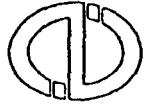


**ULUSLARARASI PAZARLAMADA  
STANDARDİZASYON STRATEJİSİ:  
YABANCI SERMAYELİ İŞLETMELERE  
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

(DOKTORA TEZİ)

**Arş.Grv.Mine OYMAN**

**Eskişehir-1996**



T. C. ANADOLU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ULUSLARARASI PAZARLAMADA STANDARDİZASYON  
STRATEJİSİ:  
YABANCI SERMAYELİ İŞLETMELERE YÖNELİK  
BİR ARAŞTIRMA**

**(DOKTORA TEZİ)**

**Arş. Grv. Mine OYMAN /**

**ANADOLU ÜNİVERSİTESİ  
MERKEZ KÜTÜPHANESİ**

**Eskişehir - 1996**

## ÖZET

Uluslararası pazarlamada adaptasyona karşı pazarlama program ve süreçlerinin standardizasyonu oldukça tartışmalı bir konudur. Pazarlama literatüründe bu konu 1960'lardan beri tartışılmaktadır. Akademisyenler 1960'lardaki tartışmalarda uluslararası reklamcılık stratejisi üzerinde yoğunlaşmıştır. Tartışmalar daha sonra uluslararası pazarlama programının diğer unsurlarını da içerecek şekilde geliştirilmiştir. Konuya ilgi 1980'lerdeki globalleşme eğilimleri bağlamında sürdürülmüştür. Bu çalışmada uluslararası pazarlamada standardizasyon stratejisi incelenmeye çalışılmıştır.

Birinci bölümde standardizasyon kavramı ve standardizasyon stratejisinin genel yapısı incelenmiştir. İşletmeleri uluslararası pazarlarda standardizasyona yönlendiren nedenler, standardizasyon için gerekli koşullar ve standardizasyon stratejisini etkin bir şekilde uygulamada karşılaşılan zorluklar-sınırlamalar ele alınmıştır. İkinci bölümde pazarlama karması unsurlarının standardizasyonu ayrıntılı olarak ele alınmaktadır.

Tez çalışması kapsamında tüketim ürünleri alanında İstanbul'da faaliyet gösteren yabancı işletmelerin pazarlama karması unsurlarında standardizasyon uygulamalarına yönelik bir araştırma yürütülmüştür ve çalışmanın üçüncü bölümü bu araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesini kapsamaktadır. İşletmelerin pazarlama karması unsurlarında standardizasyon uygulaması ve standardizasyon stratejisini etkileyen içsel ve dışsal faktörler ele alınmaya çalışılmıştır.

## **ABSTRACT**

Adaptation versus standardization of marketing programmes and processes has become a very discussed issue in international marketing. This issue has been discussing in marketing literature since 1960s. The subject originally raised in the context of international advertising strategy by academicians in 1960s. The discussion was later broadened to include other elements of international marketing program. Interest in the subject has continued through globalization trends in the world during 1980s. This study investigates standardization strategy in international marketing.

In the first part of the study standardization concept and general nature of standardization strategy is evaluated. Reasons which drive the firms toward standardization in international markets, benefits of standardization and requisite conditions for standardization and operational difficulties-constraints to effective implementation of a standardization strategy is mentioned. In the second part of the study standardization of marketing programs is discussed in detail.

A field research about the standardization of marketing strategy of consumer good producing foreign companies which are located in Istanbul is conducted. Third part of the study covers the analysis of this research. In this research standardization in marketing programs of firms, internal and external factors that effect standardization are investigated. General conclusions about research takes place at the end of the study.

## İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
TABLOLAR .....	VII
ŞEKİLLER .....	IX
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### STANDARDİZASYON STRATEJİSİ VE ULUSLARARASI PAZARLAMA ETKİNLİKLERİNDEKİ YERİ

##### I-STANDARDİZASYON KAVRAMI VE PAZARLAMA

ETKİNLİKLERİNDEKİ YERİ .....	5
A) STANDARDİZASYON KAVRAMI .....	5
B) PAZARLAMA ETKİNLİKLERİNİN STANDARDİZASYONU .....	6
1-Pazarlama Programları Standardizasyonu .....	7
2-Pazarlama Süreçleri Standardizasyonu .....	8

##### II-İŞLETMELERİ ULUSLARARASI PAZARLARDA

STANDARDİZASYONA YÖNELTEN GELİŞMELER .....	9
A) TÜKETİCİ İSTEK VE İHTİYAÇLARININ HOMOJENLEŞMESİ .....	9
B) TÜKETİCİLERİN UYGUN KALİTELİ VE DÜŞÜK FİYATLI ÜRÜNLERE YÖNELİK EVRENSEL TERCİHLERİ .....	10
C) ÖLÇEK EKONOMİLERİ VE MALİYET TASARRUFLARI .....	11
D) TEKNOLOJİK GELİŞMELER .....	15

##### III-ULUSLARARASI PAZARLAMADA STANDARDİZASYONUN

YARARLARI .....	15
A) İŞLETMELER AÇISINDAN YARARLARI .....	15
B) TÜKETİCİLER AÇISINDAN YARARLARI .....	17

**IV-STANDARDİZASYON STRATEJİNİ ETKİN BİR ŞEKİLDE**

<b>UYGULAMADA KARŞILAŞILAN ZORLUKLAR .....</b>	<b>17</b>
<b>A)DIŞSAL ZORLUKLAR .....</b>	<b>17</b>
<b>1-Yasal, Politik ve Ticari Baskılar .....</b>	<b>18</b>
a)Ürünlere Yönelik Düzenlemeler .....	18
b)Ticari Düzenlemeler ve Fiyat Politikaları .....	19
c)Reklamcılık Uygulamalarındaki Zorluklar .....	20
<b>2-Ülkelerin Ekonomik Gelişme Düzeylerinden Kaynaklanan Zorluklar .....</b>	<b>20</b>
<b>3-Sosyo-Kültürel Farklılıklar .....</b>	<b>21</b>
a)Eğitim Düzeyi Farklılıkları .....	22
b)Kentleşme Farklılıkları .....	22
c)Dinsel Farklılıklar .....	23
d)Davranış ve Tutumlardaki Farklılıklar .....	23
e)Kültür ve İletişim Yönlü Farklılıklar .....	24
<b>4-Coğrafik Farklılıklar .....</b>	<b>26</b>
<b>5-Endüstri Koşulları ve Global Pazar Bölümlerinin Varolması Zorunluluğu .....</b>	<b>27</b>
a)Endüstri Koşulları .....	27
b)Global Pazar Bölümleri .....	33
<b>6-Kaynak (Girdi) Pazarlarının Özelliklerinden Oluşabilecek Zorluklar .....</b>	<b>34</b>
<b>7-Pazarlama Altyapısındaki Farklılıklar .....</b>	<b>35</b>
<b>B)İÇSEL ZORLUKLAR .....</b>	<b>36</b>
<b>1-Üründen Kaynaklanan Zorluklar .....</b>	<b>36</b>
<b>2-İşletmenin Uluslararası Faaliyetlerinin Mevcut Olması Gerekliliği .....</b>	<b>39</b>
<b>3-Yöneticilerin Standardizasyona Yönelik Tutumları .....</b>	<b>40</b>
<b>4-İşletmelerin Standardizasyon Potansiyelinin Değerlendirilmesi..</b>	<b>43</b>

## İKİNCİ BÖLÜM

ULUSLARARASI PAZARLAMA KARMASI UNSURLARININ  
STANDARDİZASYONU

## I-PAZARLAMA KARMASI UNSURLARINDA STANDARDİZASYONU

YÖNLENDİREN FAKTÖRLERİ DEĞERLENDİRME .....	48
A)PAZAR BÖLÜMLEME VE HEDEF PAZAR SEÇİMİ .....	49
B)PAZARI DEĞERLENDİRME .....	58
C)ÇEVRESEL FAKTÖRLERİ DEĞERLENDİRME .....	61
D)ÖRGÜTSEL FAKTÖRLERİ DEĞERLENDİRME .....	63

## II-PAZARLAMA KARMASI UNSURLARININ

STANDARDİZASYON OLASILIKLARINI DEĞERLENDİRME .....

A)ÜRÜNLERDE STANDARDİZASYON .....

1-Tüketim Ürünlerinde Standardizasyon .....

a)Dayanaksız Tüketim Ürünlerinde Standardizasyon .....

b)Dayanıklı Tüketim Ürünlerinde Standardizasyon .....

2-Endüstriyel Ürünlerde Standardizasyon .....

3-Ürünlerin Standardizasyonunda Ülke İmaju .....

4-Ürünlerin Standardizasyonu ve Ürün Konumlandırma .....

5-Uluslararası Ürün Programlarının Standardizasyonunu

Arttırmaya Yönelik Yaklaşımlar .....

a)Ürün Biçimdeşliğini Esas Alan Yaklaşımlar .....

b)Üründe Değişimi Esas Alan Yaklaşımlar .....

c)Daha Fazla Ürün Biçimdeşliğini Kolaylaştırıcı Politikalar .....

6-Markalamada Standardizasyon .....

7-Ambalajlama ve Etiketlemede Standardizasyon .....

B)FİYATLAMA KARARLARINDA STANDARDİZASYON .....

1-Fiyatlama Kararlarında Standardizasyonu Etkileyen Faktörler ..

a)Maliyetler .....

b)Rekabet .....

c)Ürünün Uluslararası Yaşam Eğrisinde Bulunduğu Aşama .....

d)Tüketicilerin Özellikleri .....

	<u>Sayfa No</u>
e)Yasal Düzenlemeler ve Kur Farklılıkları .....	99
<b>C)DAĞITIM KARARLARINDA STANDARDİZASYON .....</b>	<b>101</b>
<b>1-Dağıtım Kanalı Seçiminde Etkili Olan Faktörler .....</b>	<b>102</b>
a)Dağıtım Alt Yapısı .....	102
<b>aa)Toptancılar .....</b>	<b>102</b>
<b>ab)Perakendeciler .....</b>	<b>103</b>
b)Dağıtım Kanalı Kararında Pazar Faktörü .....	105
c)Dağıtım Kanalı Kararında Tüketicilerin Sosyal ve Kültürel Normlarının Etkisi .....	106
d)Ürünün Türü ve Dağıtım Kanalı Kararına Etkisi .....	107
e)Yasal ve Politik Düzenlemeler .....	108
f)Rekabete Yönelik Uygulamalar .....	110
<b>D)TUTUNDURMA KARARLARINDA STANDARDİZASYON .....</b>	<b>111</b>
<b>1-Reklamcılıkta Standardizasyonun Yararları .....</b>	<b>116</b>
a)Reklamcılık Maliyetlerinde Tasarruf .....	116
b)Uluslararası Düzeyde Tutarlı Bir Marka ve İşletme İmajı Oluşturma .....	117
c)Koordinasyon ve Kontrolü Kolaylaştırma .....	118
d)Reklamcılıkta Özgün ve Yaratıcı Çalışmalardan Dünya Genelinde Yararlanma .....	118
<b>2-Reklamcılıkta Standardizasyonu Etkileyen Faktörler .....</b>	<b>120</b>
a)Sosyo-Kültürel Faktörler .....	120
<b>aa)Dil Farklılıkları .....</b>	<b>120</b>
<b>ab)Estetiğe Bakış Açısından Kaynaklanan Farklılıklar .....</b>	<b>121</b>
<b>ac)Eğitim .....</b>	<b>122</b>
<b>ad)Dinsel İnançlar ve Değerler .....</b>	<b>122</b>
b)Medyanın Kullanılabilirliği .....	123
c)Reklamcılık Uygulamalarına Yönelik Yasal Düzenlemeler .....	124
<b>3-Reklamcılıkta Model Standardizasyonu (Pattern Standardization) Yaklaşımı .....</b>	<b>126</b>
<b>4-Diğer Tutundurma Etkinliklerinde Standardizasyon .....</b>	<b>131</b>
<b>III-ULUSLARARASI PAZARLAMA ETKİNLİKLERİNDE STANDARDİZASYON/ADAPTASYON TARTIŞMALARINDA ORTALAMA BİR ÇÖZÜM ARAYIŞI .....</b>	<b>133</b>

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TÜKETİM ÜRÜNLERİ ALANINDA İSTANBUL'DA FAALİYET GÖSTEREN YABANCI İŞLETMELERİN STANDARDİZASYON UYGULAMALARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

I-ARAŞTIRMANIN AMACI .....	142
II-ARAŞTIRMA YÖNTEMİ .....	143
III-ANKET FORMU .....	144
IV-VERİ ANALİZİ .....	145
V-ARAŞTIRMANIN KISITLARI .....	146
VI-ARAŞTIRMANIN GENEL BULGULARI .....	146
A)ANKET FORMUNU YANITLAYAN YÖNETİCİLERİN ÖZELLİKLERİ ..	146
B)ARAŞTIRMA KAPSAMINDAKİ İŞLETMELERİN ÖZELLİKLERİ .....	148
1-İşletmelerin Faaliyet Alanları .....	148
2-İşletmelerin Sundukları Ürünlerin Türü.....	148
3-İşletme Merkezinin Bulunduğu Bölge .....	149
4-İşletmelerin Yabancı Sermaye Oranları .....	149
5-İşletmelerin Faaliyet Şekilleri .....	150
6-İşletmelerin Satış Oranları .....	150
7-İşletmelerin Pazar Payları .....	151
8-İşletmelerin Uluslararası Yönelimleri .....	151
C)İŞLETMELERİN PAZARLAMA KARMASI UNSURLARINDA STANDARDİZASYON DÜZEYLERİ .....	152
D)TÜRKİYE'DEKİ PAZAR KOŞULLARININ YABANCI İŞLETME MERKEZİNİN BULUNDUĞU ÜLKE-PAZAR KOŞULLARIYLA KARŞILAŞTIRILMASI .....	154
E)PAZARLAMA KARMASINA YÖNELİK KARARLARDA MERKEZ İŞLETMENİN ETKİSİ-MERKEZLEŞME DERECESİ.....	156
VII-PAZARLAMA KARMASI UNSURLARINDA STANDARDİZASYON İLE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI.157	
A)ÜRÜNDE STANDARDİZASYON VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ .....	157

B)FİYATTA STANDARDİZASYON VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ .....	159
C)DAĞITIMDA STANDARDİZASYON VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ .....	160
D)TUTUNDURMA ETKİNLİKLERİNDE STANDARDİZASYON VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ .....	162
<b>VIII-PAZARLAMA KARMASINDA STANDARDİZASYON İLE PAZAR KOŞULLARININ KARŞILAŞTIRILMASI .....</b>	<b>163</b>
A)ÜRÜNDE STANDARDİZASYON VE PAZAR KOŞULLARI ETKİLEŞİMİ.	164
B)FİYATTA STANDARDİZASYON VE PAZAR KOŞULLARI ETKİLEŞİMİ.	164
C)DAĞITIMDA STANDARDİZASYON VE PAZAR KOŞULLARI ETKİLEŞİMİ .....	165
D)TUTUNDURMA ETKİNLİKLERİNDE STANDARDİZASYON VE PAZAR KOŞULLARI ETKİLEŞİMİ .....	166
<b>IX-PAZARLAMA KARARLARINDA MERKEZLEŞME DERECEİ İLE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI ...</b>	<b>166</b>
A)ÜRÜN KARARLARINDA MERKEZLEŞME DERECEİ VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ .....	167
B)MARKALAMA KARARLARINDA MERKEZLEŞME DERECEİ VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ .....	168
C)ETİKETLEME KARARLARINDA MERKEZLEŞME DERECEİ VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ .....	168
D)REKLAMCILIK KARARLARINDA MERKEZLEŞME DERECEİ VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ .....	169
E)HALKLA İLİŞKİLER VE DUYURUM KARARLARINDA MERKEZLEŞME DERECEİ VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ .....	169
F)SATIŞ GÜCÜNE İLİŞKİN KARARLARDA MERKEZLEŞME DERECEİ VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ .....	170
<b>SONUÇ .....</b>	<b>171</b>
<b>YARARLANILAN KAYNAKLAR .....</b>	<b>177</b>
<b>Ek-1 .....</b>	<b>188</b>

**TABLolar**

Tablo 1:	Global ya da Çokuluslu Bir Strateji İzleme .....	14
Tablo 2:	Standartlaştırılmış Bir Global Stratejiye Yönelik Kontrol Listesi .....	43
Tablo 3:	Global Pazarlama Planlama Matriksi .....	46
Tablo 4:	Standardizasyon Yönelimli Ülke - Pazar Bölümleme İçin Kriterler ...	50
Tablo 5:	Sosyo - Kültürel Değerleri Baz Alarak Tüketici (Pazar) Bölümleme Kriterleri .....	51
Tablo 6:	Dünya Ülkelerini Sınıflama .....	52
Tablo 7:	Global Tüketici Pazarı Bölümlerini Davranışsal Özelliklerine Göre Tanımlama .....	57
Tablo 8:	Ürün Sınıflarına Göre Değişen Standardizasyon Derecesi .....	72
Tablo 9:	Pazarlama Karması Standardizasyonundaki Başlıca Engeller .....	74
Tablo 10:	Ülkeler Arasında Standardizasyonu Kolay ve Zor Olarak Pazarlama Etkinliklerini Değerlendirme .....	87
Tablo 11:	Belirlenen Çokuluslu İşletmelerin Avrupa Şubeleri Arasında Pazarlama Karmasının Standardizasyon Dağılımı .....	88
Tablo 12:	Standardizasyon İtibariyle Marka Adı - Reklamcılık Karşılaştırması ..	89
Tablo 13:	Reklamcılık Uygulamalarında Standardizasyona Yönelik Karar Alma Adımları .....	128
Tablo 14:	Pazarlama Karmasının Uluslararası Standardizasyonunda Çevresel Sınırlamalar .....	138
Tablo 15:	Yöneticilerin Görev Dağılımları .....	146
Tablo 16:	Yöneticilerin Yaşları .....	146
Tablo 17:	Yöneticilerin Cinsiyeti .....	147
Tablo 18:	Yöneticilerin Eğitim Durumu .....	147
Tablo 19:	Yöneticilerin İşletmede Çalıştığı Yıl Sayısı .....	147
Tablo 20:	İşletmelerin Faaliyet Dalları .....	148
Tablo 21:	Ürünlerin Dayanıklı / Dayanıksız Tüketim Ürünleri Olarak Dağılımı ..	148

