ülkelerini önem derecesine göre sıralayınız. En fazla ihracat yaptığınız ülkeye 1, diğerlerine 2,3, sayıları veriniz. Eksik veya fazla işaretlemeyiniz. Önce hepsini okuyunuz, daha sonra sıralama yapınız. (En Önemli:1, En önemsiz:3)

- () Fransa
- () Portekiz
- () İspanya
- () İtalya
- () İngiltere
- () İsveç
- () Hollanda
- () Yunanistan
- () Belçika-Lüksembourg
- () Danimarka
- () İrlanda
- () Finlandiya
- () Almanya
- () Avusturya

19.İşletmenizin AB pazarlarında karşılaştığı rakipleri daha çok kimlerdir? Aşağıdaki seçeneklerden bir tanesine (x) ile işaret koyunuz.

- | | |
|---|---|
| ☐ Yerel rakipler | ☐ Yerel Rakipler + Türk İşletmeler |
| ☐ Türk İşletmeleri | ☐ Diğer Ülkeler |
| ☐ Diğer Ülkeler + Türk İşletmeler | |
| ☐ Türk işletmeler + Yerel rakipler + Diğer Ülkeler | |

20. AB ülkelerine ihracatta karşılaştığınız temel sorunları önem derecesine göre sıralayınız. En önemli soruna 1, diğerlerine 2,3,4,5 sayıları veriniz. Eksik veya fazla işaretlemeyiniz. Önce hepsini okuyunuz, daha sonra sıralama yapınız. (En Önemli:1, En önemsiz: 5)

- ☐ Hukuki ve politik sorunlar
- ☐ Sosyo-kültürel özellikler
- ☐ Standartlar
- ☐ Tüketici tercih ve alışkanlıklarındaki farklılıklar
- ☐ Dağıtım kanalının yapısı ve işleyişi
- ☐ Kotalar
- ☐ İhracat kısıtlamaları ve bürokratik işlemler
- ☐ Pazara adaptasyon zorluğu
- ☐ Kalifiye eleman eksikliği
- ☐ Dış pazarda yoğun rekabet
- ☐ Yüksek maliyetli ürünler
- ☐ Ambalajlama
- ☐ Ülke İmajı
- ☐ Üretim kapasitesi yetersizliği
- ☐ Sipariş alma ve işleme
- ☐ Gümrük kapılarında yığılma
- ☐ Pazar bulma
- ☐ Depolama
- ☐ Taşıma
- ☐ Tanıtım
- ☐ Diğer (Lütfen Belirtiniz) :

21. İşletmenizin ihracatı artırılmasına yönelik olarak, ihraç pazarlarda rekabet gücünün artırılması için alınabilecek önlemleri önem derecesine göre sıralayınız. En önemli gördüğünüz seçeneğe 1, diğerlerine 2,3,4,5 sayıları veriniz. Eksik veya fazla işaretlemeyiniz. Önce hepsini okuyunuz, daha sonra sıralama yapınız. (En Önemli: 1, En önemsiz: 5)

- () Kaliteli hammadde temini
- () Yüksek teknolojiye sahip olabilmek
- () Etkin insan kaynağının varlığı
- () İhracatta makro örgütlerin varlığı
- () AR-GE faaliyetlerinin yoğunluğu
- () Daha etkin dağıtım kanalı sisteminin geliştirilmesi
- () Fiyatlandırma politikamızın koşullara uygun olarak değerlendirilmesi
- () Hedef pazarın özelliklerine hitap edecek ürün karmasının oluşturulması
- () Kalite kontrol sistemini tam anlamıyla yerleştirilmesi
- () ISO-9000 kalite ve Güvence Standartlarına geçilmesi
- () Yeni pazarlar bulabilme becerisi
- () Ayrıntılı pazarlama planlaması ve pazarlama araştırması
- () Yabancı ortaklık kurulması
- () Yurtiçi ve yurtdışı fuarların düzenlenmesi, bu fuarlara katılımın sağlanması
- () İşletmelerin tanıtım faaliyetlerini yeniden düzenlemesi
- () Yüksek enerji maliyetlerinin düzenlenmesi ve makinalı üretime geçiş
- () Diğerleri (Lütfen Belirtiniz).....

22. İhraç pazarlarda (özellikle AB ile ticaretinizde) rakiplerinize oranla işletmenizin güçlü ve zayıf yönlerini, aşağıda sıralanan kriterler içeriğinde dikkate alarak, düşüncenizi en iyi yansıtan seçeneği (x) ile işaretleyiniz.

Güçler	Çok Güçlü	Az Güçlü	Etkisiz	Az Zayıflık	Çok Zayıflık
Pazar payı	()	()	()	()	()
Ürün kalitesi	()	()	()	()	()
Ürün çeşitliliği	()	()	()	()	()
Dağıtım maliyeti	()	()	()	()	()
Dağıtım kanalı	()	()	()	()	()
Satış sonrası hizmet	()	()	()	()	()
Hammadde avantajı	()	()	()	()	()
Marka imajı	()	()	()	()	()
Fiyatlandırma	()	()	()	()	()
Rekabetin yapısı	()	()	()	()	()
Ar – Ge ve Yenilik	()	()	()	()	()
Satış gücünün etkinliği	()	()	()	()	()
Tanıtım	()	()	()	()	()
İşletmenin tanınmışlığı	()	()	()	()	()
Ürün karmasının genişliği	()	()	()	()	()
Kârlılık	()	()	()	()	()
Üretim maliyeti	()	()	()	()	()
Maliyet / Sermaye	()	()	()	()	()
İşgücü	()	()	()	()	()
Üretim kapasitesi	()	()	()	()	()
Yönetimsel yeterlilik	()	()	()	()	()