Tablo 22:	İşletme Merkezlerinin Bulunduğu Ülkelerin Bölgesel Dağılımları .....	149
Tablo 23:	İşletmelerin Sermayesinde Yabancı Sermaye Oranı .....	149
Tablo 24:	İşletmelerin Türkiye Pazarında Faaliyet Şekli .....	150
Tablo 25:	İşletmelerin Türkiye’de ki 1994 Yılı Satışlarının Merkez İşletme Toplam Satışları İçindeki Oranı .....	150
Tablo 26:	İşletmelerin Pazar Payları .....	151
Tablo 27:	İşletmelerin Uluslararası Pazarlama Yönelimleri .....	151
Tablo 28:	İşletmelerin Pazarlama Karması Unsurlarının Merkez İşletme Uygulamalarıyla Benzerlik Yönünden Karşılaştırılması .....	153
Tablo 29:	Pazarlama Koşullarının Karşılaştırılması .....	155
Tablo 30:	Kararlarda Merkez İşletmenin Etkisi - Merkezleşme Derecesi .....	156
Tablo 31:	Üründe Standardizasyon ve Temel İşletme Özellikleri Etkileşimi .....	158
Tablo 32:	Fiyatta Standardizasyon ve Temel İşletme Özellikleri Etkileşimi .....	159
Tablo 33:	Dağıtımda Standardizasyon ve Temel İşletme Özellikleri Etkileşimi ...	161
Tablo 34:	Tutundurma Etkinliklerinde Standardizasyon ve Temel İşletme Özellikleri Etkileşimi .....	162
Tablo 35:	Üründe Standardizasyon ve Pazar Koşulları Etkileşimi .....	164
Tablo 36:	Fiyatta Standardizasyon ve Pazar Koşulları Etkileşimi .....	164
Tablo 37:	Dağıtımda Standardizasyon ve Pazar Koşulları Etkileşimi .....	165
Tablo 38:	Tutundurma Etkinliklerinde Standardizasyon ve Pazar Koşulları Etkileşimi .....	166
Tablo 39:	Ürün Kararlarında Merkezleşme Derecesi .....	167
Tablo 40:	Markalama Kararlarında Merkezleşme Derecesi .....	168
Tablo 41:	Etiketleme Kararlarında Merkezleşme Derecesi .....	168
Tablo 42:	Reklamcılık Kararlarında Merkezleşme Derecesi .....	169
Tablo 43:	Halkla İlişkiler ve Duyurum Kararlarında Merkezleşme Derecesi .....	169
Tablo 44:	Satış Gücüne İlişkin Kararlarda Merkezleşme Derecesi .....	170

**ŞEKİLLER**

Şekil 1:	Endüstriyel Rekabet Modeli .....	28
Şekil 2:	Değer Zinciri .....	29
Şekil 3:	Globalleşmede Endüstri Potansiyelinin Dışsal Yönlendiricileri .....	32
Şekil 4:	Global Bir Strateji İzlenmesini Kolaylaştıran İçsel (Örgütsel) Faktörler.	41
Şekil 5:	Dünya Pazarlarının Globalleşmesi .....	42
Şekil 6:	İşletmelerin Standardizasyon Potansiyelinin Analizi .....	44
Şekil 7:	Pazarlama Programı Standardizasyonunu Etkileyen Faktörler .....	49
Şekil 8:	Ürünlerin Kültürel Yapıya Duyarlılıklarına Göre Adaptasyon / Standardizasyon Uygulaması .....	73
Şekil 9:	1950'li yıllardan Günümüze Akademisyenlerin ve Uygulamacıların Reklamcılık Yaklaşımları .....	113
Şekil 10:	Standartlaştırma - Farklılaştırma Stratejisini Değerlendirme .....	135
Şekil 11:	Pazarlama Standardizasyonunu Etkileyen Ülke ve Ürüne Bağlı Değişkenler .....	137

## GİRİŞ

Uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren işletmelerin pazarlama programları ve süreçlerinde izleyecekleri stratejinin standardizasyon mu yoksa adaptasyon mu olması gerektiği tartışmalı bir konudur. 1960'lı yıllardan günümüze değin bu tartışmalar sürdürülmektedir. 1960'lı yıllarda standardizasyona uluslararası reklam etkinlikleri açısından yaklaşmış, izleyen yıllarda pazarlama karmasının diğer unsurlarını da kapsayacak şekilde genişletilmiştir. 1980'li yıllarda ise dünyadaki globalleşme eğilimleri doğrultusunda tekrar ağırlık kazanmış ve globalleşmenin temel stratejisi olup olmadığı tartışılmıştır ve tartışılmaktadır. Ancak globalleşme-global pazarlama kavramı konusundaki ilk değerlendirmeler daha da eskiye dayandırılabilir. 1950'li ve 1960'lı yılların işletme yönetimindeki değişimler "üçüncü endüstriyel devrim" olarak tanımlanmış ve bu devrimin en önemli özelliği ise uluslararası alanı, boyutu, geniş kapsamı ve yapılarıyla benzersiz işletmelerin ortaya çıkışı olarak nitelendirilmiştir. On yıl sonra "dördüncü endüstriyel devrim" olarak nitelendirilen gerçek global pazarların oluştuğu yeni bir çağa girilmiştir<sup>1</sup>. 1970'li yıllarda yaşanan ekonomik bunalımlar ve milliyetçi davranışlar ülkeler arasında yüksek tarife engellerine neden olmuş, uluslararası ticareti etkileyerek globalleşmenin ilk hızını yavaşlatmıştır<sup>2</sup>.

Teknolojik gelişmeler sonucu iletişimden ulaşımaya değin pekçok alanda gerçekleşen kolaylıkların ülkeler arasında artan bütünleşme hareketlerinin, dünyada yaşanan savaş, açlık, doğanın kirlenmesi v.b. çevresel sorunlara evrensel boyutta duyarlılık gösterilmeye başlanmasının insanları, ülkeleri yaklaştırmaya başladığı söylenebilir. İnsanlar ve ülkeler arasında görülen bu yakınlaşmalar ve etkileşimler sonucu tüketicilerin ihtiyaç ve beklentilerinde homojenleşme gösterdiği varsayılmaktadır. Globalleşme eğilimlerinin temel noktası da bu homojenleşmede odaklaşır. Çünkü globalleşmeye dünyayı benzerliklerin esas alındığı bir oluşum olarak gören bir anlayış olarak bakılabilir. Bu bağlamdan hareketle

<sup>1</sup> Erdener KAYNAK, "Globalization in International Markets", **Global Perspectives in Marketing**, (Ed. Erdener Kaynak), (New York: CBS Inc., 1985), s.16.

<sup>2</sup> Michael PORTER, "Competition in Global Industries: A Conceptual Framework", **Competition in Global Industries**, (Ed. M.Porter), (Boston: Harvard Business School Press, 1986), s.42-45.

global strateji dünya çapında pekçok pazar için, ortak bir ilkeler grubunun uygulanması, dünya pazarlarının bir bütün olarak değerlendirilmesi şeklinde tanımlanabilir<sup>3</sup>. Global bir stratejinin benzerlikleri ya da farklılıkları esas alarak yapılandırılması, iki zıt görüş halinde standardizasyon / adaptasyon tartışmalarına yol açmaktadır. Uluslararası pazarlarda uygulanacak strateji pazarların benzerliklerini esas alıyor ve bu benzerliklerle etkinliklerini yönlendiriyorsa standart bir yaklaşım söz konusu olacaktır. Ancak pazarlar arasında farklılıklar olduğu varsayımından hareket edilerek, pazarlama etkinlikleri yerel koşullara göre düzenleniyorsa adaptasyona gidildiği söylenebilir. Ancak pazarlama literatürüne bakıldığında bu konuda bir görüş ayrılığı olduğu görülmektedir. Standardizasyonu savunanlar, bu stratejinin işletmelere sağladığı avantajları ve dünyadaki globalleşme eğilimlerini ileri sürmektedirler. Adaptasyonu savunanlar ise tüm bu gelişmelere karşın pazarlar arasındaki farklılıkların hala belirgin olduğunu ve bu nedenle pazarlar ve tüketiciler arasındaki bu farklılıkların esas alınması gerektiğini ileri sürmektedirler.

Standardizasyon / adaptasyon tartışmalarına üçüncü bir bakış açısı, bu iki uç arasında ortalama bir yaklaşımı yansıtır. Global bir bakış açısıyla pazarları değerlendirmek ve yerel koşullardaki farklılıkları gözardı etmemek olarak, yaklaşım özetlenebilir. Ancak, tam-katı bir standardizasyon uygulamasının hemen hemen olanaksız olduğu, bu nedenle gerçek sorunun standardizasyonun ne düzeyde gerçekleştirileceği ve hangi koşullar altında uygulanabileceği olduğu ileri sürülmektedir<sup>4</sup>.

Standardizasyon konusunda en temel sorun kavramlaştırmada yaşanmaktadır. “Evrensel”, “uluslararasılaşmış”, “ortak”, “biçimdeş” gibi terimlerle özdeşleştirilen kavram tanımda karışıklığa neden olmaktadır. Bir etkinlikte standardizasyon uygulamasının olup olmadığını ne belirleyecektir? Örneğin, reklam etkinliklerinde reklam temasından, metnine değin uzanan etkinliklerden birinde standardizasyona gidilmesi, reklam etkinliğinde standart bir yaklaşım izlendiği genellemesine olanak tanıyacak mıdır? Bu nedenle bir etkinlikteki uygulamaların tümünde her zaman standardizasyona gidilemeyeceği düşüncesinden hareketle, standardizasyon kavramına esneklik tanıyan bir bakış açısının, yani standardizasyon derecesinin esas alınması daha doğru bir yaklaşım olabilir<sup>5</sup>. Standardizasyon, işletmelerin pazarlama karması ve pazarlama stratejileri aracılığıyla,

<sup>3</sup> Jean-Pierre JEANNET ve H.D. HENNESSEY, *International Marketing Management*, (Boston: Houghton Mifflin Comp 1988), s.265.

<sup>4</sup> Sak ONKVISIT ve John J. SHAW, “Standardized International Advertising: A Review and Critical Evaluation of the Theoretical and Empirical Evidence”, *Columbia Journal of World Business*, Vol.22, No.3, (Fall 1987), s.52.

<sup>5</sup> A.g.e., s.50.

uygulamalarında pekçok pazar arasında başarmayı istedikleri benzerlik düzeyidir<sup>6</sup>. Daha basit bir ifadeyle işletmenin dünya çapında ortak bir ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma programlarından yararlanması olarak da tanımlanabilir<sup>7</sup> Bu bakış açısından hareketle standardizasyonun işletmenin amaçlarına ve uluslararası pazarlama çevresinin içeriğine uygunluk sağlıyorsa, avantajlar gözönüne alınarak uygulanabilir bir strateji olduğu söylenebilir.

Uluslararası pazarlama literatürüne bakıldığında, standardizasyona yönelik çalışmaların çoğunlukla kuramsal boyutta ele alındığı, bu konuda araştırmaların çok fazla olmadığı ya da pazarlama karmaşasının belli bir unsurunda yoğunlaştığı (genellikle reklam ağırlıklı) görülmektedir. Son 25 yılda bu konuda yapılan 34 temel çalışmanın 14'ü reklamcılık üzerinedir ve tüm çalışmaların %55'i kuramsal bir boyut taşımaktadır<sup>8</sup>. Bu çalışmaların çoğunluğu ise batı dünyası veya gelişmiş ülkeleri esas almaktadır. Gelişmekte olan ya da azgelişmiş ülkelerde pazarlama etkinliklerinde standardizasyon konulu çalışmalar ise oldukça sınırlı sayıdadır.

Ülkemizde ise bu konuda çalışmalar yok denecek kadar azdır. Yabancı Sermaye Koordinasyon Derneği listesinden de görüldüğü gibi (yaklaşık 3000 işletmeyi kapsamaktadır) 1980 yıllardan beri ülkemizde faaliyet gösteren işletmelerin ve joint venture girişimlerin sayısı hızla artmıştır. Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu'nun, yerel işletmelere tanınan bütün hakları aynı alanda faaliyet gösteren yabancı işletmelere de tanınması, kâr transferi konusunda sınırlamalar olmaması, hızla büyüyen ve yeniliklere açık genç kesimin ağırlıklı olduğu bir pazar olması bu girişimleri hızlandıran faktörlerden bazılarıdır. Yabancı girişimlerde görülen artışlar, aslında uluslararası pazarlama etkinlikleri konulu araştırmalar için zengin fırsatlar sunmaktadır. Ancak ülkemizde bu konularda, özellikle standardizasyon konusunda çalışmaların azlığı nedeniyle, bu konuda yapılacak yoğun araştırmalara gereksinim olduğu söylenebilir. Bu konuda tek ve en kapsamlı çalışma 1991'de yapılmış gelişmekte olan bir ülkede faaliyet gösteren çokuluslu işletmelerin pazarlama standardizasyonu ele alınmıştır<sup>9</sup>.

<sup>6</sup> Jean-Pierre JEANNET ve H. HENNESSEY, s.256.

<sup>7</sup> Subhash JAIN, "Standardization of International Marketing Strategy: Some Research Hypotheses", *Journal of Marketing*, Vol.53, (January 1989), s.70.

<sup>8</sup> A.g.e., s.70.

<sup>9</sup> Ayşegül ÖZSOMER, Muzaffer BODUR ve S.Tamer ÇAVUŞGİL, "Marketing Standardisation by Multinationals in an Emerging Market", *European Journal of Marketing*, Vol.25, No.12, (1991), s.50-64.

Bu çalışmada uluslararası pazarlamada tartışmalı bir konu olan standardizasyon stratejisi incelenecektir. Çalışmada, kapsamlı bir literatür taramasıyla, standardizasyon stratejisi hakkındaki bilgi birikimi özetlenmeye çalışılacaktır. Ülkemizde faaliyet gösteren yabancı işletmelerin standardizasyon uygulamaları tüketim ürünleri açısından ele alınarak, bu konudaki bilgi birikimine katkıda bulunmaya çaba gösterilecektir.

İşletmeler için uluslararası pazarlarda söz konusu stratejilerden biri olan standardizasyon stratejisini inceleyen bu çalışma üç bölümde yapılandırılmıştır.

Birinci bölüm standardizasyon stratejisini genel hatlarıyla incelemektedir. Standardizasyon kavramı ve pazarlama etkinlikleri açısından değerlendirilmesi, işletmeleri uluslararası pazarlarda standardizasyona yönelten nedenlerin incelenmesi, bu stratejiyi uygulamada karşılaşılan içsel ve dışsal zorluklar açıklanmaya çalışılmaktadır.

İkinci bölümde standardizasyon stratejisini yönlendiren faktörler değerlendirilmekte ve pazarlama karması unsurları standardizasyon açısından incelenmektedir. Pazarlama karması unsurlarında standardizasyonu hangi faktörlerin, ne şekilde etkilediği, standardizasyonun hangi koşullar altında olası olduğu ele alınmaya çalışılmıştır. Pazarlama karması unsurlarında standardizasyon da aynı bağlamda incelenmiş, yanısıra uluslararası pazarlama stratejilerinde iki ayrı uç olan adaptasyon / standardizasyon tartışmalarına ortalama bir bakış açısıyla yaklaşılmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümü, ülkemizde tüketim ürünleri alanında faaliyet gösteren yabancı işletmelerin pazarlama karması unsurlarında standardizasyon uygulaması konulu bir araştırmayı kapsamaktadır. 51 işletme ile yapılan ve tanımlayıcı bir nitelik taşıyan bu araştırmayla, işletmelerin pazarlama karması unsurlarında standardizasyon stratejisinin uygulanıp uygulanmadığına ilişkin bilgi alınmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### STANDARDİZASYON STRATEJİSİ VE ULUSLARARASI PAZARLAMA ETKİNLİKLERİNDEKİ YERİ

#### I- STANDARDİZASYON KAVRAMI VE PAZARLAMA ETKİNLİKLERİNDEKİ YERİ

Uluslararası alanda faaliyet gösteren işletmelerin uygulayabilecekleri birçok pazarlama stratejisi söz konusudur. Standardizasyon ise pazarlama etkinliklerinde uygulanabilecek stratejilerden biri ve oldukça tartışmalı olanıdır. Bu tartışmalarda standardizasyon stratejisine yönelik en belirgin eleştiri, tam olarak tanımının yapılmamasıdır.

#### A) STANDARDİZASYON KAVRAMI

Standart ve standardizasyon kavramları üretimden pazarlamaya, uluslararası ticarete değin pek çok alanda görülmektedir. Standart kavramından hareketle tanımlamalar yapmak mümkündür. Standart; belirli ölçülere, yasaya, kullanıma uygun olandır<sup>1</sup>. Yani ölçütleri önceden konulmuş, tarifleri yapılmış ve bu tariflere uygunluk derece ve şekillerinin hangi usul ve kurallara göre deneneceği belirtilmiş, böylece her bakımdan birlik ve bütünlüğü sağlanarak ortak bir anlam kazanmış her iş standart konusu için bir çalışma olabilir.

Bir işletmede bir ürünü ya da çalışma yöntemini, üretim miktarını veya bir bütçenin parasal sınırlarını v.b. belirlemek için konulmuş düzenlemeler, kurallar şeklinde olabilir. Özetle standart deyimi “yapılıştta, anlayışta, ölçüşte ve deneyişte beraberlik” anlamına gelmektedir.”(T.S.E. 1981)<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> TÜRKÇE SÖZLÜK, Türk Dil Kurumu Yayınları:549, Ankara 1988, s.1339.

<sup>2</sup> Erhan KIRTAY, “Tekstil Endüstrisinde Kalite ve Standardizasyon”, *Tekstil ve Makina Dergisi*, C.1, S.4, (Temmuz 1987), s.209.