KAYNAKÇA

- ACAR, S. Hasan. " Ambalajların İşaretlenmesi ve Etiketlenmesi "; **Gıda Dergisi**, Mayıs 1997.
- AK, Uğur. " Dondurulmuş ve Hazır Gıdada Yeni Ufuklar ", **Gıda Dergisi**, Mayıs 1997.
- AKAT, Ömer. **Uluslararası Pazarlama Karması ve Yönetimi**, Ekin Kitapevi Ya., Bursa, 1996.
- AKDEMİR, Ali. **AT İşletmeleriyle Bütünleşmede Teknolojinin Stratejik Yönetimi**, Anadolu Üniversitesi Ya., No:555, Eskişehir, 1992.
- AKGÜÇ, Öztin. **Finanssal Yönetim**, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fak.Ya., No:46, İstanbul, 1985.
- AKOVA, Yücel. **Gıda Sanayiinde Kalite Kontrol Uygulamaları**, İGEME Ya., Ankara, 1997.
- AKSOY, Şafak. **İstanbul'da Dondurulmuş Gıda Tüketim Eğilimleri**, T.Ü. Tekirdağ Ziraat Fak. Ya., No:258, Tekirdağ, 1996.
- AKSOY, Uygun ve Ahmet ALTINDIŞLI . **Dünyada ve Türkiye'de Ekolojik Tarım Ürünleri Üretimi, İhracatı ve Geliştirme Olanakları**, İTO Ya., No: 70, İstanbul, 1999.
- AKSU, Mustafa. " Uluslararası Pazarlamanın Önemi ve Dışa Açılma Düşüncesinde Olan İşletmelerin Dikkate Alması Gereken faktörler ", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y.7, S.42, Kasım-Aralık, 1993.
- AKTAŞ, Nevin. " Besin Muhafazasında Popüler Yöntem : Dondurarak Saklama ", **Ankara Üniversitesi'nden Haberler**, Ankara, 1994.
- ALAGÖZ, Aylin ve Tunç YELTİN. **Gümrük Birliği Çerçevesinde Avrupa Birliği ve Türkiye'de İşlenmiş Tarım Ürünleri**, İKV Ya., No: 142, İstanbul, 1996.
- ALPAKIN, L., Lütfü. " Derin Dondurulmuş Gıdalar ve Ambalajları ", **Dünya Ambalaj Dergisi**, Y.3, S.4, Nisan 2000.
- ARAL, Şermin. "Dondurulmuş Gıdada Gelecek Var", **Gıda Teknolojisi Dergisi**, Y.1, S.6, Temmuz-Ağustos, 1996.

- ARMAĞAN, A., Ece. " Uluslararası Pazarlama Kararlarında Tutundurma Faaliyetlerinin Önemi ", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y.13, S.75, Mayıs-Haziran 1999.
- ARSLAN İ.,Kahraman. " İşletme ve Pazarlama Yönetiminde Yeni Bir Sistem: Franchising ", **Verimlilik Dergisi**, Ocak 1996.
- ARSLAN, Mahmut. " Pazarlama Stratejilerinde İşletmenin İç Analizi ", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y.7, S.39, Mayıs-Haziran 1993.
- AŞICI, Ömer ve Ömer B., TEK. **Fiziksel Dağıtım Yönetimi**, İzmir, 1985.
- ATALAN, Cevdet. " Malatya'da Kuru Kayısı İhracat Pazarlaması ve Sorunları", İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Malatya, 1995.
- AYDIN, Rezan. " Uluslararası Pazarlama Yönetiminde Fiyatlandırma Türleri ", **Pazarlama Dergisi**, Y.7, S.1, Mart 1982.
- AYHAN, Doğan. " İşletmelerarası Bir Birleşme Biçimi: Franchising Sistemi ve Önemi ", **Hacettepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi**, Nisan 1984.
- AYKASIM, Yusuf ve Arif ŞAHİN. **İhracatın Desteklenmesi Mevzuatı**, İGEME Ya., Ankara, 1996.
- BABADOĞAN, Gülay. " Dondurulmuş Meyve-Sebze ve Su Ürünleri Dış Ticareti ", **Gıda Dergisi**, Y.6, S.5, Mayıs 2000.
- _____. **Dondurulmuş Meyve ve Sebze Sektör Araştırması**, İGEME Ya.,Ankara, 1999.
- _____.**Tarım ve Gıda Ürünleri İhracatımızda Karşılaşılan Tarife Dışı Teknik Engeller** , İGEME Ya., Ankara,2000.
- BAYKAL, Cevdet. **Cumhuriyetimizin 75. yılında DTM'nin KOBİ'lere Bakışı, İhracatta Sektörel Dış Ticaret Şirketi Modeli ve Devlet Yardımları**, DTM Özel Yayını, Ankara, 1998.
- BENNETT, D.,Peter. **Marketing**, Mc Graw-Hill Inc. Co., USA, 1988.
- BERBEROĞLU, Osman. **Gıda Sempozyumu**, TOBB Ya., Antalya, 1993.
- BERKOL, Değer. **İhracata Yönelik Devlet Yardımları Karar ve Uygulama Esasları**, DTM Ya., Ankara, 1995.
- BEŞELİ ,Nursun. **İhracatta Pazarlama ve Dış Pazar Araştırması**, İGEME Ya., Ankara, 1999.