Standardizasyon ise türlü çalışmalarda “bir örneklik” anlamına gelen usul ve kuralları içeren bir kavramdır. Sözlük karşılığı; “Nitelikte beraberliği, pazarlamada kolaylığı ve değer birliğini sağlamak amacıyla her tür üründen aynı nitelikte bulunanları ayırma” şeklindedir. Benzerleri için örnek tutulan genel kabul görmüş ortak bir kavram, süreç ve nesne olarak da tanımlanabilir<sup>3</sup>.

## B)PAZARLAMA ETKİNLİKLERİNİN STANDARDİZASYONU

Uluslararası pazarlara yönelik pazarlama etkinliklerinin standartlaştırılıp standartlaştırılmayacağı, ya da ne ölçüde standartlaştırılabileceği yıllardır pek çok tartışmaya konu olmuştur. Konu 1961’de Eric Elinder ve 1964’de Arthur C. Fatt tarafından reklamcılık açısından incelenmiştir. 1968’de Robert Buzzell, 1969’da Warren J. Keegan ve 1970’de R.J. Aylmer tarafından uluslararası pazarlama programlarının diğer unsurlarını da kapsayacak şekilde ele alınmış, günümüze değin de pek çok akademisyenin katkıları ve eleştirileriyle sürmüştür<sup>4</sup>. Pazarlama standardizasyonunun uygulanabilirliği konusunda belirgin görüş farklılıkları olduğu görülmektedir. Örneğin, 1968’lerde kapsamlı bir bakış açısıyla standardizasyonu değerlendiren Robert Buzzell, ürün tasarımı, ambalajlama ve promosyon konularında pazarlama standardizasyonu ile sağlanabilecek önemli maliyet tasarruflarını vurgulamıştır<sup>5</sup>. 1980’lerde Theodore Levitt aynı bağlamda dünyada tercih yapısı yoğun bir şekilde homojenleştiği için, her yerde her şeyin gittikçe birbirine benzediği, farklı kültürel tercihler ve zevklerin geçmişin izleri olduğu görüşünden hareketle standardizasyonu savunmuştur. T. Levitt’e göre standardizasyon, tüm dünyayı (veya önemli bölgeleri) tek bir oluşum olarak görmek ve aynı ürünleri, aynı yollarla, her yerde satmaktır<sup>6</sup>.

Bir başka tanımda ise standardizasyon, işletmelerin pazarlama karması ve pazarlama stratejileri aracılığıyla pek çok pazar arasında başarmayı istedikleri benzerlik düzeyi olarak tanımlanmaktadır<sup>7</sup>.

<sup>3</sup> TÜRKÇE SÖZLÜK, s. 1339.

<sup>4</sup> Peter G.P. WALTERS ve Brian TOYNE, “Product Modification and Standardization in International Markets: Strategic Options and Facilitating Policies”, **Columbia Journal of World Business**, Vol.24, No.4, (Winter 1989), s.37.

<sup>5</sup> Robert BUZZELL, “Can You Standardize Multinational Marketing?”, **Harvard Business Review**, Vol.46, (November-December 1968), s.102.

<sup>6</sup> Theodore LEVITT, “The Globalization of Markets”, **Harvard Business Review**, Vol.61, (May-June 1983), s.92-102.

<sup>7</sup> Jean-Pierre JEANNET ve H. HENNESSEY, **International Marketing Management**, (Boston: Houghton Mifflin Company, 1988), s.216.

Standardizasyona bütünüyle karşı çıkan, ya da standardizasyonun derecesini esas alarak “tam standardizasyona” yani pazarlama karmasının unsurlarında ya da karma elemanlarının alt unsurlarında esneklik taşımayan standart bir yaklaşıma karşı olan görüşler de vardır.

Bununla birlikte standartlaştırma-standartlaştırmama karmaşasının yerine, isabetli olacak sorunun dünya bazında değerlendirilen rekabet avantajına işletmeyi nasıl bir uluslararası pazarlama yaklaşımının götürülebileceği olduğu da savunulmuştur<sup>8</sup>. Bu bağlamda görüşleri olanlar genellikle standardizasyon mu adaptasyon mu şeklinde net ayrımlara karşıdır. Adaptasyona karşı standardizasyonun bu iki uç arasında herhangi bir noktaya düşen işletmenin etkinliklerine göre tasavvur edilebileceği ileri sürülür.

Bu nedenle standardizasyon konusunda alınacak kararın, standardizasyon ve adaptasyon arasında ayrıştırılıp dağıtılmasından ziyade derecelendirilmesi üzerinde durulmalıdır<sup>9</sup>.

Pazarlama standardizasyonu konusu, çeşitli çalışmalarda pazarlama programı standardizasyonu ve pazarlama süreci standardizasyonu olmak üzere iki başlık altında ele alınmıştır.

### 1-Pazarlama Programları Standardizasyonu

Pazarlama programları standardizasyonu ya da başka bir ifadeyle program yönlü standardizasyonda dikkat, pazarlama karması unsurlarının standardizasyon derecesinde odaklanır<sup>10</sup>. Bu unsurlar ise ürün tasarımı, ürün konumlandırma, marka adı, ambalajlama ve etiketleme, perakende fiyat, yaratıcı anlatım, temel reklam mesajı, satış çabaları, medya planlama, satış gücünün yönetimi, araçların rolü, perakendecilik türü ve tüketici hizmetlerini içerir. Tanımlamada görüldüğü gibi program standardizasyonu pazarlama karmasının standardizasyonuna yöneliktir. Bununla birlikte standardizasyonun süreç ve program yönlü ayrımında, herbiri birbirinden bağımsız gibi düşünülse bile, aralarındaki pozitif içsel ilişki-bağlantı olduğuna dikkat edilmelidir<sup>11</sup>. Çünkü pek çok alanda süreç yönlü standardizasyon ve program yönlü standardizasyon henüz birbirleriyle bütünleşir, birbirlerini tamamlar durumda değildir; süreç yönlü standardizasyon, pazarlama programlarında

<sup>8</sup> Michael PORTER, “Changing Patterns of International Competition”, **California Management Review**, Vol.28, (Winter 1986), s.9-39.

<sup>9</sup> John A. QUELCH ve Edward J. HOFF, “Customizing Global Marketing”, **Harvard Business Review**, Vol.64, No.3, (May-June 1986), s.59-68.

<sup>10</sup> Ralph Z. SORENSON ve Ulrich E. WIECHMANN, “How Multinationals View Marketing Standardization”, **Harvard Business Review**, Vol.53, (May-June 1975), s.38-57.

<sup>11</sup> Ralf Thomas KREUTZER, “Marketing-Mix Standardisation: An Integrated Approach in Global Marketing”, **European Journal of Marketing**, Vol.22, No.10, (1988), s.20.

standardizasyonun uygulanabilmesi için kısmen bir ön koşul gibi görülse dahi, daha ziyade bir araçtır.

Pazarlama programları standardizasyonu konulu çalışmalara bakıldığında, bu çalışmaların özellikle reklam ve ürün elemanları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Fiyatlama ve dağıtım kanallarına yönelik standardizasyon araştırmalarının üzerinde daha az durulmuştur. Pazarlama karması unsurlarının bazılarının standardizasyon derecesi yüksekken bazıları düşük olabilmektedir. Yapılan çeşitli araştırmalarda bu değişmeyi görmek mümkündür.

## 2-Pazarlama Süreçleri Standardizasyonu

Pazarlama süreci standardizasyonu ya da başka bir ifadeyle süreç yönlü standardizasyon, pazarlama kararlarının planlama ve uygulamasında yararlanılan pazarlama felsefesi, ilkeleri ve yöntemleriyle ilgilidir<sup>12</sup>. Süreç standardizasyonunda dikkat pazarlama planlaması, bütçeleme, kontrol sistemleri ve pazarlama sistemlerini içeren pazarlama programları itibariyle sürecin standardizasyon derecesi üzerinde odaklaşır<sup>13</sup>. Standartlaştırılmış sistemler yerel etkinlikleri planlama için pazarlama yeteneklerinin uluslararası transferinde önemli olarak görülür. Pazarlama karar alma sürecinde standartlaştırma, sistemlerin transferiyle başarılabilir<sup>14</sup>.

Biçimdeş pazarlama programlarının geliştirilmesi ve uygulanmasıyla bazı avantajlar elde edilebilir. Bu programların işletmenin ülke dışı kuruluşlarına transferiyle hem merkez (ana) işletmeyle yan işletme (şube) arasında çift yönlü bir iletişim ve etkileşim olanağı elde edilebilir, hem de programların gereksiz tekrarlarıyla zaman ve maliyet kaybı önlenir.

Süreç standardizasyonu örgütsel değişkenler üzerinde durularak açıklanmaya çalışılır. Merkez (ana) işletme ve yan işletmeleri (şube) arasındaki iletişim ve merkezleşme derecesi, standardizasyonunun uygulanabilirliğini etkileyecektir. Yönetimde merkezleşme ve merkez-şube arasında kurulabilecek iyi bir iletişim standardizasyonu kolaylaştırabilir.

İşletmelerin uluslararası pazarlara katılma şeklinin de standardizasyon kararı üzerinde etkileri vardır. Örneğin; uluslararası düzeyde ortak yatırımların ve işbirliğinin de hem süreç hem de program standardizasyonu kararı üzerinde etkileri olduğu yapılan araştırmalarla ulaşılan sonuçlardandır. Etkilere neden olarak birden fazla ortağın beklenti ve kazançlarını

<sup>12</sup> Ayşegül ÖZSOMER, Muzaffer BODUR ve S.Tamer ÇAVUŞGİL, "Marketing Standardisation by Multinationals in an Emerging Market", *European Journal of Marketing*, Vol.25, No.12, (1991), s.52.

<sup>13</sup> R. SORENSON ve U. WIECHMANN, s.38-57.

<sup>14</sup> U. WIECHMANN, "Integrating Multinational Marketing Activities", *Columbia Journal of World Business*, Vol.9, (Winter 1974), s.7-16.

tatmin etme ihtiyacının, önemli ölçüde uzlaşma ve merkezleşmemeyi gerektirebilmesi gösterilir<sup>15</sup>.

Program standardizasyonunda olduğu gibi süreç standardizasyonunda da çeşitli faktörlerden kaynaklanan uygulama zorlukları, avantajları ve dezavantajları tartışmalara neden olmaktadır. Bu faktörler her iki standardizasyon şekli üzerinde etkili olabileceğinden pazarlama standardizasyonu olarak incelenebilir.

## **II- İŞLETMELERİ ULUSLARARASI PAZARLARDA STANDARDİZASYONA YÖNELTEN GELİŞMELER**

Uluslararası pazarlarda yaşanan hızlı değişimler ve gelişmeler işletmeleri farklı bakış açılarıyla düşünmeye zorlamaktadır. Bir taraftan dünya ekonomilerinde büyüme hızlarında düşüşler, yaşanan ekonomik durgunluklar, bir taraftan içinde bulunulan yoğun rekabet koşulları işletmelerin dikkatlerini daha etkin pazarlama stratejileri arayışlarına yöneltmiştir. Ekonomik bütünleşmeler, teknoloji gelişiminin sağladığı iletişim kolaylıkları ve insanların hep daha iyiye ulaşmada ortak istekleri ulusları ve dolayısıyla insanları ülke sınırları tanımaksızın yakınlaştırmaya başlamıştır. Bu yakınlaşmanın beraberinde getirdiği karşılıklı etkileşim işletmelere isteklerin, ihtiyaçların ve beklentilerin birleştiği ortak noktalar yakalama fırsatı tanımıştır. İşletmelerin uluslararasılaşma süreçlerindeki gelişmeler ve uluslararası pazarların değişen dinamikleri doğrultusunda işletmeler “Global” bir bakış açısıyla uluslararası pazarlama faaliyetlerini standartlaştırma yolunda adımlar atmaktadırlar. Aşağıda işletmeleri uluslararası pazarlarda standardizasyona yönelten temel gelişmeler incelenmektedir.

### **A) TÜKETİCİ İSTEK VE İHTİYAÇLARININ HOMOJENLEŞMESİ**

Pazarların globalleşme eğilimlerine temel neden olarak gösterilen tüketici ihtiyaç ve isteklerindeki homojenleşme, standardizasyon için de temel oluşturmaktadır. Dünya tüketicileri ortak ihtiyaç ve isteklerini aynı ürünlerle karşılama eğilimine girmişlerdir. Bu eğilimin dayandığı mantık ise, her coğrafik pazar bölümünde, ya da ülkede, aynı istekleri duyan, aynı ihtiyaçları paylaşan ve dolayısıyla ürüne karşı ortak ya da benzer davranışlar gösteren insanların olmasıdır. Savaşlara, çatışmalara, sosyal, kültürel, ekonomik ve politik farklılıklara rağmen, insanlar ve toplumlar arasında benzerliklerin olduğu varsayılmaktadır.

Dünyanın tercih yapısı yoğun bir şekilde homojenleştiği için pek çok şeyin heryerde gittikçe daha çok birbirine benzediği düşünülmekte, teknoloji, iletişim ve ulaşım

<sup>15</sup> Ayşegül ÖZSOMER, Muzaffer BODUR ve Tamer ÇAVUŞGİL, s.53.

olanaklarındaki gelişmeler ise bu benzerliği ve etkileşimi arttıran en önemli faktör olarak görülmektedir<sup>16</sup>.

Pazarların gittikçe globalleşmesi, teknolojinin büyük gücünün iletişimde ve ulaşım olanaklarında kendini yoğun bir şekilde hissettirmesi, tüketicileri etkilemektedir. İnsanlar bu sayede aynı şeyleri isteyebilir, işitebilir, görebilir ve benzer deneyimler kazanabilir. İnsanların kendilerine sağlanan tüm modern olanaklardan yararlanmak, yaşam standartlarını arttırmak, ihtiyaç ve isteklerini en iyi şekilde tatmin etmek gibi ortak beklentileri artmaktadır. İnsanlar dünyanın pek çok yerinde benzer ihtiyaçlarını benzer ürünlerle tatmin edebilmektedirler. Coca Cola, McDonald's, Pepsi, Nestle ve Phillips gibi ulusal sınır, tercih ve ihtiyaç gözetmeyen ürün ve/veya markaların başarıları homojenleşmeyi dikkate almalarına dayanır. Önümüzdeki on yılda uluslararası ticaret gelişiminin hızla değişen dinamik bir şekilde süreceği, globalleşmenin ivme kazanacağı ve bu gelişmelerden biri olarak tüketici alışkanlıklarının daha homojenleşeceği yönünde beklentiler vardır<sup>17</sup>. Bununla birlikte ihtiyaçlar hiyerarşisinde benzerlikler olabilmekle birlikte, önem sıralaması ülkeden ülkeye değişebilecektir.

## B) TÜKETİCİLERİN UYGUN KALİTELİ VE DÜŞÜK FİYATLI ÜRÜNLERE YÖNELİK EVRENSEL TERCİHLERİ

Globalleşme ve pazarlamada standardizasyonu savunanların üzerinde durduğu bir diğer unsur da uygun kalite ve düşük fiyattır. Bu görüşlere göre dünya çapında tüm insanlar ürünün özellikleri, fonksiyonları ve tasarımına yönelik tercihlerinden yüksek kaliteli ve düşük fiyatlı ürünler için feragat etme istekliliğindedir<sup>18</sup>. Teknolojik gelişmeler, standardizasyonun sağlayacağı ölçek ekonomileri ve Ar-Ge çabalarının standardizasyonundan elde edilecek kazançla, maliyetleri dolayısıyla fiyatları minimize ederken, kaliteyi maksimize edecektir. Bir işletme maliyetleri ve fiyatları indirmek, kalite ve güvenilirliği yükseltmek için uğraşırsa, yaratacağı imajla tüketiciler bu işletmenin dünya standartındaki ürünlerini tercih edebileceklerdir.

Gerçekleşmesi için çaba harcanan pek çok pazarlama faaliyeti vardır ve bu faaliyetlerin standardizasyonu, yüzlerce strateji kombinasyonundan yalnızca biridir. Standardizasyonun uygun bir strateji olmasını kolaylaştıran faktörlerden biri de alıcıların daha düşük bir fiyat ve daha uygun kalite için istekli olmalarıdır.

<sup>16</sup> Theodore LEVITT, s.91

<sup>17</sup> Michael DENNY, "Trends in International Trade and Implications for Developing Countries", **Uluslararası Pazarlamada Yeni Stratejiler Sempozyumu**, TÜSİAD, (İstanbul 1990).

<sup>18</sup> Theodore LEVITT, s.92.

Uygun ya da daha yüksek kalite ve daha düşük fiyat için oluşacak tercihlerin globalleşme ve ürün biçimdeşliği sonucunda, istek ve beklentilerin homojenleşmesinin de etkisiyle "evrensel" bir boyut kazanacağı umulur. Bu da işletmenin pazar payından, imajına değin pek çok konuya yansiyabilecektir. Dikkat edilmesi gereken nokta, "uygun" kalite ve "düşük" fiyatın neyi kastedtiğidir. Uluslararası kalite standartları bu anlayışın evrensel bir şekil kazanmasına yardımcı olabilecektir.

### C) ÖLÇEK EKONOMİLERİ VE MALİYET TASARRUFLARI

Standardizasyonun üretimde, pazarlama ve ar-ge' de ölçek ekonomileriyle işletmelere rekabet avantajı sağlayabileceği, uluslararası etkinlikler arasında yönetsel karışıklığı azaltabileceği varsayılır. Pazarlama karmaşasının standardizasyonunda, maliyetleri azaltma ve bunu stratejik fiyat avantajlarına dönüştürebilme esastır. Maliyetler ise standartlaştırılmış ürünlerle azaltılabilir. Çünkü standartlaştırılmış yüksek hacimli üretimler, ölçek ekonomileriyle bağlantılıdır. Standartlaştırılmış ürünlerin seri ve kitlesel üretimi birim maliyetlerin düşmesine ve ölçek ekonomilerine ulaşmaya olanak tanır. Dünya çapında talebe karşılık vermek için üretimde bulunan ve "dünya fabrikaları" olarak anılan fabrikalar maliyet azaltma için potansiyel oluşturur<sup>19</sup>. Pazarda daha etkin olma, maliyet tasarrufları, zamanlama ve finansal destek (daha yüksek hacim ya da düşük maliyete bağlı nakit akışları gibi) standardizasyonla bütünleşen finansal performans ile sinerji etkisi oluşur<sup>20</sup>.