- _____. " Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Dış Pazarlara Açılabilmesi İçin Alternatif Yöntemler ", **İGEME den Bakış Dergisi**, Y.1, S.2, Nisan-Haziran 1997.
- _____. **Uluslararası Pazarlama**, İGEME Ya., Ankara, 1992.
- BEŞELİ , Nursun ve Diğerleri. **Japon Piyasasının Özellikleri ve İhracat İmkanlarımız**, İGEME Ya., Ankara, 1995.
- BİLGİN, Mualla ve Diğerleri. **Dış Ticarete Ürün Ambalajlama ve Etiketleme**, İSO Ya., No: 12, İstanbul, 2001.
- BİLİŞLİ, Arsan. **Gıdaların Dondurularak Muhafazası**, TAV Ya., No:39, Yalova, 1998.
- BİNGÖL, Şener. " Türkiye Gıda Sanayi Mamullerinin Pazarlama Sürecinde Rekabet Gücü ", **Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Dergisi**, S.132, Mart-Nisan 2000.
- _____. **Dış Pazar Rekabetinde Türk Gıda Sanayii Mamullerinin Nicelik ve Nitelik Yönünden Etkilenmesi**, MPM Ya., No:663, Ankara, 1997.
- CAN, Halil ve Diğerleri, **Genel İşletmecilik Bilgileri**, Adım Ya., Ankara, 1991.
- CARL, Nelson. **Import – Export Business**, How to Get Started in International Trade, 1990.
- CATEORA, R. Philip, **International Marketing**, Richard D.Irwin Inc, 8th Edition, Boston, MA, 1993.
- CEMALCILAR, İlhan. **Pazarlama:Kavramlar ve Kararlar**, Beta Basım Ya., İstanbul, 1988.
- CİNEL, Kayaalp. **Yeni İhracat Organizasyonları: Çok Ortaklı Dış Ticaret Şirketleri** , Türkiye’de İhracat Politikalarımız , BİS Ya., İstanbul, 1998.
- CRAVENS, W., Dawid., **Stratejik Marketing**, 3.B, Homewood, Il: Irwin, 1991.
- CROFT, J., Michael, **Market segmentation**, Routledge, NY, 1994.
- CZINKOTA, Michael and Ikka, RONKAINEN, **International Marketing**, The Dryden Press, 1993.
- ÇAKICI, Latif. **İşletmelerde Ambalaj Sorunları ve Ambalajlama Alanındaki Gelişmeler**, A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını, Ankara, 1973.

ÇAKMAKÇI, B., Gülsever. **Dondurulmuş Meyve ve Sebze Sektöründe Gelişmeler ve Beklentiler**, Türkiye Sınai Kalkınma Bankası Ya., Ankara, 1996.

ÇAMLİBEL, M., Mehmet. " Türkiye'nin Dondurulmuş Meyve ve Sebze Sektörü İhracatında Gelişmeler ", **Gıda Üretim Dünyası Dergisi**, Temmuz 1996.

_____. "Dondurulmuş Meyve ve Sebze Sektöründe Gelişmeler", **Gıda Dergisi**, S.6, Nisan 1996.

ÇAVUŞGİL, Tamer. " Export Marketing Strategies in the British Clothing Industry " **European Journal of Marketing**, 20/7, 1986.

_____. **Küçük ve Orta Boy İşletmeler İçin İhracat Pazarlama Araştırması**, TOBB Ya., Ankara, 1997.

ÇETİN, Hikmet. **Ege Bölgesi'nin Seçilmiş Tarım Ürünleri Üretim ve İhracatını Artırma İmkânları**, MPM Ya., Ankara, 1993.

DADAŞ, İsak. " Dondurulmuş Gıda Bilinci ve Soğuk Zincir ", **Gıda Dergisi**, Y.6, S.5, Mayıs 2000.

DANIELS , D., John. **International Business**, New York, NY, 1994.

DEMİR, Nazmiye ve Diğerleri. **Pazarlama Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Küçük ve Orta Boy İşletmeler**, MPM Ya., No: 633, Ankara, 1998.

DICKSON, R., Peter. **International Marketing Management**, Orlando, FL, 1994.

DİNÇER, Ömer. **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Ya.No:659, İstanbul, 1998

DOĞAN, Muammer. **İşletme Ekonomisi ve Yönetimi**, Genişletilmiş Yeni Baskı, Anadolu Matbaacılık, İzmir, 1995.

DÜBEK, N., Özlem. **Dondurulmuş Gıda Sektörü**, İGEME Ya., Ankara, 1997.

EKİNCİ, İbrahim. " Hangi Ülke Hangi Ürün ", **Power Dergisi**, Haziran 1998.

ELLİNG, A., Karl. **Introduction to Modern Marketing: An Applied Approach**, The Macmillan Company, New York, 1969.

EMİROĞLU, Meftune. **AB ile Gümrük Birliği Eşiğinde Türk Gıda Endüstrisi**, Akdeniz Üni. Ya., Antalya, 1994.

_____. **Türk Gıda Sektörünün Teknolojik Yapısı ve AT'da Rekabet Gücü**, TOBB Ya., Ankara, 1993.

- ERDİNÇ, Semin. **Dondurulmuş Meyve ve Sebze Ürün Profili**, İGEME Ya., S.2, Ankara, 1994.
- EREM, Tunç. **Yönetim Açısından Pazarlama**, İkinci baskı, Hilâl Matbaacılık Koli. Şti. İstanbul 1978.
- EREN, Erol. **İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Der Ya., No:197, İstanbul, 1997.
- ERGÜN, Özlem. " Kerevitaş ve Dondurulmuş Gıda " , **Gıda Teknolojisi Dergisi**, Y.2 , S.7/8, Temmuz-Ağustos 1997.
- ERKAYA, Cumhur. " Dondurulmuş Gıdalarda Modern Soğuk Zinciri Anlamak " , **Gıda Dergisi**, Y.6, S.5, Mayıs 2000.
- ERSOY,N. Figen. **Avrupa Tek Pazarnın Türk İhracatçı Firmalar Tarafından Endüstriyel Ürünler Açısından Bölümlendirilmesi**, Anadolu Üni.Ya., No:1166, Eskişehir, 1999.
- ERTÜRK, İsmail. " AB'de Sığır Eti Sorunu ve Türkiye " , **Inter Medya Ekonomi Dergisi**, Y.3, S.10, Nisan 1996.
- ESENER, Ömer. **Stratejik Ortaklıklar: Türk Şirketleri İçin Büyüme ve Global Pazara Açılma Teknikleri**, İMKB Ya., İstanbul, 1997.
- FERMAN, Murat. " Günümüzde Mamul Araştırma ve Geliştirme Uygulamaları " , **Pazarlama Dünyası Dergisi** , Y.5, S.25, Ocak-Şubat 1992.
- FİDAN, Filiz. **Sebzelerin Dondurulması**, Atatürk Bahçe Kùltürleri Merkez Araştırma Enstitüsü Ya., No:62, Yalova, 1989.
- GHOSH, Partha. " Creating a Meaning for " Made in Turkey ": Lessons from the Far East " , **Symposium on New Strategies in International Marketing**, İstanbul, 1990.
- GÜLER, Aysun. **Dondurulmuş Meyve ve Sebzelerin Pazar Şansı**, Tarım Orman ve Köy İşleri Bakanlığı Pazarlama Daire Başkanlığı Ya., Ankara, 1983.
- GÜNDOĞMUŞ, Erdemir. " Türkiye'de Dondurulmuş Meyve ve Sebze Sanayii " , **Tarım ve Köy Dergisi**, S.112,Kasım-Aralık 1996.
- GÜNDÜZ, Meral. " Gümrük Birliği ve İşlenmiş-İşlenmemiş Tarım Ürünleri Ticareti " , **İGEME' den Bakış Dergisi**, Y.1, S.3.Temmuz-Eylül 1997.

- _____. **Yaş Meyve ve Sebze İhracatında Soğuk Zincirin Önemi ve Mevcut Yapının İncelenmesi**, İGEME Ya., Ankara, 1993.
- _____. " Batı Avrupa Gıda ve İçki Pazarı ", **İGEME Dış Ticaret Bülteni Eki**, S.4, Nisan 1998.
- _____. " Tarımsal Ürünler İhracatına Yönelik Mevcut Teşvik Uygulamaları ", **Tarım ve Köy Dergisi**, S.120, Mart-Nisan1998.
- GÜNEŞ, Turan ve Diğerleri. **Güneydoğu Anadolu Projesi**, Özel İhtisas Komisyonu Raporu, TOBB Ya.,No:258, Ankara, 1993.
- GÜREL, Emet. **Reklam Halkla İlişkiler ve Ötesi**, MediaCat Ya., Ankara, 2000.
- GÜRSOY, Deniz. " Toplu Yemekçilikte Dondurulmuş Gıda Kullanımı ", **İysad/Tablot Dergisi**, S.2, Mart-Nisan 1996.
- HASİPEK, Seniha ve Özfer ÖZÇELİK. " Ailelerin Dondurulmuş Besin Tüketme Alışkanlıkları ", **Standart Dergisi**, Y.36, S.424, Nisan 1997.
- HASSAN, Ahmet. " A Strategic Approach to International Advertising (A Proposed Model) ", **Journal of Economics and Administrative Studies** , Vol.2, Number 2, Summer, 1998.
- HINTERHAUBER, Hans, **Stratejik İşletme Yönetimi**, Çeviren:Lale URAZ, Erler Matbaası, İstanbul, 1980.
- İBANOĞLU, Esra. " Dondurulmuş Gıdaların Besin Değerleri ", **Gıda Dergisi**, Y.6, S.5, Mayıs 2000.
- JAIN, C., Subhash. **International Marketing Management**, PWS-KENT Publishing ComPany, Boston,1990.
- JAIN, C. Subhash. **Marketing Planning & Strategy**, Third Edition, Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing Co., 1990.
- JEANNET, Jean and David HENNESSEY. **Global Marketing Strategies**, Second Ed., USA: Houghton Mifflin Com.,1992.
- KARABAĞLI, Arslan. **Avrupa Topluluğunda Türk Meyve ve Sebze İşleme Sanayi Ürünlerinin Pazar Potansiyeli**, MPM Ya., No:445, Ankara, 1991.
- KARABAĞLI, Arslan ve Nurettin ALPKENT. " Türk Gıda Sanayiinin Avrupa Birliği Pazarlarına Uyumu Çerçevesinde Derin Dondurulmuş Ürünler ", **Gıda Dergisi**, Y.2, S.22, Ağustos 1997.