Pazarlama ulusal bir tabanda yapılırsa dahi, biçimdeş ürünlerle ölçek ekonomilerine ulaşmak mümkündür<sup>21</sup>. İşletme standartlaştırmaya gittiği ürünleri, yerel pazarla benzerlikler gösteren pazarlarda da sunulabilir. Dolayısıyla ürün geliştirme maliyetlerine katlanmak zorunda kalınmayabilir. Özellikle ihracat aşamasında standart ürünlerin bir kaç benzer pazara ihraç edilmesi yoluna gidilebilir. Bu nedenle standardizasyon pazara giriş ve faaliyet göstermede kolaylık sağlayan bir yaklaşım olarak görülebilir<sup>22</sup>. Standartlaştırılmış ürünlerle pazara hizmet ve yedek parça gibi tamamlayıcı ürün gereksinimlerinin karşılanması kolaylaşır. Standart ürünlerin tutundurma etkinliklerini bir ülkeden diğerine taşıma, ortak bir dil ve medyanın yüksek yayılma hızı mevcutsa daha kolay gerçekleşir ve tutundurma

<sup>19</sup> R.Thomas KREUTZER, s.20.

<sup>20</sup> T.HOUT, M.PORTER ve E. RUDEN, " How Global Companies Win Out", **Harvard Business Review**, Vol.60, No.5, (1982), s.98-105.

<sup>21</sup> Vern TERPSTRA ve Ravi SARATHY, **International Marketing**, 5.Baskı, (Orlando: The Dryden Press, 1991), s.252.

<sup>22</sup> A. Tansu BARKER ve Nizamettin AYDIN, "Implications of Standardization in Global Markets", **Journal of International Consumer Marketing**, Vol.3, No.4, (1991), s.17.

etkinliklerinde tasarruf sağlanabilir. Reklam ve diğer tutundurma maliyetleri göz önüne alındığında bu etkinliklerinin standartlaştırılmasıyla sağlanacak kazançlar ve tasarruflar oldukça önemli olabilir<sup>23</sup>.

Standartlaştırılmış ya da başka bir ifadeyle “biçimdeş” ürünler, işletmelerin maliyet tasarrufları sağlanmasına, yaratılan düşük maliyetlerin fiyata yansıtılmasıyla işletmenin hem rekabet şansı artabilecek, hem de sonuç olarak pazar payını yükseltebilecektir. Ar-Ge’de, üretimde, dağıtım ve reklamcılıkla ulaşılabilen ölçek ekonomileriyle işletmelerin markaları dünya çapında bir rekabet avantajı kazanacak, yatırımlarda daha yüksek dönüşüm ve global düzeyde uzun dönemli Franchise oluşturmaya zemin hazırlayacaktır<sup>24</sup>.

Global bir üretici, aynı ürünleri fonksiyonel özelliklerinde ya da tasarımında bazı değişikliklerle, belli pazarlarda sunarak, daha uzun üretim akışlarını, dolayısıyla ölçek ekonomilerini oluşturabilir ve araştırma-geliştirme maliyetlerini yayararak, birim maliyetlerini azaltabilir. 1960’larda ev aletleri üreten İtalyan işletmeler, modern ve yüksek teknolojiyi kullanarak standartlaştırılmış ürünler üretmiş ve uluslararası pazarlara sunarak büyük karlar elde etmişlerdir. Fransız pazarının %32’si, Benelux pazarının %40’ı ve hatta AEG, Bosch ve Siemens gibi sektör devlerinin bulunduğu Almanya pazarının %12’si İtalyan firmalarınca kapılmış ve bu başarılarıyla Amerikalı, İngiliz ve Alman firmaların sorunlarla karşılaşmalarına yol açmıştır<sup>25</sup>. Bu olay “İtalyan İstilas” olarak nitelendirilmiş ve Fortune dergisi ürün tasarımında bu standardizasyon uygulamasının başarısını, isteklerdeki özdeşleşmenin kanıtı olarak göstermiştir. Aynı şekilde Hoover 1965’de yaptığı araştırmalarla temel tasarım unsurlarının ve fiziksel fonksiyonların standartlaştırılmasıyla ürün geliştirme, donanım üretim maliyetlerinde önemli tasarruflar yapma olanağı sağlayan işletmelerden biridir.

Standardizasyonun potansiyel ekonomikliği, sadece ürün tasarım kararlarıyla sınırlanabilir. Bazı endüstrilerde paketleme maliyetleri toplam maliyetlerin önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Standardizasyon paketleme maliyetleri için de tasarruf olanağı sunabilir. Paketleme standartlaştırılarak hem önemli maliyet tasarrufları hem de tüketicilerin ürünleri karıştırma olasılığını azaltma olanağı elde edilebilir. Özetle seri halinde üretimde bulunabilmek ve ölçek ekonomilerinden faydalanabilmek standartlaştırılmış bir ürünle mümkün kılınabilir.

<sup>23</sup> Cem M. KOZLU, *Uluslararası Pazarlama (İlkeler ve Uygulamalar)*, Genişletilmiş 5.Baskı, (Ankara:Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Genel Yayın No.34, 1995), s.110.

<sup>24</sup> Erdener KAYNAK, “Global Marketing; Theory and Practice”, *Journal of Global Marketing*, Vol.1(1/2), (Fall/Winter 1987), s.24.

<sup>25</sup> Robert D.BUZZEL,s.104

İşletmelerin tutundurma ve araştırma geliştirme çalışmaları her zaman için yoğun çalışmaları gerektiren önemli maliyet unsurlarıdır. Bu etkinliklerin belirli merkezlerde toplanması, sonucunda elde edilen gelişmelerin ve çalışmaların diğer pazarlar için de kullanılmasıyla tasarruf sağlanabilir. Reklamcılıkta standardizasyonun etkilerini gözlemlemek daha mümkündür. Global firmalar ve onların evrensel tercihlere yönelik ürünlerinin reklamlarına, medya ve “yoğun iletişim” aracılığıyla sürekli maruz kalınmaktadır. Örneğin; Pepsi Cola dünyanın pek çok yerinde aynı reklam filmlerini kullanmaktadır. Reklam ajanslarının da globalleşmeden etkilenmesi ile ajanslar arasında girilen stratejik dostluklar, evlilikler tek bir reklam ajansı ile standardizasyon arayışlarına karşılık verebilmektedir. Reklamcılık alanındaki çalışmaların milyonlarca dolar tutan maliyeti, dil faktörünün sınırlamalarına rağmen, kullanılabilir ortak unsurlar nedeniyle standardizasyonu teşvik etmiş ve maliyetlerde önemli tasarruflar oluşturmuştur. Kampanya geliştirme maliyetlerinden tasarruf yapma olanağı global iletişiminin tek bir girişime konsantre olmasıyla başarılabılır. Pek çok farklı uygulamalar yerine ortak bir tutundurma çalışması geliştirerek, dünya çapında lider konumlu bir reklam ajansı ile yine dünya çapında bir reklam kampanyası yapılabilir.

Rekabet etmenin önemli unsurlarından biri olan maliyet avantajı, standardizasyonun bir sonucu olarak Ar-Ge faaliyetlerine de yansıtılabilir. Aynı temel ürünü çeşitli pazarlarda kullanmak araştırma geliştirme maliyetlerini daha büyük üretim miktarlarına yayarak birimdeki ağırlığını düşürür, daha uzun üretim programlarının uygulanabilmesi birim üretim maliyetlerini de düşürecektir<sup>26</sup>. Eğer pazar koşulları Ar-Ge etkinliklerini, farklı yollarla, belli ya da farklı pazarlara uymaya, karşılık vermeye zorlamıyorsa “global bir pazar için standart ürünler” geliştirilebilir. Standardizasyonun maliyet azaltma için potansiyelinin olması, yüksek Ar-Ge maliyetleri nedeniyle sektörlerin rekabet stratejilerinde (özellikle kimya endüstrisinde, eczacılıkta, hava taşımacılığı ve otomotiv endüstrisinde) önem taşır<sup>27</sup>.

Özet olarak standardizasyonu cazip kılan temel unsur birbirleriyle bağıntılı maliyet tasarruflarıdır. Bu tasarruflar araştırma ve geliştirmede, satınalma-tedarik, üretim ve pazarlamada uluslararası üretimi rasyonel bir şekilde örgütleme olanağında, ölçek ekonomilerini içerir<sup>28</sup>. Tablo 1 üretimin merkezileşmesi ve pazarların globalleşmesini ölçek ekonomileri ve standardizasyon açısından ele almaktadır.

<sup>26</sup> Cem KOZLU, s.110.

<sup>27</sup> R. KREUTZER, s.23

<sup>28</sup> Saeed SAMIEE ve Kendall ROTH, “The Influence of Global Marketing Standardization on Performance”, *Journal of Marketing*, Vol 56, (April 1992), s.2.

Tablo:1. Global ya da Çokuluslu Bir Strateji İzleme

	Ölçek Ekonomileri Önem Taşımamaktadır	Ölçek Ekonomileri Önemli Boyuttur
Global pazar standardizasyonu olası değildir	Yerel üretim ve pazarlama faaliyetleri (çokuluslu strateji) Örneğin; CPC International Inc. Unilever N.V.	Global parçalar üretimi, yerel düzeyde nihai montaj ve pazarlama Örneğin; Caterpillar Tractor Co.
Global pazar standardizasyonu olasıdır	Global pazarlama ve yerel üretim Örneğin, The Coca Cola Levi Strauss	Global üretim ve Global Pazarlama (global strateji)

**Kaynak:** Charles W. L. HILL-Gareth R. JONES, **Strategic Management An Integrated Approach**, (Boston: Houghton Mifflin Comp. 1989), s.164-165.

Tablo 1’de görüldüğü gibi firmanın merkezleşmiş global üretimle ölçek ekonomilerine ulaşma olanağı yoksa ve ulusal farklılıklar standardizasyonu olanaksız kılıyorsa çokuluslu bir strateji uygun görülmektedir. Yine ölçek ekonomileri sözkonusu değil, bununla birlikte pazar standardizasyon için uygunsa o zaman üretim olanaklarının yerleştirilmesiyle (taşıma maliyetlerinden kaçınılmaksızın) global bir pazarlama stratejisi uygulanabilmektedir. Yine üretimin merkezleşmesiyle ölçek ekonomilerine ulaşıyorsa fakat pazarın özellikleri gereği global standardizasyon olası değilse, üretme, montaj ve pazarlama faaliyetlerini yerel boyutta gerçekleştirerek global özellikler taşıyan parçalar üretme, daha uygun olarak nitelendirmekte ve Caterpillar örnek verilmektedir. Caterpillar, ürünlerini çoğu özdeş unsurlardan-parçalardan yararlanmak üzere dizayn etmekte, hem yerel hem de global talebe karşılık vermek ve ölçek ekonomilerini gerçekleştirmek için önemli global pazarlarında kurduğu montaj fabrikalarında parçaların üretimini gerçekleştirmektedir. Ürünler böylece yerel pazarın ihtiyaçlarını da tatmin edebilmekte, firma da ürünlerini ulusal pazarlar arasında farklılaştırılırken, global üretim faydalarından da istifade edebilmektedir. Son olarak eğer merkezleşmiş üretimle ölçek ekonomilerine ulaşma olanağı varsa ve pazar standardizasyon için uygunsa, pazarlama ve üretim global boyutta gerçekleşir. Sony ve Toyota örnek olarak verilmektedir.

## D) TEKNOLOJİK GELİŞMELER

Uluslararası pazarlarda yaşanan hızlı değişme ve gelişmelerden biri de teknolojik gelişmelerle ilgilidir. Sadece üretimde değil, iletişimden ulaşıma değin, tüm teknik yenilikler işletmeleri etkilemiştir. Üretimde yüksek teknolojilerin kullanılmasıyla, ürünlerin performansı artmış, iletişim araçlarındaki gelişmelerle, ürünlerin ve markaların dünya çapında tanınması ve dolayısıyla yeni pazar potansiyellerinin yaratılması sağlanmış, bu da “global” etkileşimler oluşturmuştur.

Oluşan global etkileşimler sayesinde, ülke ve/veya işletmeler arasında, teknoloji transferi ve yönetim bilgisi aktarımı, gelişmekte olan ülkelerin kalkınma çabalarında, ihracata yönelik ortak girişimleri ortaya çıkarmıştır<sup>29</sup>.

Teknolojik Gelişmeleri esas alan büyük ekonomik güçlerin yanı sıra Japonya ve Uzak Doğu'nun dört kaplı Singapur, Hong Kong, Tayvan ve Güney Kore gibi yeni ekonomik güçler ortaya çıkmış, global tercihleri ile global ürün ve markaların da yaygınlaşmasıyla başarı kazanmışlardır.

Ayrıca teknolojik gelişmelerdeki hızlılık, örneğin bilgisayar teknolojisi gibi teknolojilerin yaşlanma- eskime hızlılığını etkilemektedir. Ar-Ge çalışmaları hem bu değişimleri yakalama, hem de yeni ürünler oluşturma doğrultusunda standardizasyonla evrensel tercihlere ulaşmaya çalışır.

## III- ULUSLARARASI PAZARLAMADA STANDARDİZASYONUN YARARLARI

### A) İŞLETMELER AÇISINDAN YARARLARI

Standart ürünlerle yaratılan evrensel düzeydeki ürün/firma imajı, işletmenin tanınmasından pazar payına değin, pekçok alanda olumlu etki oluşturabilir. Dünyayı saran büyük güç “Teknoloji” ya da T. Levitt'in ifadesiyle teknoloji cumhuriyeti, sınırları aşarak gerek medya gerekse seyahat aracılığıyla iletişimi kolaylaştırmış, bu da işletmelerin imajlarını, sınırları aşan bir konuma taşımıştır. Dergiler, gazeteler, radyo ve TV yayınları ve tüm bu medyaların reklamları uluslararası bir okuyucu-izleyici kitlesine ulaşmaktadır. Ürünlerin standartlaşmasına teknolojinin sağladığı modern iletişim de eklenince işletmelerin global boyutta faaliyet göstermesi kolaylaşmıştır.

Ürünlerin standardizasyonu işletmeye dünya çapında tanınma, tüketicilerin gözünde belli bir imaj oluşturma, dolayısıyla satışların ve pazar payının artmasına yardımcı olabilir.

<sup>29</sup> Mete OKTAV, Alican KAVAS ve Mustafa TANYERİ, **İhracatın Geliştirilmesi ve Ortak Pazarlama Kurumları**, (Ankara:TOBB Ya.No.Genel:229, AYDB:117, 1992), s.9.

İşletmenin standart ürünleriyle dünya çapında tanınması, ürünlerinin satılması, marka bağımlılıklarını seyahat esnasında dahi sınırlar ötesine taşıyan tüketiciler oluşturur. İletişimin sağlayacağı etkileşimle, işletmeye potansiyel pazarlar için zemin hazırlayarak ürünün kabul edilebilirliğini arttırabilir.

Reklam ve tutundurma faaliyetlerinin standardizasyonu hem maliyet tasarrufları sağlar, bu faaliyetlerin gereksiz yere sarfedilmesi önlenir, hem de işletmenin tanınması ve ürün-marka bağlılığının oluşturulması gerçekleştirilir. Örneğin 1960'larda Nestle ve Unilever gibi tüketim ürünleri alanında çok deneyimli iki çokuluslu firma, standartlaştırılmış reklamları Avrupa'da uygulamışlardır. Nestle 1962'de "New Nescafe"yi pazara sunduğunda sadece Avrupa değil, Avustralya gibi diğer pazarlarda da aynı tema ve aynı yaratıcı çalışmaları kullanmıştır<sup>30</sup>. Avrupa'da birkaç yıl sonra Nescafe'nin hazır kahve markalarının liderliğine ulaşması bu yaklaşımın başarısı olarak nitelendirilebilir. Aynı şekilde 1994 Dünya Kupası sponsorluğunu üstlenen Coca Cola gerek dünya kupasında "Coca Cola Dünya Kupası resmi içeceği" sloganının taban oluşturduğu standart reklamlarla, gerekse diğer zaman ve yerlerdeki özdeş reklamlarıyla sağlamış olduğu marka bağımlılığı ve ününü pekiştirmiştir.

Üretimde, pazarlamada, Ar-Ge'de standardizasyonun sağlayacağı ölçek ekonomileriyle oluşturulacak maliyet tasarrufları, işletmenin "düşük maliyetli-düşük fiyatlı lider" imajı oluşturmasına ya da "uygun kalite, düşük fiyatı birarada sunan firma" imajı yaratmasına olanak tanıyabilir.

İşletmelerin yöneticileri üründe, satışlarda, tüketici hizmetlerinde, markada ve ambalajda genel bir ifadeyle tüketiciye sunulan imajda tutarlılığın, satışların yükselmesinde önemli bir güce sahip olduğuna inanırlar<sup>31</sup>. Eğer tüketiciler ulusal sınırlar içine hapsedilmiş olsaydı, bu tutarlılık konusu önemini kaybederdi.

Strateji standardizasyonunu örgütsel düzeyde düşündüğümüzde, pazarlama stratejisinin standardizasyonuna ana şirket-yan şirket yaklaşımı ve aralarındaki iletişim yönünden bakmak gerekir. Eğer ana şirket-yan şirket arasında iyi bir iletişim kurulmuşsa, standardizasyon gerçekleştirilen faaliyetlerin merkez-şube arasında koordineli bir şekilde yürütülmesini kolaylaştırabilir<sup>32</sup>. Geocentric, yani dünyayı esas alan bir yönelimle faaliyet gösteren çok uluslu ya da global firmalar, pazarlama faaliyetlerinin standardizasyonunu, merkez ya da yan şirket olsun bir bütün olarak benimsediğinde işletmenin standardizasyondan umulan yararları artabilir. Birbirine benzer iç ve dış pazar koşulları,

<sup>30</sup> Robert D. BUZZELL, s.105.