- _____. **Türk Gıda Sanayiinin Avrupa Birliği Pazarlarına Uyum**, MPM Ya., No: 600, Ankara, 1997.
- _____. **Türkiye ve AB' de Dondurulmuş Gıda Sanayii'nin Durumu ve Dış Ticarete Gelişmeler**, MPM Ya., No : 628, Ankara 1998.
- KARABAYIR, Cengiz. **Japonya İşlenmiş Gıda Piyasası**, İGEME Ya., Ankara, 1999.
- KARABULUT Muhittin ve İsmail KAYA. **Pazarlama Yönetimi ve Stratejileri**, İşletme Fak., Ya., No:245, İstanbul, 1991.
- KARAFAKIOĞLU, Mehmet. **Uluslararası Pazarlama Yönetimi**, Beta Ya., No:702, İstanbul, 1997.
- KARAKAYA, Mustafa. "Gıda Sanayiinin Sorunları ve Çözüm Yolları ", **Ziraat Mühendisliği Dergisi**, Y.3, 1993.
- KARATAŞ, Nilgün. " Dondurulmuş Gıda da Taze ", **Macro Economy**, S.54, 1998.
- KAYACIKLI, Taner ve Diğerleri. **Mısır İhracat Pazar Araştırması**, İTO Ya., No: 28, İstanbul, 1984.
- KEEGAN, J., Warren. " Multinational Product Planning ; Strategic Alternatives ", **Journal of Marketing**, Vol: 33, No:1, January 1999.
- KEEGAN, J.Warren, **Global Marketing Management**, Fifth Edition, Prentice-Hall, Inc, U.S.A., 1995.
- KIRCAOVA, İbrahim. " İhracatta Model Arayışları", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y.10, S.57, Mayıs-Haziran 1996.
- _____. " İhracat Pazarlaması Stratejileri ve Bir İhracat Pazarlama Planının Hazırlanması" , **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y.8, S.47, Eylül-Ekim 1994.
- KLEIN, B.P. ve Diğerleri. " Mikrowave Blanching Effects on Chemical Sensory and Color Characteristics for Frozen Green Beans ", **Journal of Food Quality**, 17-3, 1994.
- KOCA, Can. " Dondurulmuş Gıda Sektörü ", **Yaşar Yatırım Dergisi**, Y.1, S.7, Temmuz 1997.
- KOTLER, Philip. **Pazarlama Yönetimi Çözümleme Planlama ve Denetim** , Beta Ya., C.2, İstanbul, 1984.

- _____. **Marketing Management**, 9. Baskı, (Upper Saddle River, NJ;Prentice-Hall), 1997.
- _____. " From Sales Obsession to Marketing Effectiveness", **Harvard Business Review**, Kasım - Aralık 1977.
- _____. **Kotler ve Pazarlama; Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak**, Sistem Ya., No:258, İstanbul,2000.
- _____. **Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control**, Seventh Edition, Prentice Hall Inc., Englewoods Cliffs, 1991.
- KOTLER, Philip and Gary ARMSTONG. **Marketing an Introducion**, Prentice Hall International Inc Upper Saddle River, New Jersey, 1997.
- KOTLER,Philip and Ronald, E.,TURNER, **Marketing Management: Analysis, Planing, Implementation and Control**, Canadian Seventh Edition, Prentice Hail, Canada, 1993.
- KOZLU, Cem. **Dışa Açılmada Bir Japon Dersi Sogo Şoşa**, Anadolu Matbaacılık Ya., İstanbul, 1995.
- _____. **Uluslararası Pazarlama**, İş Bankası Kültür Ya.,No:488, İstanbul, 2000.
- KÖSE, Mustafa ve Diğerleri. Gıda Sanayi ve Rekabet Edilebilirlik; Dondurulmuş Meyve ve Sebze İşleme Sanayi, (2001-2005) DPT VIII Beş Yıllık Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara, 2001.
- KURTULUŞ, Kemal. **Reklam Harcamaları** , 2.Baskı, İstanbul Matbaası, İstanbul, 1982.
- LAMBİN, J.Jean. **Strategic Marketing : A European Approach**, Mc Graww-Hill, London, 1993.
- LOVE, F., John. **Altın Kemer Efsanesi**, İlgı Ya., İstanbul, 1989.
- LUTHER, William M. **Pazarlama Planı Nasıl Hazırlanır ve Yürütülür**, Öteki Ya., Ankara, 1994.
- MADRAN, Canan. **Türkiye’de Dondurulmuş Gıda Sektörünün Bugünkü Durumu ve Gelecekteki Potansiyeli Üzerine Bir Değerlendirme**, Ç.Ü.İ.İ.B.F. Ya., Adana, 1994.
- MENGÜÇ, Bülent. **İhracat Stratejileri ve Performansı**, TÜGIAD Ya., İstanbul, 1997.

MUCUK, İsmet. **AT' de Tüketiciyi Koruma Politikaları ve Türkiye'de Durum**, TÜSİAD Ya., İstanbul, 1990.

MUCUK, İsmet. **Pazarlama İlkeleri**, Türkmen Kitapevi Ya., İstanbul, 1997.

NARENSH, K. Malhotra. **Marketing Research an Applied Orientation**, By Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, U.S.A., 1996.

NELSON, Carl. **Import /Export Business**, How to Get Started in International Trade, 1990.

ODABAŞI, Yavuz. " Avrupa Tek Pazarı: Pazar Yapısı ve Pazarlama Karması Üzerindeki Etkileri", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y.5, S.28, Temmuz-Ağustos 1991.

_____. **Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejisi**, Anadolu Üniversitesi Ya., No:908, Eskişehir, 1996.

_____. **Pazarlama İletişimi**, Anadolu Üniversitesi Ya., No:851, Eskişehir, 1998.

OKTAV, Mete. **Uluslararası pazarlama**, Dokuz Eylül Üni. İ.İ.B.F. Ya., İzmir, 1984.

OKTAV Mete ve Diğerleri. **Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri**, TOBB Ya.No:176, Ankara, 1990.

_____. **Avrupa Topluluğu'nda Tüketici Koruma Politikaları ve Türkiye'nin Uyumunu**, TOBB Ya., No: 108, Ankara, 1990.

ORUÇ, Şaban. **Japon Piyasası**, İSO Ya., No:64, İstanbul, 1997.

ÖNCE, Gunal. " Türkiye'nin Tanıtılmasında Türkiye İmajının Pazarlama Açısından İşlevselliği ", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Y.6, S.31, Ocak-Şubat 1992.

_____. **Avrupa Topluluğu Gıda Sanayii ve Gümrük Birliği Karşısında Türkiye'nin Durumu ve Olası Gelişmeler**, İTO Ya., No:3, İzmir, 1995.

ÖNCÜ, Beratiye. **İhracatta Reklamın Önemi ve Uygulanması**, İGEME Ya., No:85, Ankara, 1984.

ÖZCAN, Fikret. **İspanya'nın Dondurulmuş Gıda Sanayi**, Dış Ticaret Müsteşarlığı, Ankara, 1997.

ÖZKALE, Lerzan ve Diğerleri. **Pazarlama Stratejileri ve Karar Alma Mekanizması**, Cep Üniversitesi, İletişim Ya., İstanbul, 1991.

ÖZTÜRK, Tanju. **Tutundurma**, Pazarlama Yönetimi, İst.Üni. İşletme Fak. Pazarlama Ens.Ya., No:10, İstanbul, 1978.

PALA, Mehmet ve Birol, Y., SAYGI. **İhracata Yönelik Gıda Sanayii ve Rekabet Gücünün Arttırılması**, İSO Ya., No:24, İstanbul, 1991.

Türkiye’de Soğuk Zincir Uygulamaları ve Geliştirilmesi, İSO Ya., No:6, İstanbul, 1993.

PAPADOPOULOS, Socrates. “ Inventory, Taxonomy and Assessment of Methods for International Market Selection “, **International Marketing Review**, 5 Autumn, 1988.

PEKCAN, Erdoğan. **Sorularla Kambiyo Rejimi ve Dış Ticarete Banka Uygulamaları**, İTO Ya., No: 53, İstanbul, 1998.

PEKKAYA, Semra ve Diğerleri. **Dondurulmuş Meyve ve Sebze Tesisi Fizibilite Etüdü**, Ereğli Ticaret ve Sanayi Odası Ya.,Konya, 1998.

RİCE, Gillian. “ An Ampirical Study of the Effect of Politikal Uncertainty on International Marketing Strategy “, **International Marketing Management**, Editör : Erdener Kaynak, Praeger Special Studies,1984.

ROGERS, Len. **İlke ve Yöntemleriyle Pazarlama**, Yeni Çizgi Ya., İstanbul, 1996.

ROOT R. Franklin. **Entry Strategies for International Marrkets**, D.C.Heath and Company, 1987.

SARATHY, Ravi. **International Marketing**, Orlando, FL, 1991.

SARISAÇLI, İ., Erkan. **Japon Gıda Piyasası ve Gıda Ambalajı Hakkında Bilgiler**, İGEME Ya., Ankara, 1997.

SCHMITT, Bernd ve Alex, SIMONSON. **Pazarlama Estetiği-Marka, Kimlik ve İmajın Stratejik Yönetimi**, Çeviren: Zelal Ayman, Sistem Ya., No:245, İstanbul, 2000.

SEZGİN, Selime. **Global Pazarlama 2 Stratejik Yaklaşım**, İletişim Ya., İstanbul,1991.

ŞAHİNÖZ, Ahmet. **Gıda İhracatında Alternatif Pazarlar**, TOBB Ya., Ankara, 1991.

ŞEN, Ergün. **Dondurulmuş Meyve ve Sebze Alt İhtisas Komisyonu Raporu**, DPT, VIII. 5 Yıllık Kalkınma Planı, Ankara, 1999.