<sup>31</sup> A.g.e, s.106.

<sup>32</sup> Subhash JAIN, "Standardization of International Marketing: Some Research Hypotheses", *Journal of Marketing*, Vol.53, (January 1989),s.75

daha büyük merkez-şube iletişimi derecesi pazarlama tekniklerinin daha fazla standardizasyonunu gerçekleştirir<sup>33</sup>. Bu koordinasyonun yanısıra yan şirketlerden merkeze bilgi akışı sağlanır ki bu da benzer özellikleri gösteren ülkeler için kullanılabilir.

## B) TÜKETİCİLER AÇISINDAN YARARLARI

İşletmelerin standartlaştırdıkları ürünlerini dünya çapında pazarlama olanakları varsa, bu tüketicilere alışkın oldukları ürünleri ülkeleri dışında dahi bulabilme olanağı sağlayabilir. Tüteticiler seyahatleri esnasında alıştıkları ürünleri, markaları bulabilmekten hoşlanabilirler. Yani global markaların marka bağımlıları, gittikleri her yerde aynı sigarayı bulabilecek, aynı kolayı içebilecek ve aynı otelde kalabilecektir.

Ürünlerin standartlaştırılmasıyla dünya çapında rekabete karşılık verebilmek için belli standartları yakalama, kalite ve uygunlukta belli bir düzeye gelme zorunluluğu nedeniyle, hem tüketicilerin isteklerinin tatmini hem de tüketicilerin korunmasına olanak tanır.

Standardizasyonun işletmelere sağlayacağı maliyet tasarruflarını işletmeler Ar-Ge'ye kaydırarak, yüksek kalite ve uygunlukta , düşük fiyatlı ürünler geliştirerek tüketicilere arzu edilen bir ürün/hizmet sunulabilir. Teknolojik gelişmelere duyarlılıkla üretilen standart ve dünya kalitesinde olan ürünler, evrensel tercihlere yönelik olacağından, tüketicilerin yaşam standartlarını da evrensel düzeye yaklaştırabilir.

## IV- STANDARDİZASYON STRATEJİSİNİ ETKİN BİR ŞEKİLDE UYGULAMADA KARŞILAŞILAN ZORLUKLAR

Pazarlama etkinliklerinin standardizasyonu 1960'lardan günümüze değin süregelen uluslararası alanda pek çok tartışmaya konu olmuştur. Bazı reklamcılar, yöneticiler ve özellikle de akademisyenler standardizasyonu savunurken, bazıları da uygulama zorluklarını ileri sürerek karşı çıkmışlardır.

### A) DIŞSAL ZORLUKLAR

Pazarlama faaliyetlerini uluslararası düzeyde gerçekleştirmek ulusal düzeyde gerçekleştirmekten çok daha karmaşık ve zordur. Ulusal pazarlarda bile farklılıklar olabilmekteyken, uluslararası pazarlarda yasalardan tüketiciye değin pek çok alanda farklılıklar görülebilir.

<sup>33</sup> A. Pradeep RAU ve F. John PREBLE, "Standardization of Marketing Strategy by Multinationals", *International Marketing Review* ,Vol.3, (Autumn 1987), s.23.

## 1-Yasal, Politik ve Ticari Baskılar

Ülkelerin yasal düzenlemeleri, rekabete yönelik uygulamaları, fiyatlamadan reklamcılığa değin ve daha birçok alanda farklı yaklaşımları yansıtmaktadır. Amaç, hem ülke tüketicilerini ve işletmelerini olumsuzluklara karşı korumak, hem de ekonomik etkinlik ve verimliliği sağlamaktadır. Bu baskılar genel anlamda hemen hemen pek çok uluslararası faaliyette kendisini hissettirir. Her ne kadar doğu-batı ilişkilerinde yumuşamanın dünya ticaretini olumlu etkilemesinin yanında, endüstriyel işbirliği, teknoloji transferi ve yönetim bilgisi aktarımı için yarattığı olumlu ortamlar gelişmişse de korumacılık eğilimlerinin artması ve tarife dışı engellerin dünya ticaretinde tarife engellerinden daha önemli bir sorun yaratması, hala baskıların egemen olduğunu gösterir. Hükümetler belirli ürünlerin ülkelere ithal edilmesini veya ülkelerinde üretilmesini yasaklayabilir. Aynı şekilde hükümetlerin vergi politikaları ürünlerin niteliğini dahi etkileyebilir. Avrupa Ekonomik Topluluğu'nun, birlik içindeki düzenleme farklılıklarını ortadan kaldırmak için birçok girişim yapılmakla birlikte bu düzenlemeler oldukça yavaş gelişmektedir. Topluluğun kuruluşundan beri uzunca bir süre geçmesine rağmen, marmelata karşı reçelin ortak bir tanımı konusunda anlaşma mücadeleleri hala sürmekte bu da ekonomik bütünleşmelerden beklenen yasal baskıların kalkması beklentilerini sonuçsuz bırakabilmektedir<sup>34</sup>.

### a) Ürünlere Yönelik Düzenlemeler

Üründe, ambalajlarda ve etiketlemedeki yasal düzenlemeler ülkeler arasında özellikle yiyecekler ve ilaçlar gibi ürün çeşitlerinde önemli sorun oluşturur. Örneğin bir kavonoz reçelin içerdiği şeker miktarı veya penisilin ünitesinin miktarı yasal olarak ülkeden ülkeye değişebilir ya da 220 voltluk elektrik sisteminin Avrupa'da kullanımı, daha katı güvenlik standartlarının oluşturulmasına örnek gösterilebilir<sup>35</sup>. Dayanıksız tüketim ürünlerinin yanısıra, bazı endüstriyel ürünler de hükümet düzenlemelerinden etkilenir. Arabalar, traktörler gibi ürünler ve aksamaları da yasal düzenlemelerden etkilenir. Ürünün standardizasyonunda tüm bu düzenlemeler dikkate alınmalıdır. Dünya standartlarını oluşturmanın yanısıra, ülke standartlarına uyum da önemlidir. Örneğin Japonya'da elektronik aletlerden yiyeceklere değin, birçok ürün, ürün dizaynında ilgili ticaret birimince oluşturulan standartlara uymak zorundadır. Bu uygulamalar Avrupa ülkelerinde de geçerlidir.

<sup>34</sup> A. Tansu BARKER ve Nizamettin AYDIN, s.22.

<sup>35</sup> V. TERSPTRA ve R.SARATHY, s.254.

## b)Ticari Düzenlemeler ve Fiyat Politikaları

Yasal çevre, özellikle tarifeler ve diğer ticari engeller gibi faktörleri kapsar ve ticari engellerin fazlaşması, standartlaştırılmış bir strateji benimsemeyi daha da zorlaştırabilir<sup>36</sup>. Temel materyallerin ithalatında tarifeler ve kotalar, çeşitli tarife dışı düzenlemeler, maliyetleri (örneğin üretim maliyetlerini)olumsuz etkileyebilir. Bu durum ürünün düzenlenmesinde değişiklik ve diğer faktörlerin karşılanmasında zorluk yaratarak, üründe biçimdeşliği engelleyebilir.

Fiyat uygulamalarında standardizasyonu etkileyen unsurlardan biri olan kambiyo kurları ve kurların değişkenlik artışıyla birleştirilen risk derecesi de ekonomik zorluklardan biridir. Uluslararası pazarlamacılar kambiyo kurları dalgalanmalarına bağlı olarak, fiyatları düzenleme konusunda bir çekingenlik davranışı içinde olabilirler. Araştırmalar, ülkeler arasında çeşitlilik gösteren hükümet yasaları ve düzenlemeler nedeniyle fiyatlama politikalarını standartlaştırmanın zorlaştığını göstermektedir. Vergiler, tarifeler, antitröst kanunlar, transfer fiyatları ve fiyat dondurma gibi, firmanın belli bir ülkedeki fiyatlama stratejisini etkileyen hükümet düzenlemeleri mevcuttur. II.Dünya Savaşı'ndan beri geleneksel ticaret engellerinin azalmış olmasına rağmen, tarife dışı engeller önem kazanmıştır. Bu engeller gümrük dökümantasyon düzenlemeleri, menşe işareti, yiyecek ve içecek yasaları, etiketleme ve "ulusal satınalma"politikaları şeklinde olabilir.

Farklı ülkeler ürün standartları, patentler, tarifeler, gümrükler, vergiler ve reklam düzenlemeleri gibi farklı hukuk düzenlemelerine sahiptir. Bu kurallar gereği, farklı düzenlemeler zorunlu olabilir. Örneğin; fiyatlama kararları vergiler gibi yasal nedenlerin yanısıra, maliyetler gibi finansal nedenlerin de etkisiyle fiyatlama elemanları için lokalizasyonu gerektirebilir. Hindistan'da faaliyet gösteren Amerikan firmalarının fiyat kısıtlamalarını karşılamak için ürünlerini lokalize etmeye, yasal baskılarla zorlandığını bazı araştırmalarla ortaya konmuştur<sup>37</sup>. Pekçok araştırma ve otorite görüşleri, fiyatlama politikasında hükümet düzenlemeleri ve yasaları nedeniyle standartlaştırmanın zorlaştığına işaret etmişlerdir

Bir ülkenin politik perspektifi, yabancı ülke firmalarının faaliyetlerine müdahaleyle sonuçlanabilir.Engellemeler ve müdahaleler, yabancı bir firmanın faaliyetlerinde, politika ve stratejilerinde değişiklik için ev sahibi konumunda ülke hükümetinin zorlayıcı-baskı

<sup>36</sup> Pavlos MICHAELS, "Think Globally and Act Locally in Marketing to the Euro-Consumers", **Journal of Business and Society**, Vol.6, No.1, (1993), s.28.

<sup>37</sup> J.S. BAKER ve J.K.RYANS, "Some Aspects of International Pricing: A Neglected Area of Management Policy", **Management Decision**, Vol.11, No.3, (Summer 1973), s.178

uygulayıcı bir rol oynaması olarak tanımlanabilir<sup>38</sup>. Politik engellemeler ve müdahaleler, dikkatle seçilmiş denizaşırı pazarlarda bile standardizasyon iptaline neden olabilir. 1980' de yapılan bir araştırma, bu politik engelleme ve müdahale endişelerinden dolayı çoğu çok uluslu işletmenin bu nedenle değişikliklere gitmek zorunda kaldıklarını ortaya koymuştur<sup>39</sup>. Fiyat listeleri de ekonomik realitelerden ziyade politik değerlendirmelere dayandırılabilir.

### c)Reklamcılık Uygulamalarındaki Zorluklar

Yasal ve politik baskıların etkilendiği alanlardan biri de tutundurma etkinlikleri, özellikle reklam etkinlikleridir. Dünya çapında standartlaştırılan bir reklam, bir ülkede reklam yasalarının sınırlamalarında son bulabilir veya değişiklik gerekebilir. Medyanın sınırlayıcılığı, örf ve adetlerin sınırlayıcılığı, yasal çerçeveye alınmış olabilir. Örneğin, ülkemizde T.V ve radyo gibi işitsel ve/veya görsel medyada alkollü içki ve sigara reklamı yapılmasına yasal olarak izin verilmez. Almanya ve İsviçre gibi ülkelerde bazı reklam düzenlemeleri de diğer ülkelerde başarı kazanmış kampanyaların kullanımı sınırlamıştır. Ürünler, mesajlar, markalar yasaların sınırlamaları karşısında, bazı ülkelerde başarı kazanmış kampanyalarını diğer ülkelerde kullanmada sınırlamalarla karşılaşır.

Yapılan araştırmalarda tutundurma faaliyetlerine ilişkin kararlar arasında yüksek standardizasyon uygulamalarının yanısıra, çok düşük düzeyde standardizasyona da rastlanmıştır. Bu konudaki bir araştırmada yöneticilerin yaklaşık dörtte üçü temel reklam mesajlarının standardize edildiğini ifade etmişlerdir<sup>40</sup>. Bunun için de bazı firmalar merkez işletmede prototip reklam mesajları yaratıp, bunu yan kuruluşlarına dağıtmaktadırlar.

## 2-Ülkelerin Ekonomik Gelişme Düzeylerinden Kaynaklanan Zorluklar

Ülkelerin ekonomik gelişme düzeyleri de standardizasyon üzerinde baskı oluşturabilir. Ülkelerin az gelişmiş, gelişmekte olan veya gelişmiş ülke olması, milli gelir düzeyi ve gelirin unsurlarından olan tüketim ve tasarruf saikleri, içinde bulunulan ekonomik durum standardizasyonu etkiler. Ekonomik ve endüstriyel gelişme düzeyleri itibariyle ülkeler arasındaki farklılıklar standardizasyonu zorlaştıracaktır. Gelir seviyelerindeki farklılık, dünya çapında olduğu varsayılan evrensel tercihleri etkileyerek, evrensel tercihlere sahip ürünlerde dahi farklılıklar nedeniyle sorunlar çıkaracaktır. Çünkü gelir seviyelerindeki

<sup>38</sup> S.C.JAIN, s.75.

<sup>39</sup> A.g.e, s.76.

<sup>40</sup> R. SORENSON ve U.WIECHMANN, s.42.

farklılıklar nedeniyle, pek çok ürün veya modelleri bir ülkede ucuz olarak nitelendirilirken bir başka ülkede “lüks” olarak tanımlanabilir. Sanayileşmiş ülkelerdeki gelir farklılıkları dahi, standardizasyon için önem taşır. Örneğin bir işletme ürünlerini bir ülkede “lüks ve yüksek fiyatlı ürünler” olarak konumlandırırken, bir başka ülkede daha farklı bir konumlandırma stratejisi izlemek zorunda kalabilir.

Endüstriyel ürünler için ekonomik gelişme düzeylerindeki farklılıklar, işgücü ve sermaye maliyetleriyle ilgili boyutları da yansıtır.

Tüketicilerin alışveriş rolleri ve satınalma miktarları da ekonomik gelişme düzeyiyle bağlantılı olarak değişme eğilimindedir. Az gelişmiş ülkelerde pek çok perakende satış yapan küçük mağazalar ve bunlardan gelişmiş ülkelere nazaran daha küçük miktarlarda alışveriş yapan tüketiciler vardır. Bazı ülkelerde traş bıçağı ya da sigara tek tek satılabilmektedir. A.B.D.’de süpermarketlerde satılan küçük boyutlu deterjan, İngiltere’de en büyük boyutlu deterjana karşılık gelebilir.

Ücret düzeyindeki değişiklikler de hem kişisel satış hem de satış çabalarının diğer türleri arasındaki tercihleri etkiler.

Ülkelerin gelişme düzeyleri ve standardizasyon uygulamaları arasında çeşitli bağlantılar kurulmuştur. Bazı akademisyenler az gelişmiş ülkelerin beğenilerine ve isteklerine, ürünlerin adaptasyonunu savunmuşlardır<sup>41</sup>. Az gelişmiş ülkelerin insanların gelir düzeyleri, eğitim düzeyleri, alışkanlıkları ve hayat standartlarının diğer gelişmiş ve gelişmekte olan ülke insanlarınkinden farklı oluşu, standardizasyonu zorlaştırabilir. Kentleşme ise standardizasyon için olumlu bir unsurdur. Genellikle çok uluslu işletmeler ürünlerini az gelişmiş ülkelerin en büyük şehirlerine sunarlar. Bu şehir alanlarında modern ürünler, refah düzeyi yüksek kent sakinlerine kolaylıkla uyar fakat, kent tüketicileri, toplam nüfusun %20’sinden daha azı olarak hesaplanır.

Ülkeler arasında politik, yasal ve ekonomik benzerlikler olmasının, standardizasyonu kolaylaştırdığı birçok araştırma tarafından ortaya konmuştur.

### **3-Sosyo-Kültürel Farklılıklar**

Ülkeler arasındaki sosyal ve kültürel farklılıkların ürün, dağıtım, fiyatlama ve tutundurma etkinliklerine yönelik kararlar ve stratejiler üzerinde büyük etkisi vardır. Yapılan araştırmalar ülkeler arasındaki sosyo-kültürel benzerliklerin standardizasyonu kolaylaştırdığını göstermiştir. Eğitim düzeyleri, din ve dil farklılıkları, ahlaki normlar,

<sup>41</sup> John HILL ve Richard STILL, “Adapting Products to LDC Tastes“, *Harvard Business Review*, Vol.62, (March/April 1984), s.92.

gelenekler ve kentleşme sosyo-kültürel farklılıklardan bazılarıdır. Bu farklılıklar satınalma alışkanlıkları, yenilikleri benimseme ve kullanım, ülke imajı, yabancı mallara yönelik davranışlar, aile yapısı gibi pek çok konuya yansiyarak standardizasyon üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiler oluşturur.

#### a) Eğitim Düzeyi Farklılıkları

Eğitim düzeyi ve okuryazarlık oranı, üründen reklama kadar pek çok pazarlama karması unsurlarını etkiler. Eğitim düzeyinin yüksekliği ya da düşüklüğü ürünün benimsenmesini, satın alınmasını, kullanım kolaylığını ve yeni ürünlerin benimsenmesini, etkileyeceğinden global ölçekte standartlaştırılmış ürünler sunan işletmelerce dikkate alınır.

Çoğu işletme yöneticisi A.B.D. ve Batı Avrupa ülkelerinin oldukça benzer bir sosyo-kültürel yapıyı paylaştıklarını düşünme eğilimindedir. Ancak aksini savunan görüşler de sözkonusudur. 1988'de yapılan iş tatmini, beklentileri, iş değiştirme sıklıkları konulu bir araştırma, ve yine 1991'de yapılan bir başka araştırmada işgücü, eğitim düzeyi, hayat tarzı ve tutundurma etkinlikleri konusunda A.B.D. ve Batı Avrupa ülkeleri arasındaki karşılaştırmada oldukça büyük farklılıklar saptamışlardır<sup>42</sup>. Örneğin; A.B.D.'de çalışan evli kadınların yüzdesi Avrupa'dakinden daha büyüktür. Aynı şekilde işgücünün bir kısmını oluşturan lise ve kolej mezunlarının sayısı da farklılık arz etmektedir. Çalışan işgücü içindeki lise ve kolej mezunları yüzdesi A.B.D.'de Avrupa'dakinden daha yüksektir.