- ŞİRELİ, Aykut. **Firmalarda Fiyatlandırma**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fak. Pazarlama Enstitüsü Ya., No:11, İstanbul, 1984.
- ŞOĞUR, Macide. **İşletme Sistemi Olarak Franchising**, Der Ya.,No:115, İstanbul, 1993.
- TAHAOĞLU, Celâl ve Diğerleri. **Diyarbakır Dondurulmuş Meyve-Sebze Tesisi Fizibilitesi**, YEGEP, Diyarbakır Ticaret ve Sanayii Odası, TOBB Ya., İstanbul, 1998.
- TANVERDİ, Cüneyt. " Dondurulmuş Gıdada Potansiyel İç Pazarda " , **Gıda Teknolojisi Dergisi**, Y.1, S.6, Temmuz-Ağustos 1996.
- TAŞKIN, Erdoğan. **Satışçıların Yönetimi**, Der Ya.,İstanbul, 1987.
- TEK, Ö. Baybars. Türkiye’de Gıda Maddeleri Dağıtımında Süpermarketlerin Rolü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir, 1975.
- _____. **Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları**, Cem Ofset Matbaacılık Sanayii AŞ,İstanbul, 1997.
- TENEKECİOĞLU, Birol. **Makro Pazarlama**, Eskişehir, 1998.
- _____. **Pazarlamada Fiziksel Dağıtım ve Türkiye’deki Uygulama**, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Ya., No:128/78, Eskişehir, 1974.
- _____. **Uluslararası Pazarlama**, Anadolu Üni.Ya., Eskişehir, 1998.
- TENEKECİOĞLU, Birol ve Figen N.ERSOY. **Pazarlama Yönetimi**, Eskişehir, 2000.
- TERPSTRA Vern and Pavi, SARATHY. **International Marketing**, 6.th edition, The Dryden Press, Florida, 1994.
- TEZCANLI, M.,Varış ve Diğerleri. **Gıda Sektörü: Dondurulmuş Meyve ve Sebze**, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Ya., No:9, İstanbul, 1997.
- TEZGEL, Zehra. " Ürünü Ambalajı Satıyor " , **Ambalaj/İmaj Dergisi**, S.23, Ocak 1996.
- TOKOL, Tuncer. **Pazarlama Araştırması**,Uludağ Üni. Güçlendirme Vakfı Ya.,No:97, Bursa,1996.
- _____. **Pazarlama Yönetimi**, Uludağ Üni.Güçlendirme Vakfı Ya.,No:60, Bursa, 1994.

- TOPAL, Şeminur. " Endüstriyel Kalite ve Tüketici Beklentileri Açısından Dondurulmuş Gıdalar ", **Gıda Dergisi**, Y.2, S.22, Ağustos 1997.
- TURGUT, Haluk. " **Gıdaların Dondurularak Saklanması Kısa Bir Bakış** ", **İysad / Tablot Dergisi**, S.2, Mart-Nisan 1996.
- TÜRKAY, Cengiz. " Bazı AB Ülkelerinde Ambalaj Atıklarına İlişkin Düzenlemeler ", **Ambalaj Dergisi**, Ocak 1996.
- TÜRKMEN, İsmail. **Bilgi Sistemleriyle Pazarlama Yönetiminde Verimlilik**, MPM Ya., Ankara, 1996.
- ULUSOY, A., Sadi. Türk Dondurulmuş Meyve ve Mevcut Sebze Sanayii Durum ve Beklentiler, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, İGEME, Ankara, 1991.
- _____. **Türkiye'nin Dondurulmuş Meyve ve Sebze Sektörü ve Hollanda Pazarı Hakkında Bilgiler**, İGEME Ya., No:1, Ankara, 1989.
- URAZ Çevik, **Uluslar arası Pazarlamada Sanayi Malları İhracatının İşletme Düzeyinde Planlanması**, A.İ.T.İ.A., Ya., Ankara, 1975.
- UZUNÇARŞILI, Ülkü. **Şirket Kültürü ve İş Prensipleri**, İTO Ya., No: 4, İstanbul, 2000.
- ÜLÜGÜRAY, Dilek. **Türkiye'de Planlı Dönemde Hayvansal Ürünleri İşleme Sanayiinin Durumu ve Hedefleri**, SETBİR Ya., Ankara, 1991.
- VAVRA G., Terry. **Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları**, KALDER Ya., No:28, İstanbul, 1999.
- VURUŞ, Handan. Dondurulmuş Gıda Tüketimi ve Tüketimi Belirleyen Sosyo-Ekonomik Faktörler; Adana İlinde Bir Yatay Kesit Çalışması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ç.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, Adana, 1997.
- WEINSTEIN, Art, **Market Segmentation**, Library of Congress Catalog Card, No: 86-91440, USA, 1987.
- WILLIAM, Cohen A. **The Marketing Plan**, John Wiley and Sons Inc., 1995.
- WILSON, Richard ve Diğerleri. **Strategy Marketing Management**, Butterworth-Heinemann Ltd.Linacre House, Jordan Hill, Oxford, 1992.
- YİĞİT, Vural. " Ambalaj Olmadan İhracat Olmaz ", **Forum Dergisi**, Mayıs 1998.
- _____. " Gıda İşleme ve Ambalaj ", **Gıda Dergisi**, Mayıs 1997.

_____. "Türk Ürünlerinin Dış Pazara Açılmasında Ambalajın Rolü ", **Gıda Dergisi**, Mayıs 1998.

YURDAKUL, Oğuz ve Ali KOÇ. **Gıda Ürünleri Pazarlaması**, Ç.Ü. Ziraat Fak. Ya., No:34, Adana, 1995.

YURTMAN, Arzu ve Müge ÇAKAR. **İsveç Dondurulmuş Meyve ve Sebze İhracat Pazar Araştırması**, İSO Ya., No:5, İstanbul, 2000.