Pazarlama faaliyetlerinin uluslararası pazarlarda tamamiyle standartlaştırılması durumunda bazı sorunlarla karşılaşılabilir. Az gelişmiş ülkelerde daha düşük olan okuryazarlık oranı ve eğitim düzeyi, standart ürünün basılı medya aracılığıyla yapılması düşünülen reklamı için, sorun yaratabilecektir. Aynı şekilde etiketi ve ambalajında da sorunlarla karşılaşılabilir. Ürünün yeniliği, bu yeniliğe eğer o ülke halkı hazır değilse tepki görebilecektir. Standartlaştırılmış ürün endüstriyel bir ürünse kullanım kolaylığı ya da zorluğu sorunuyla karşılaşılabilir.

#### b) Kentleşme Farklılıkları

Kentleşme ve eğitim düzeyi arasında da bir bağlantı kurulabilir. Kentsel nüfus daha eğitilmiş ve daha ulaşılabilir bir noktadadır, ürün ve hizmetlerin oldukça sofistike alıcılarıdır, rekabetin yoğun olduğu mal ve hizmetler arasından tercih yapmaktan hoşlanırlar. İletişim medyası bu kentsel nüfus için daha etkili ve gelişmiştir. Kırsal nüfus ise daha düşük eğitim düzeyiyle, medyaya ürün ve hizmetler hakkında karar vermek için gerekli

<sup>42</sup> P.MICHAELS, s.23.

olan bilgi ihtiyacından dolayı bağlıdır. Kırsal kesimde ürün ve hizmete yönelik bilgiler genellikle kulaktan kulağa iletişimle yayılmaktadır<sup>43</sup>.

#### c) Dinsel Farklılıklar

Dinsel farklılıklar ve yaratabileceği olası baskılar da standardizasyon kararını etkileyebilir. Bu etkiler endüstriyel ürünlerden ziyade dayanıksız tüketim ürünlerinde daha yoğun hissedilir. Özellikle İslam ülkelerinde yiyecek ve et ithalatında dinsel sınırlamalar sözkonusudur (Yahudiler ve Müslümanlarca domuz etinin, Hintlilerce de inek etinin yenilmemesi gibi). Yiyeceklerde domuz yağı bulunmaması veya ithal edilecek etlerde hayvan kesiminin dini kurallara göre yapılmasına yönelik bazı düzenlemeler vardır (Örneğin; Hayvan kesiminin dini kurallara göre yapıldığını belgeleyen ve yerel müftülüklerce düzenlenen “helal belgesi” dinsel sınırlamaların getirdiği yasal düzenlemelerden biridir).

Ürünün yanısıra dinsel farklılıklardan etkilenen bir başka alan da, reklam ve diğer tutundurma etkinlikleridir. Dinsel farklılıklar, ahlaki normlar ve geleneklerle bütünleşerek, bir baskı unsuru oluşturabilir. Örneğin; birkaç yıl önce bir Amerikan firması, kendi ülkelerinde yaygın olan Christmas satış kampanyalarından birini Almanya’da başlattığında, mahkemeler tarafından bu gibi dini bir kutlamayı Amerika’daki gibi maddiyatçı bir olaya çevirdiği için, para cezasına çarptırılmıştır<sup>44</sup>. Sadece İslam ülkelerinde değil, tutucu çevrelerde de kadının ve cinselliğin ön planda olduğu reklamlar, tepki çekebilir ve bu şekilde standartlaştırılmış bir reklam kampanyasının kullanımını engelleyebilir.

#### d) Davranış ve Tutumlardaki Farklılıklar

Değişikliklere karşı davranış ve tutumlar bir toplumun sosyo-kültürel faktörlerindedir. Standardizasyonu da etkileyen bu faktörler modern ve dinamik bir toplumda geliştirilen bir pazarlama stratejisinin, oldukça gelenekçi bir pazarda tüketiciler tarafından kabul edilmemesine neden olabilir. Sadece İslam ülkelerinde değil, Amerikan toplumunun kabul ettiği radikal öğelere karşı direnç gösteren, değişiklikleri oldukça yavaş kabullenen gelenekçi ve muhafazakar toplumlara bir örnek olarak Avrupa da gösterilebilir. Ulusal sınırların ötesine ulaşan bir kampanya, tercih yapısını değiştirmek için etkili olabilir mi? Tercihleri kaydırma-değiştirme kadar, değer yargılarını etkileyebilmek, üstesinden gelinmeyecek mücadeleler değildir. Honda, 1960’larda Amerika ve Avrupa’da motorsiklet ve motorsikletçilere karşı olan yargıları değiştirmeyi başarmış, kendi ürünleri için bir tercih oluşturabilmiştir. Aynı şekilde Vick-Pharma, pek çok ülkede su ve sabunun yerini,

<sup>43</sup> Brian TOYNE ve Peter WALTERS, *Global Marketing Management: A Strategic Perspective*, (Needham Massachusetts: Allyn and Bacon 1989), s.148.

<sup>44</sup> P.MICHAELS, s.28.

temizleme losyonlarının almasını başarmıştır<sup>45</sup>.

Toplumların yabancı ürünlere yönelik davranışları da standardizasyon için sınırlayıcı ya da kolaylaştırıcı bir unsur olabilir. Bu davranışlar, milliyetçiliğin ya da ürünü üreten yabancı ülkenin imajının etkisinde kalmaktadır. "Made in U.S.A" ibaresi, ürünlerin her zaman uluslararası sınırları başarıyla aşmasına yardımcı olmayabilir. Örneğin; elektrikli ev aletleri üreten bir Amerikan işletmesi olan Princess Houseware'in Almanya pazarında uğradığı başarısızlık nedenleri araştırıldığında, Almanlar'ın Amerika'da yapılan bu tür ürünleri güvenilir bulmadığı sonucuna ulaşılmıştır<sup>46</sup>. Ülkemizde ise yabancı mallara yönelik imajın "daha kaliteli ve güvenilir" olduğu düşüncesiyle daha olumlu olduğu söylenebilir.

T.Levitt, kültürel tercihler, ulusal zevkler ve standartları geçmişin izleri olarak nitelendirir ve bu miraslardan bazılarının yok olurken, bazılarının sürerek global tercihlerin akışında genişlediğini söylemekte ve etnik pazarları örnek olarak göstermektedir; Çin yemekleri, pizza, country ve western müzik, caz her yerdedir.

#### e) Kültür ve İletişim Açısından Farklılıklar

Kültürel çevrenin önemli rol oynadığı alanlardan biri de iletişimdir. Kanada, Türkiye ve Britanya'nın kullandığı iletişim tekniklerinin kıyaslandığı bir araştırmada, seçilen stratejinin ekonomik gelişme ve medya harcamaları ve self-servis perakendecilik gibi diğer çevresel değişkenlerden etkilediğini ortaya koymuştur<sup>47</sup>. Örneğin Türkiye'de en önemli iletişim şeklinin kulaktan-kulağa iletişim ile kişisel satış ve ikna için çok az teknik bilgi veren radyo ve gazete olduğu bu araştırmanın bir sonucu olarak bulunmuştur. Oysa ki daha gelişmiş ülkelerde tam tersi bir şekilde, yazılı ve teknik bilgilerin ikna amacıyla kullanıldığı yazılı basın ve TV ön plandadır.

Reklam zamanlaması konusunda da benzer farklılıklar sözkonusudur. Avrupa'da bir haber programının reklam için kesildiği çok ender görülürken, Amerikan televizyonlarında reklam oldukça önemli bir önceliğe sahiptir. Avrupa'da reklamlar televizyon programının ya da haberlerin başında ve sonunda gösterilir<sup>48</sup>. Bu farklılıklar kültürel tercihlerdeki farklılığa da bir örnek oluşturabilir.

<sup>45</sup> R.BUZZELL, s.112.

<sup>46</sup> R.KREUTZER, s.23.

<sup>47</sup> Sak ONKVISIT ve John J.SHAW, "Standardized International Advertising: A Review and Critical Evaluation of the Theoretical and Empirical Evidence", *Columbia Journal of World Business*, Vol.22, No.3, (Fall-Winter 1987), s.47.

<sup>48</sup> P.MICHAELS, s.24.

Kültür pazarın her yönünü etkiler. İnsanların satın aldıkları ürünler, değer verdikleri nitelikleri, görüşleri, ilkeleri kültürün şekillendirdiği faktörlerdir. Farkına varmanın farklı düzeyleri, bilgilenme, alışkanlık gibi tüketici davranışlarını etkileyen unsurlar nedeniyle, ürünler veya markalara yönelik farklı davranışlar gösterilebilir<sup>49</sup>. Ülkelerin bir ürününün içeriğini, şeklini, ambalajını, rengini ve markasını değerlendirmesi, farklı farklıdır. Bir dilde güzel bir anlam içeren bir marka başka bir dilde tam tersi anlam taşıyabilir.

Yapılan çoğu araştırma genellikle kültürel sınırlaması olmayan ürünlerin daha kolay standartlaştırılabileceğini göstermektedir. Marka adlarında, dayanıksız tüketim ürünlerinin paketlenmesinde ve fiziksel özelliklerinde standardizasyonun yüksek bir derecede olabileceği de bir başka araştırma sonucudur<sup>50</sup>. Az gelişmiş ülkelerde faaliyet gösteren çok uluslu işletmelere yönelik bir çalışmada da, yiyecek ve diğer dayanıksız tüketim ürünlerinin pazardaki başarıları için, yerel tercihlere adaptasyonun gerekli olduğu sonucuna ulaşılmıştır<sup>51</sup>. Yapılan bir başka çalışmada Nestle'nin çorbaları ve dondurulmuş yiyecekleri gibi evde kullanılan tüketim mallarının, otomobil ve kredi kartı gibi dışarıda kullanılan ürünlerden daha çok kültürel yapıdan etkilendiği, endüstriyel malların ise kültürel yapıdan fazla etkilenmediği sonucuna ulaşılmıştır. (Örneğin; kişisel bilgisayarlar gibi ürünler dünya çapında ortak bir teknolojik dili paylaşan, performans faydasını esas alarak pazarlanırlar)<sup>52</sup>. Aynı çalışmada yaşanan deneyimler ve gözlemler sonucu ürünlerin kültürel normları kökleşmemiş genç insanlarca, farklı ülkelere seyahat eden kişilerce kullanılmasıyla daha az kültürel sınırlı olacağı ulaşılan bir diğer sonuçtur. Buna ek olarak bir üreticinin kültürel sınırlı bir ürünün yeni bir versiyonunu geliştirmesi ve oldukça iyi bir performans faydası yaratmasının, dünya çapında bir standardizasyonu sunmasını kolaylaştıracağı ileri sürülerek, Procter&Gamble'ın kağıt çocuk bezi Pampers'ı (kültürel sınırlı ürün olarak değerlendirmesine rağmen) global bir marka olarak geliştirmesi ve başarılı olması örnek olarak gösterilmiştir.

İnsanların istekleri her ne kadar homojenleşmiş ve işletmeler pazarları global bir ölçekle değerlendirmeye yönelmişse de, kültürel sınırlamalar hala etkilerini hissettirmektedirler. Genelde A.B.D., İngiltere, Kanada ve Batı Avrupa pazarlarının ekonomik, politik, sosyal ve kültürel olarak farklılıklardan çok, benzerlikler gösterdikleri ve bu benzerliklerin de standardizasyonu kolaylaştırabileceği umulmaktadır.

---

<sup>49</sup> S.JAIN, s.37.

<sup>50</sup> U.WIECHMANN, s.7,16.

<sup>51</sup> S.HILL ve S.STILL, s.95.

<sup>52</sup> J.A. QUELCH ve E.J.HOFF, s.60.

#### 4-Coğrafik Farklılıklar

Ülkelerin içinde buldukları coğrafik alanlar ya da diğer bir ifadeyle fiziksel çevreler farklıdır. Çoğu akademisyene göre uluslararası pazarlar arasındaki en değişmez farklılık, fiziksel çevreden kaynaklanmaktadır. İklim, topografya, kaynakların tedariki bu fiziksel çevrelerin unsurlarıdır. İklim, ürünlerin ısıya ve neme olan duyarlılıkları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. İklimden etkilenen ürünlerde değişiklik yapma tropikal ve arktik pazarlar için daha da önemlidir<sup>53</sup>. A.B.D.'de dahi , arabalar, kuzey-doğu pazarlarında standart bir parça olarak ısıtıcıya sahip olma gerekliliğindedir. Halbuki güney-doğu pazarlarında ise, air-condition'a sahiptirler. Aynı şekilde Alaska'daki sondaj aletiyle, sahradaki farklılık arzedecektir. Taşıma araçları, lastikler yol ve trafik koşullarının etkisiyle ürün değişikliği gerektirebilir. Lastiklerin teknik özellikleri, otomobillerin klimalı olup olmaması gibi düzenlemeler, fiziksel özellikler gereğidir. Coğrafik özellikler ürünün sadece teknik özelliklerini değil, ambalajlanmasını, dağıtım kanalı şeklini, reklam ve satış çabalarını da etkiler. Isı ve nem farklılıkları ürünün korunabilirliğini zorlaştırabilir. Elektrikli aletler ve birçok paketlenmiş tüketim ürünleri (örneğin; dondurulmuş yiyecekler) sıcak ve nemli iklimlerde özel koruyucu önlem ve düzenlemeleri gerektirebilir. Örneğin; Hindistan ve Gana'da temmuz ayında metrekaareye düşen yağmur miktarı oldukça farklıdır. Vietnam'daki Amerikan askeri birliklerinin, Vietnam'ın belirli bölgelerinde, yılın belirli zamanlarındaki aşırı tozlu ve kuru hava koşulları nedeniyle sorunlarla karşılaşmaları, taşıma araçlarında işletmelerin ekstra düzenlemelere gitmeleri gerektiği sonucunu ortaya çıkarmıştır<sup>54</sup>.

İklim, pazarın yapısını da etkileyebilir. Bilimsel olarak yeterince ispatlanamamasına rağmen, az gelişmiş ülkeler tropikal veya subtropikal iklimsel özelliklere sahiptir. Tropikal iklimlere sahip ülkelerde genellikle kişi başına düşen gelir daha düşük, tarıma dayalı bir ekonomi ve yüksek nüfus oranları gibi tipik özellikler bulunur. Pazarlama yöneticileri bu iklimsel farklılıkların ve bu farklılıkların, gerek tüketici ve gerekse çalışanlar olarak insanlar üzerindeki etkilerini dikkate almalıdırlar.

Yapılan çeşitli araştırmalar, coğrafik yapı ve hedef pazarın dağılım şeklinin dağıtım kanalları seçimini, dolayısıyla standardizasyon derecesini etkileyebileceğini göstermektedir<sup>55</sup>, Coğrafik olarak yoğunlaşma gösteren bir tüketici bölgesi (örneğin; kentsel alandaki tüketiciler), daha dağınık-yayılmış bir tüketici bölgesine göre

<sup>53</sup> V.TERPSTRA ve R.SARATHY, s.77.

<sup>54</sup> A.g.e., s.78.

<sup>55</sup> Imad B.BAALBAKI ve Naresh K.MALHOTRA, "Marketing Management Bases for International Market Segmentation: An Alternate Look at the Standardization/Customization Debate", *International Marketing Review*, Vol.10, No.1, (1993), s.37.

(örneğin; kırsal alandaki tüketiciler) genellikle daha az aracıya gerek duyar. Pazarların dağılımı, türü, sayısı, belirli ürünler (örneğin; dondurulmuş yiyecekler) ve bu ürünlerin pazarlanabilir özelliklerini(paketleme ölçüleri, özellikleri, koruyuculuğu gibi) etkiler<sup>56</sup>.

Ülkeler arasında görülen coğrafik benzerlikler, diğer benzerliklerde olduğu gibi standardizasyonu kolaylaştıracak bir zemin hazırlar. Benzerlikler coğrafik yakınlıkla beraberse, standardizasyon daha uygulanabilir düzeydedir.

## **5-Endüstri Koşulları ve Global Pazar Bölümlerinin Varolması Zorunluluğu**

### **a)Endüstri Koşulları**

Çeşitli pazarlardaki farklı endüstri koşulları, ürün yaşam evreleri ve rekabetin şiddeti itibariyle karşılaştırılabilir. Ürünler, farklı ülkelerde farklı yaşam evrelerinde bulunabilirler. Örneğin elektrikli diş fırçaları ve çamaşır kurutma makinaları bir ülkede yaygın kullanılırken, bir başka ülkede bu ürünler giriş aşamasında bulunabilir ya da henüz o pazarda bilinmeyebilir. Bu farklılıklar ise farklı pazarlama stratejilerini gerektirecektir. Çünkü giriş aşamasında uygulanan bir stratejiyle (örneğin yüksek fiyatlama) düşüş aşamasında uygulanan aynı olmayacaktır.

Bir diğer önemli endüstri koşulu da her pazardaki rekabetin şiddetidir. Ürünlerde, fiyatlarda, tutundurma ve dağıtım etkinliklerinde rakiplerle belirgin farklılıklar karşısında işletmeler stratejilerinde değişiklik yapma gereği hissedebilirler. Ancak rekabet uluslararası bir alanda gerçekleşiyorsa, ülkeler değil, sektörler gözönüne alınmalıdır. Çünkü bir işletme dünya çapındaki rekabeti ait olduğu sektördeki işletmelerle yapmaktadır. Bu nedenle globalleşme endüstriler itibariyle düşünülmelidir<sup>57</sup>. Endüstriyel rekabet, M.Porter'in endüstriyel rekabet modeli ve değer zinciri kavramıyla açıklanabilir.