YÜCEL, Hayrettin. **Uluslararası Pazarlara Açılmada Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Rolü**, İGEME Ya., Ankara, 2000, s.87.

YÜKSELEN, Cemal. **Temel Pazarlama Bilgileri**, Adım Ya., Ankara, 1989.

AB Tüketici Politikası, Tüketicinin Tercihi, Tüketicinin Korunması, AB Avrupa Komisyonu Türkiye Temsilciliği Ya., Ankara, 2000.

Bazı Avrupa Birliği Ülkelerinde Ulusal Ambalajlama Kuralları, **Orta Anadolu İhracatçılar Birliği Bülteni**, Şubat, 1995.

Çok Ortaklı Dış Ticaret Şirketleri, **İstanbul İhracatçılar Birliği Dergisi**, Y.6, S.12, Ocak 1996.

DİE. Dış Ticaret İstatistikleri, Ankara, 2000.

DİE. Hanehalkı Gelir ve Tüketim Harcamaları Anketi Sonuçları, Ankara, 2000.

DİE. Türkiye İstatistik Cep Yıllığı, Ankara, 1999.

DİE. Yıllık İmalat Sanayii İstatistikleri, Ankara, 2000.

Dondurulmuş Gıdaya Ürün Veren Kazanıyor, **Ekonomist Dergisi**, Y.6, S.19 Mayıs 1996.

Dondurulmuş Gıda-Konserve, **Dünya Gazetesi Eki**, 15.01.2001.

Dondurulmuş Gıda da Taze, **Macro Economy Dergisi**, S.54, Nisan 1999.

Dondurulmuş Gıda İhracatla Büyüyor, **Ekonomik Trend Dergisi**, Ağustos 1996.

Dondurulmuş Gıda Sektörü, **Gimat Dergisi**, Y.2, S.2, Nisan 1996.

Dondurulmuş Gıda Sektörü, **Power Dergisi**, S.7, Haziran 1995.

Dondurulmuş Gıda Teknolojisi, **Gıda Teknolojisi Dergisi**, Y.2, S.7/8, Temmuz-Ağustos 1997.

Dondurulmuş Gıda ve Teknolojisi, **Dünya Gazetesi**, 22 Ocak 1998.

Dondurulmuş Gıda, **Dünya Gazetesi**, 11.Ocak.1999.

Dondurulmuş Gıdaların Besin Kompozisyonlarının Belirlenmesi. Kerevitaş, TÜBİTAK'a Yaptırılan Basılmamış Araştırma, İstanbul, 1999.

Dondurulmuş Gıda Pazar Payları, Kerevitaş Ya., Basılmamış Çalışma, İstanbul, 2000.

Dondurulmuş Gıda Üretim-Dağıtım ve Satış El Kitabı, Kerevitaş, Yayınlanmamış Çalışma, İstanbul, 2000

Dondurulmuş Gıdalarda Üretim Teknolojisi Gelişmeleri, Kerevitaş Ya., Basılmamış Çalışma, İstanbul, 1999.

Dondurulmuş Gıdaya Talep Artıyor, **Gıda Dergisi**, Temmuz 2001.

Dondurulmuş Meyve ve Sebze Sektörü, Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası A.Ş., Ya., Ekonomik İnceleme ve Değerlendirme, Ankara, Mayıs 1998.

Dondurulmuş Sebze-Meyve İhracatı, **Gıda Dergisi**, Temmuz 2001.

DPT. Ekonomik ve Sosyal Göstergeler, Ankara, 1998.

DPT. Ekonomik ve Sosyal Sektörlerdeki Gelişmeler, Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Destek Çalışmaları, Ankara, 1999.

DPT, V. 5 Yıllık Kalkınma Planı, Dondurulmuş Meyve-Sebze İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara, 1996.

DPT. VIII. 5 Yıllık Kalkınma Planı, Ankara, 2000.

DPT. Ekonomik ve Sosyal Sektörlerdeki Gelişmeler, Ankara, 2000.

DTM. Dış Ticaret İstatistikleri, Ankara, 2001.

DTM. 96/39 sayılı SDŞ Tebliği.

DTM. Dış Ticaret İstatistikleri, Ankara, 2000.

Dünya Dondurulmuş Gıda Tüketimi, **AR-GE INFO İGEME Dış Ticaret Bülteni**, Ya, S.4, Nisan 1998.

Dünya Ticaretinde Gelişmeler: Dondurulmuş Meyve ve Sebze, iGEME Ya., Ankara, 1999.

FAO. Economic and Social Development Paper, No: 70, Rome,2001.

Tarımsal Ürünlerin İhracat İadesi Yapılmasına İlişkin Tebliğ, Para Kredi Koordinasyon Kurulu Kararı, **Resmi Gazete**, 30.06.1998 tarih, S.23338, No: 98/7.

TUSİAD. 21. Yüzyıla doğru Türkiye: Geleceğe Dönük Bir Atılım Stratejisi , TUSİAD Ya.,No:140, İstanbul, 1991, s.87.

Türkiye'nin Gıda Sanayii Analizi ", **Forum Dergisi**, Y.3, S.12, Aralık 1996.

Uludağ İhracatçılar Birliği'nin 1995-2000 yılı kayıtları, Bursa.

United Nations Industrial Commodity Statistics Yearbook, 1999.

United Nations, Industrial Commodity Statistics Yearbook, 1995.

United Nations, Statistical Yearbook, NewYork, 2000.