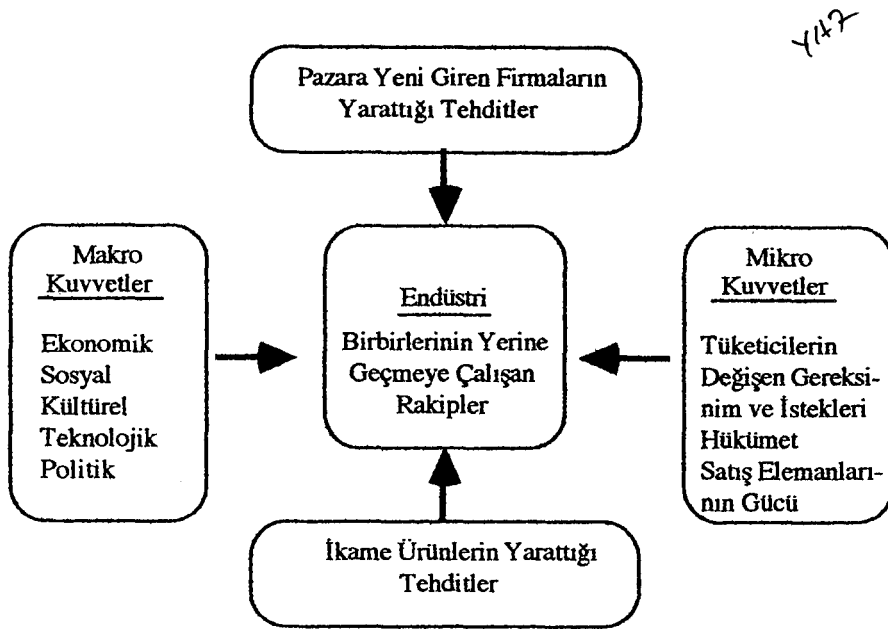
Bu modelde endüstriyel analiz için bir endüstrinin beş ana yapısal özelliği kârlılık ve rekabet açısından incelenmektedir.

M. Porter'in modeli Şekil 1'de görüldüğü gibi endüstriyel rekabeti bir sistem yaklaşımı içinde ele almıştır. Bir endüstride rekabeti etkileyen dört kuvvet sözkonusudur. Bu kuvvetlerden biri olan endüstriye yeni girişler; pazar payı ve pazarda güçlü bir konum kazanma isteği ile tüketici gereksinimlerine daha iyi karşılık vermek için yeni yaklaşımları gerektirir.

<sup>56</sup> Y.WIND ve S.DOUGLAS, "International Market Segmentation", *European Journal of Marketing*, Vol.6, No.1, (Spring 1972), s.17-25.

<sup>57</sup> Michael PORTER, "Changing Patterns of International Competition", s.10.

Şekil: 1. Endüstriyel Rekabet Modeli



**Kaynak:**Selime SEZGİN, **Global Pazarlama (1) Yönetim Esasları**, İletişim Yayınları, Cep Üniversitesi 60, (İstanbul 1992), s.149-162.

Endüstriye yeni işletmelerin girişlerinde, mevcut işletmeler yeni giren işletme için bir tehdit unsuru olabileceği gibi, yeni giren işletme de mevcut işletmeler için tehdit unsuru oluşturabilir. Her iki durumda da işletmelerin sahip olduğu üstünlük ya da farklılaşma yaratan faktörler (örneğin; işletmenin imajı, sahip olduğu maliyet avantajı ya da üretimden arge'ye değin pek çok faaliyetin finansmanı için güçlü bir sermaye yapısı gibi) endüstriye girişlerde avantaj yaratır. Bununla birlikte dağıtım kanalları uygun olmayabilir, giriş maliyeti yeni kanallar yaratma gerekliliğinden dolayı artabilir. Yasal düzenlemeler de aynı şekilde olumsuz sonuçlar yaratabilir.

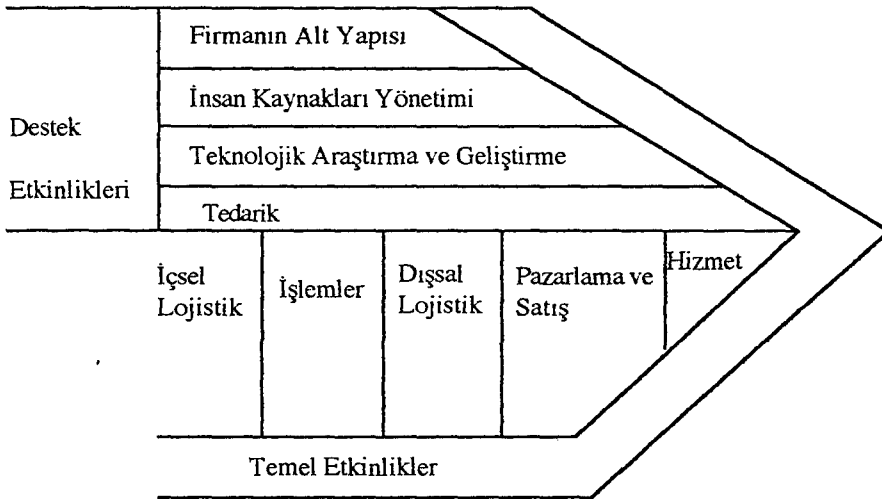
İkame malların pazarın istek ve gereksinimlerine ne düzeyde karşılık verdiği de endüstriyel rekabeti etkiler. Ürünlerin işlevsel benzerlikleri nedeniyle bazı farklılaştırmalara (örneğin psikolojik farklılaştırmaya) gidilebilir. Ya da teknolojik gelişmelerden istifade edilebilir (örneğin; uzun mesafe gemilerinin yerine uçakların kullanımı veya üretimi yeniden gözden geçirerek teknolojik gelişmelerden faydalanmak suretiyle üstünlük sağlamak gibi).

Porter modelini A.B.D. kot giyim sektöründe uygulamıştır. 1970'lerde bu sektörde Levi Strauss ve Blue Bell dışındaki pek çok işletme oldukça düşük kâr elde etmişti. Endüstriye giriş engellerinin çok az olması nedeniyle, rakip olarak pek çok küçük işletme sektöre girmişti. Bu sırada Jordache adlı bir işletme sektöre girerek, reklama ağırlık veren,

model tasarımında yeni bir tarz uygulayan bir çizgi izlemiştir. Bu sayede ürünleri için güçlü bir tüketici tercihi yaratarak, fiyat belirleme gibi rakiplerine karşı bir üstünlük elde etmiştir. Jordache'in geliştirdiği strateji endüstriyi çevreleyen yapısal güçlerin birçoğunu kendine zararsız hale getirerek kendisine rekabet avantajı sağlamıştır<sup>58</sup>.

Herhangi bir durumda rekabet avantajı olanaklarını belirlemek, bunun ulusal ya da uluslararası düzeyde gerçekleşip gerçekleşmeyeceğini kestirmek için, firmanın bütünleşik bir yaklaşımı benimsemesi gerekir ki Porter bu yaklaşımı Şekil 2'de görüldüğü gibi "Değer Zinciri" ile ifade etmektedir. Her firma bulunduğu sektörde gerçekleştirilen ayrı faaliyetlerin oluşturduğu bir toplamdır, birikimdir. Bu da "Değer Etkinlikleri" olarak nitelendirilir. Bu etkinlikler gerek teknolojik olarak, gerekse fiziksel olarak sektörden sektöre, işletmeden işletmeye farklılaşabilmektedir. Şekil 2'de değer zinciri etkinlikleri gösterilmektedir.

Şekil: 2. Değer Zinciri



**Kaynak:** Michael PORTER, "Competition in Global Industries: A Conceptual Framework", **Competition In Global Industries**, (Ed. M.Porter), (Boston: Harvard Business School Press 1986), s.19.

Şekilde görüldüğü gibi etkinlikler iki kategoriye ayrılmıştır. Alt kısımda görülen temel (birincil) etkinlikler; ürün ve hizmetlerin fiziksel olarak yaratılması, satışı ve satış sonrası hizmetleri içerir. Destek etkinlikleri ise; temel etkinliklerin sürekliliğinin sağlanması için gerçekleştirilen etkinliklerdir. Faaliyetler tüm endüstrilerde mevcut olmakla birlikte, rekabet avantajı açısından çeşitli endüstrilerde önem dereceleri de farklı farklıdır.

Bir işletmenin değer zincirindeki etkinlikleri arasında bağlantılar vardır. Bir etkinliğin gerçekleştirilme şekli, diğer etkinliklerin maliyetini ve verimliliğini etkiler. Çünkü

<sup>58</sup> Nuran ŞENOCAK, "Global Rekabet Stratejisi ve Türkiye", **Verimlilik Dergisi**, (1991/4), s.18.

etkinliklerin ilişkisi sadece işletmenin içsel çevresiyle sınırlı değil, tedarikçiler, kanal üyesi araçlar ve nihai alıcılar gibi dışsal çevresiyle de ilgilidir.

İşletmelerin uluslararası düzeyde nasıl rekabet edeceği, işletmenin etkinliğini dünya çapında nasıl gerçekleştirdiğine bağlıdır. Bu nedenle M.Porter uluslararası rekabet stratejisini, bir firmanın uluslararası düzeyde rekabet etmenin iki temel boyutuyla açıklamaktadır.

Bunlardan ilki firmanın dünya çapındaki etkinliklerini gerçekleştirme şekli ile ilgilidir ve konfigürasyon olarak tanımlanmaktadır. İkincisi ise farklı ülkelerde gerçekleştirilen etkinliklerin birbiriyle olan etkileşimlerini içermektedir ve “koordinasyon” olarak tanımlanmaktadır.

Etkinlikleri gerçekleştirme şekli olan konfigürasyonda firma, bir etkinliği belirli bir ülkede gerçekleştirme ve buradan tüm dünya pazarlarına hizmet sunma olan “konsantrasyon” dan, her bir ülkede etkinliği gerçekleştirme olan “yayılma”ya değin uzanan seçeneklerle karşılaşır. Firma bazı etkinlikleri (örneğin; Ar-Ge, montaj, üretim gibi) birkaç ülkede yoğunlaştırırken, fiziksel dağıtım, pazarlama ve satış, hizmet gibi diğer etkinliklerini tüm ülkelere yayabilir, dağıtabilir.

Farklı ülkelerde gerçekleştirilen etkinliklerin birbirleriyle olan etkileşimlerini içeren ve “koordinasyon” olarak tanımlanan ikinci rekabet boyutunda da firma birçok seçenekle karşı karşıyadır. Örneğin; üç ülkedeki fabrikalarında üretimi gerçekleştiren bir işletme, farklı üretim adımları, farklı parçalar v.b. gibi konularda her bir fabrikaya tam otonomlukla etkinlik gösterme yetkisi verebilir. Ya da aynı bilgi sistemi, aynı üretim süreçleri v.b.’nden yararlanmak suretiyle fabrikaları sıkı bir şekilde koordine edebilir. Bu etkinlikte koordinasyona yönelik seçenekler, konfigürasyon seçeneklerinden çok daha fazladır.

En temel global strateji; bir ya da birkaç ülkede mümkün olduğunca çok etkinlikte yoğunlaşarak, ulusal tabandan dünyaya hizmet etmek ve standardizasyon doğrultusunda bu etkinlikleri koordine etmektir. Bu strateji 1960 ve 1970’li yıllarda Toyota gibi çoğu Japon işletmelerince benimsenmiştir. Yine Xerox gibi firmalar ar-ge etkinliklerini son yıllara değin A.B.D.’de yoğunlaştırmış,fakat bazı nedenlerden dolayı ortak yatırımlara yönelerek etkinliklerini yaymışlardır. Xerox, pazarlama yaklaşımı ve hizmet sunma etkinliklerini dünya çapında standartlaştırmıştır<sup>59</sup>. Yıllarca üretim olanaklarını ve hatta marka adını dahi farklılaştırarak ülke merkezli bir uluslararası strateji benimseyen Toyota, şimdi “düşük maliyetli üretici” imajını oluşturmak için global bir strateji kullanırken, Ford sadece bölgesel koordinasyonu uygun görmüştür. M.Porter bir firmanın uluslararası rekabet stratejisi seçiminin, değer zinciri doğrultusunda global konfigürasyon/koordinasyondan sağlayacağı

<sup>59</sup> M.PORTER, s.27.

rekabet avantajına bağlı olduğunu belirtmektedir. Bu durumda bir firma bazı etkinliklerini standartlaştırırken (konsantrasyon) bazı etkinliklerin de adaptasyona (yayıma) gidilebilir. Porter etkinlikleri gerçekleştirme şekline bağlı olarak, bir işletmenin faaliyet gösterdiği sektörde başarıya ulaşılabilmesini maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklaşma şeklinde üç rekabet stratejisine dayandırır. Maliyet liderliği üründe standardizasyona, işletmelerin ölçek ekonomilerine ulaşmasına bağlıdır. Bu doğrultuda işletme rakiplerine oranla maliyetlerini daha düşük düzeyde gerçekleştirerek bunu fiyata yansıtarak avantaj kazanabilecektir.

Özet olarak Porter'in rekabet modeli ve değer zinciri, uluslararası ürün programlarının daha fazla biçimdeşliğiyle gerçekleştirilen potansiyel rekabet avantajlarını değerlendirmek için faydalı bir çerçeve sağlar. Ürün biçimdeşliği sayesinde ölçek ekonomileri fırsatlarının gözönünde tutulması ve değer zinciri etkinliklerinin koordinasyonu sağlanabilir<sup>60</sup>.

Dünya pazarlarındaki rekabet uygulamaları global firmaları rekabeti karşılamak için, ürünlerin adaptasyonuna yönlendirebilmektedir. Daha güçlü rekabet, özellikle de faaliyet gösterilen ülkede oluşan yerel rekabetin gücü, işletmeleri ürünlerde adaptasyona zorlayabilir<sup>61</sup>.

İşletmelerin başarısı bir yerde, endüstrinin rekabet yapısını içeren objektif bir durum analizinin yapılmasına bağlıdır. Bir endüstrinin rekabet yapısı yanısıra endüstrinin globalleşme potansiyeli bazı faktörler bağlamında incelenebilir. Bu faktörler globalleşmeyi yönlendiren dışsal faktörler olarak tanımlanmaktadır.

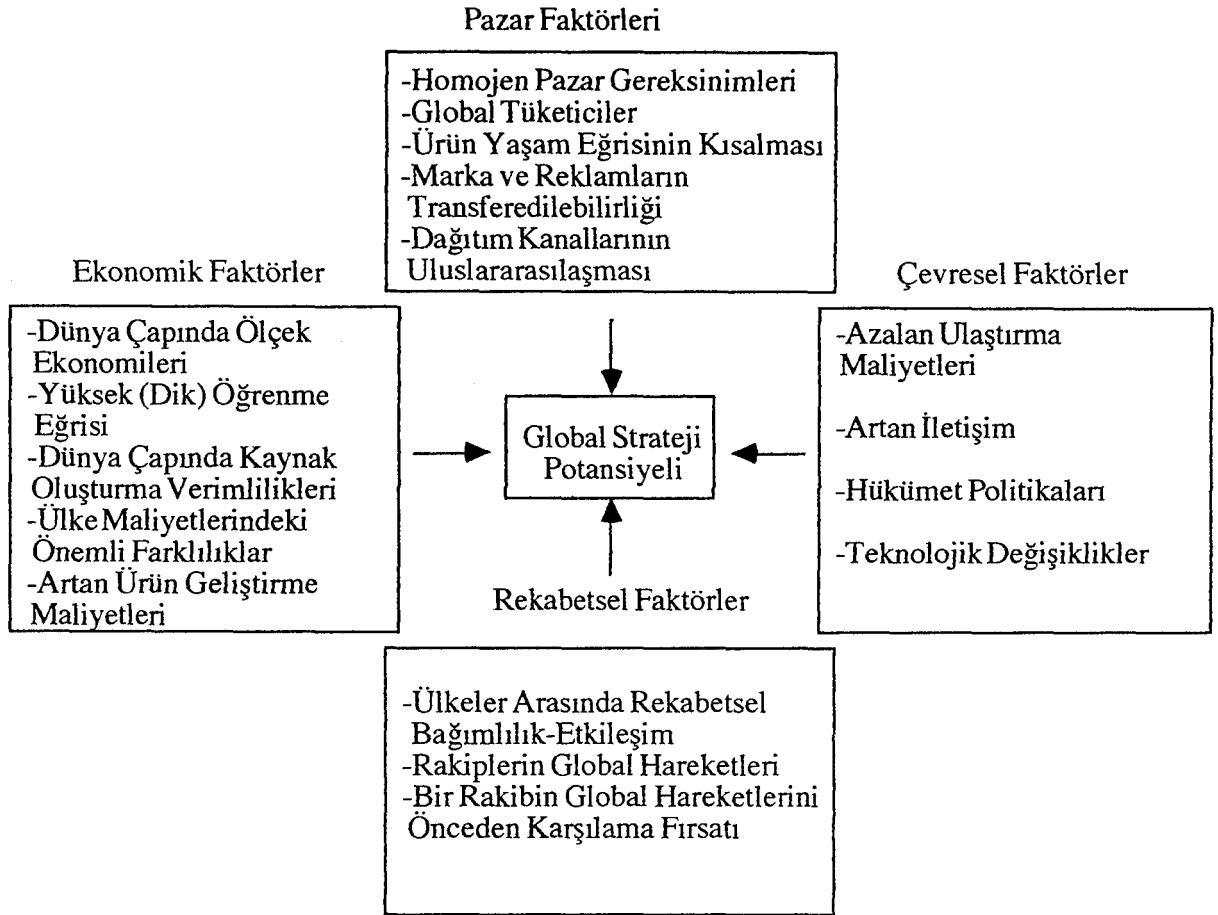
Bir endüstrinin globalleşme potansiyeli pazar, ekonomik, çevresel ve rekabetsel faktörlerce yönlendirilir. Pazar koşulları global bir ürüne karşı tüketicilerin kabulünü belirler. Olgunlaşan pazarlar, ülkeler arasında kalite ve güvenilirlik gibi benzer talep eğilimleri, kısalan ürün yaşam dönemleri ve dünya çapında imaj oluşturmayı kapsayan pazar güçleri endüstrileri globalleşmeye doğru yönlendirmektedir.

---

<sup>60</sup> P.WALTERS ve B.TOYNE, s.38.

<sup>61</sup> P.J.HOVELS ve P.G. WALTERS, "International Marketing Presentations:Some Options", **European Journal of Marketing**, Vol.6, No.2, (Summer 1972), s.69.

Şekil:3. Globalleşmede Endüstri Potansiyelinin Dışsal Yönlendiricileri



**Kaynak:**George YIP, Pierre M. LOEWE ve M.Y. YOSHINO, “How to Take your Company to the Global Market”, **Columbia Journal of World Business**, Vol.23, No.4, (Winter 1988), s.40. †

Ekonomik faktörler maliyet avantajı getirebilecek global bir strateji geliştirmekle ilgilidir. Otomobil endüstrisinde ölçek ekonomileri, özellikle motor ve transmisyonlar (nakil cihazı) üzerinde oldukça önemlidir. Bazı ülke pazarları bu ölçek ekonomilerinden büyük kazançlar elde etmek için yeterli hacmi sağlarlar. Benzer şekilde çoğu otomobil üreticileri dünya çapında kaynak oluşturma yönünde hareket etmektedirler. Öğrenme eğrisi herhangi bir ürünün üretilen bir biriminin işçilik veya maliyetinin ürünün toplam üretim miktarıyla karşılaştırılmasıyla elde edilen çizgidir. Öğrenme kavramı işletmenin üretim veya satışının artmasıyla elde ettiği tecrübeler dolayısıyla maliyetlerdeki azalmalardır. 1960’larda bir ürünü üretme tecrübesi iki katına çıktığında, üretim maliyetinin belli bir oranda azaldığı belirlenmiştir<sup>62</sup>. Ancak öğrenme etkisinin aynı ürünün üretiminde yeni teknolojilerin geliştirilmesiyle azaldığı veya tamamen ortadan kalkacağı da varsayımı da eğrideki dikleşme ile ilişkilendirilebilir.

<sup>62</sup> Ömer DİNÇER, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 3.B., (İstanbul: İz Yayıncılık, 1994), s.295.

Çevresel faktörler, globalleşmeyi desteklemek için gerekli altyapının olup olmamasıyla ilgilidir. Taşımacılık maliyetlerinde azalma, iletişimin artması, yasal düzenlemelerde benzerliklerin, ortak noktaların artması ve yeni hammaddeler, elektronik aletler v.b. ile teknolojik gelişmeler globalleşmeye zemin hazırlamaktadır.

İşletmeler arasında artan bütünleşme ve işbirliği girişimleri ise işletmeleri global bir yönelim izlemeye zorlamaktadır.

Bir endüstrinin rekabet yapısıyla ilgili olarak rakiplerin gücü, sayısı, pazar payı, büyüme oranı, firmaların finansal ve insan yönlü kaynakları değerlendirilmelidir. Bir endüstride rekabet eden işletmelerin sayısını ve rekabetteki gücünü belirlemek, yakından ilgili, gerçek rakiplerin değerlendirilmesi açısından önem taşır. Bu rakipler hem ulusal hem de uluslararası işletmeler olabileceği gibi markalar da olabilir. Aynı tüketici ihtiyaçlarına karşılık veren malları veya hizmetleri pazarlayanlar da ilgili rakipler olabilir. Geniş bir bakış açısıyla, Pepsi Cola'nın Fransa'da şarap firmalarına, Almanya'da da bira firmalarına karşı rekabet etmesi olasıdır.

Rekabet yapısını tanımlayıp, rakipleri belirledikten sonra analizde tanımlanan rakiplerin pazar payı, büyüme oranı, teknolojik, finansal, insansal v.b. kaynakları üzerinde durulmalıdır. Ayrıca endüstrideki aracı kurumların, tedarikçilerin, işgücünün yapısı ve rakiplerle bağlantıları gibi konularda dikkate alınmalıdır.

#### b) Global Pazar Bölümleri

Uluslararası rekabetin kazandığı global boyut, global pazar bölümlerinin varlığından kaynaklanmaktadır. Global Pazar Bölümleme, spesifik pazar bölümlerini tanımlama sürecidir. Bu spesifik bölümler, homojen özellikleriyle benzer satınalma davranışı gösterebilecek potansiyel tüketicilerin yer aldığı bireysel tüketici gruplarında ya da bu tüketicilere göre tanımlanan ülke gruplarında yer alabilir<sup>63</sup>. Uluslararası pazarlarda rekabet eden işletmeler için bu bölümleri tanımlamak ve tüketicilerin ortak ihtiyaç ve isteklerini karşılayacak pazarlama programlarıyla bu bölümlere ulaşmak kültürel farklılıkları anlamayı da gerektirir. Dolayısıyla global pazar bölümlemede başarı, global pazarları değerlendirmede hem benzerlikleri hem de farklılıkları esas alan bir bakış açısına dayanır. Global pazar bölümleri endüstriyel veya dayanıklı tüketim ürünleri pazarının birçoğu için tanımlanabilir. Tüketim ürünleri pazarında bu bölümler genellikle "elit tüketiciler"le tanımlanmaktadır. Bu tüketicilere yönelik ürünler ise lüks ve statü sembolü ürünler olarak nitelendirilmektedir.

<sup>63</sup> Salah S.HASSAN ve Lea Prevel KATSANIS, "Identification of Global Consumer Segments: A Behavioral Fromework", *Journal of International Consumer Marketing*, Vol.3, No.2, (1991), s.17.

Mercedes Benz gibi dayanıklı global tüketim ürünleri statü sembolü olarak tanımlanırken, Perrier gibi dayanıksız global tüketim ürünleri ise, bir maden suyu olarak prestij imajıyla tanımlanmaktadır<sup>64</sup>. Bir diğer global tüketici bölümü ise genç kesim olarak ifade edebileceğimiz, ülkeye bakılmaksızın benzer özellikleri, beğenileri olan “Teenagers”dır. Bu global pazar bölümünün evrensel ihtiyaç ve isteklerini karşılamayı amaçlayan Benetton, Swatch International, Sony, Pepsi ve Gillette global firmalara örnek verilebilir<sup>65</sup>. Ancak çoğu ülkelerde bilgisayarlar, stereo cihazları, teypler ve motorsikletler gibi ürünler için benzer ihtiyaç ve istekleri paylaşan tüketici bölümleri de söz konusudur<sup>66</sup>. Endüstriyel pazarlarda ise ortak ihtiyaç ve istekleri paylaşan pazar bölümleri çok daha belirgindir.

Potansiyel bir global pazar bölümünün varlığı, standardizasyon stratejisi için işletmeyi güdüleyici bir faktör olmakla birlikte, böyle bir stratejinin uygulanabilirliğinin pazar bölümünün ekonomik potansiyeline, global marka için bölümün tercih gücüne ve işletmenin bu bölüme etkin bir biçimde ulaşma yeteneğine de bağlı olduğuna dikkat edilmelidir.

#### **6-Kaynak (Girdi) Pazarlarının Özelliklerinden Oluşabilecek Zorluklar**

Standardizasyon stratejisini uygulamada bir diğer zorlukta işletmenin girdi pazarlarından kaynaklanmaktadır. İşgücü, yönetsel kadro ve diğer kaynaklar kadar hammaddelerin maliyeti ve uygunluğu, sadece girdilere ilişkin kararları değil, ürün tasarımı gibi pazarlama stratejisi kararlarını da etkileyebilecektir. Örneğin; kâğıt endüstrisinde, bir ülkenin jüt ve şeker kamışı gibi daha ucuz yerel materyallere sahip olması, bu ürünlerin kereste lifleri yerine ikame edilmesine olanak tanıyabilir. Benzer bir şekilde kâğıt, plastik v.b.’nin göreceli maliyetleri ürünün ambalajlama kararını etkileyebilir<sup>67</sup>. Hammaddeler, işgücü, yönetim ve diğer girdilere bağlı maliyet farklılıkları pazarlama karması stratejilerinde alternatif arayışları gerektirebilir. Örneğin; yüksek ambalajlama maliyetleri nedeniyle, daha kısa raf-yaşam ömrünü göze alarak daha ucuz ambalajların kullanımını ya da dağıtım kararına yansiyarak daha sık sevkiyatı gerektirebilir. Aynı şekilde düşük işgücü maliyetleri iletişimde, kitlesel medya reklamcılığında, kişisel satış gibi emek yoğun bir satış çabasına yönelmeyi teşvik edebilir.

<sup>64</sup> A.g.e., s.21.

<sup>65</sup> A.g.e., s.23.

<sup>66</sup> Yoram WIND ve Susan P. DOUGLAS, “The Myth of Globalization”, **Columbia Journal of World Business**, Vol.22, No:4, (Winter 1987), s.23.

<sup>67</sup> A.g.e., s.26.

İşletmelerin farklı ülkelerdeki sermaye, teknoloji ve üretim olanaklarının yeterliliği aynı zamanda işletmenin farklı pazarlara ilişkin lisans, sözleşmeli üretim, joint venture konusundaki kararlarını da etkileyecektir. Özetle kaynak pazarlarının önemli farklılıklar taşıması standart bir yaklaşım izlemeyi zorlaştırabilecektir.

## 7-Pazarlama Altyapısındaki Farklılıklar

Bir ülkeden diğerine pazarlama altyapısındaki farklılıklar standartlaştırılmış bir stratejinin kullanımını etkileyecektir. Değişik satış çabalarının ve reklamın hedef kitleye ulaşımı ve kullanılabilirliği, belirli dağıtım kanallarındaki aracı kurumların yapısı, iletişim ve taşımacılık ağının yeterliliği gibi çeşitli farklılıklar olabilir. Kurumları ve fonksiyonlarını kapsayan pazarlama altyapısı perakendeciler, toptancılar, satış acentaları, depolama, uluslararası taşımacılık, kredileme, reklam ve satış çabaları gibi pek çok faaliyeti içeren geniş yelpazesiyle talebin yaratılması, geliştirilmesi ve hizmetin sunulması için zemin hazırlar. İç ve dış pazarlardaki pazarlama altyapısındaki daha fazla benzerlik, daha fazla standartlaştırma derecesi anlamındadır<sup>68</sup>.

Toptancı ve perakendecilere yönelik marjlar nedeniyle farklı iskonto yapıları oluşabilir. İskonto yapılarındaki farklılıklarda fiyatlara yansıtılarak fiyat standardizasyonunu engelleyebilir. Çünkü uygulanacak iskontolar farklı farklı olabileceğinden, bu da fiyatın ülkelere göre farklı olmasını etkileyecek, oluşturulmak istenen fiyat biçimdeşliği-standardizasyonu aksayabilecektir. Kurumsal sistemlerdeki bu düzenlemelerin bir kısmı yasal düzenlemelerle ilgilidir.

Dağıtım sistemleri ve yapısının niteliği de bir ülkeden diğerine önemli şekilde farklı olabilir. Perakende satış yerlerinin sayısı, türü, fonksiyonları ve ülke genelindeki dağılımları tüketicilerin alışveriş alışkanlıklarını etkileyebilecektir. A.B.D.'de süpermarketler yiyecek satışlarının önemli bir kısmını gerçekleştirirken, diğer ülkelerde, süpermarketler değil, Mom and Pop tipi mağazalar (küçük gıda mağazaları-şarküteri) çoğunluktadır<sup>69</sup>. Bu durum mağaza içi promosyonları kullanma olanağını ve çekme stratejisi etkinliğini veya tüketici ilgisini harekete geçirmek için ürün sergileme olanağını sınırlayabilir. Perakende satış yerlerinin sayısı, türü ve fonksiyonları ülkeden ülkeye farklılık gösterebilmektedir. Japonya, İtalya, Belçika, Portekiz ve İspanya gibi uygun endüstrileşmiş ülkelerde bile perakende satışların %75'inden fazlası küçük perakendeciler tarafından gerçekleştirilmektedir<sup>70</sup>.

<sup>68</sup> Daniel BELLO ve Lee DAHRINGER, "The Influence of Country and Product on Retailer Operating Practices: A Cross National Comparison", *International Marketing Review*, Vol.2, (Summer 1985), s.42-52.

<sup>69</sup> Y.WIND ve S.DOUGLAS, "The Myth....", s.25.

Çoğu endüstrileşmiş ülkelerde bulunan indirimli mağazalar diğer ülkelerde bulunmayabilir. Bununla birlikte ülkeler arasındaki geleneksel farklılıkların 1945'den beri oldukça daraldığı, Avrupa'nın da "Amerikanizasyon" faktöründen etkilenmesi sonucu süpermarketler, mağaza zincirleri gibi Amerikan tarzı dağıtım kurumlarının arttığı görülmektedir<sup>71</sup>.

Fiziksel iletişim yönlü altyapı da ülkeden ülkeye değişir. Yetersiz (elverişsiz) postalama hizmetleri nedeniyle direkt postalama ile yapılabilecek satış çabalarının etkinliği sınırlanacaktır. Zayıf ve yetersiz karayolu ağı, hava ve tren yolu gibi alternatif taşıma şekillerinin kullanımını gerektirebilir.

Tutundurma altyapısı da standardizasyon stratejisini etkileyebilir. Farklı iletişim kanallarının elverişliliğini etkileyen ticari medya, ilan panoları, ışıklı panolar, basılı medya, deneyimli satış personeli gibi faktörler değerlendirilmelidir. Televizyonun izlenme, radyonun dinlenme oranı, hane halkının T.V, radyo v.b.'ne sahip olma oranı, reklamcılıkla ilgili yasal düzenlemeler, hedef kitlenin okur-yazarlık ve eğitim düzeyi basılı medyanın sayısı ve tirajları tutundurma altyapısının ve dolayısıyla standardizasyon stratejisini etkiler.

## B)İÇSEL ZORLUKLAR

### 1-Üründen Kaynaklanan Zorluklar

İşletmeler her ne kadar standardizasyon stratejisiyle global ölçekte faaliyet göstermeyi hedeflemişlerse de ürünleri standardizasyon için engel oluşturabilir. Ürün taşıdığı fiziksel ya da psiko-sosyal niteliği standardizasyon kararını etkiler. Ürünün endüstriyel ürün, ya da tüketim ürünü olması standardizasyonu sınırlayabilir. Tüketim ürünleri kültürden etkilenen yani kültüre duyarlılığı yüksek ürünler olmaları nedeniyle standardizasyon kararını olumsuz etkileyebilir. Çeşitli ülkelerdeki insanların ihtiyaçları her ne kadar temelde özdeş de olsa, beklentileri, tercihleri, zevkleri, sosyo-kültürel, ekonomik ve coğrafik farklılıklar nedeniyle çeşitlilik arzeder. Yiyecekler, içecekler ve giysilerde ulusal zevklerin, gelenek ve göreneklerin, dinin, ahlaksal ve toplumsal normların, toplumdaki sınıflaşmanın etkilerini daha yoğun olarak görülebilir. Bir çok hazır çorba ya da kahve gibi hazır yiyecekler ve içecekler uluslararası pazarlara ilk girdiklerinde, önceden sezinlenemeyen tepkiler ve direnmelerle karşılaşmışlardır. Örneğin, Champell çorbaları firma yöneticilerince yapılan

<sup>70</sup> A.g.e., s.25.

<sup>71</sup> R.BUZZEL, s.112.

araştırmada, ev hanımlarının yemek hazırlama alışkanlıkları ve şekilleri gibi kültürel faktörler esas alınmış, Amerikalı ev hanımlarının günde sadece bir saatten daha az zamanlarını mutfakta geçirirken, İtalyan ev hanımlarının yaklaşık dört saatlerini mutfakta geçirdikleri saptanmıştır. Bu durum sadece kültürel faktörlerdeki farklılığın değil, gelir düzeyindeki farklılığın da bir sonucudur<sup>72</sup>. Champell'in İtalyan ev hanımlarına yönelttiği "Oğlunuzun hazır çorba yapan bir kızla evlenmesini ister misiniz?" sorusuna, cevaplayıcıların %60'nın "hayır" cevabını vermesi, hazır gıdaya olan tutumun ne kadar güçlü olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır. Kahve içme alışkanlığını bir seramoniye dönüştürmüş toplumlarda, hazır kahve tepkiyle karşılaşabilir. Fransız ev hanımları için kahve hazırlama günlük yaşantılarında önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle hazır kahveye karşı bir tepki gösterebilirler.

Sahip oldukları belirli özellikler nedeniyle bazı ürünler daha hızlı kabul görür ve benimsenirler. Örneğin, dijital saatler ve küçük hesap makinaları gibi. Bu kabul ve benimsenme de standardizasyonu kolaylaştırır. Bazı ürünlerse daha yavaş benimsenir. Örneğin, elektrikli diş fırçaları normal diş fırçalarından daha iyi temizleyemeyeceği inancı yüzünden, daha geç benimsenebilir. Ürünün benimsenmesi ve kabulünün standardizasyon üzerinde etkili olacağı muhakkaktır.

Ürünün benimsenme oranını etkileyen beş özellik tanımlanmış ve örneklerle ele alınmıştır<sup>73</sup>.

- 1-Ürünün göreceli avantajı,
- 2-Ürünün uygunluğu,
- 3-Karmaşıklığı-güçlüğü,
- 4-Denenebilirliği,
- 5-Gözlemlenebilirliği.

Eğer ürün, varolan diğer ürünlere göre daha üstün olarak algılanıyorsa, göreceli bir avantajı vardır ve benimsenmesi daha kolaydır. Cep hesap makinaları Amerika'da, daha kesin, daha hızlı sonuç veren ve kullanımı da daha basit olarak algılandığı için, daha çabuk benimsenmiştir. Fakat bir kültürde bir ürünün avantajlı görülen özellikleri, bir başka kültür için avantajlı olarak görülmemeyebilir. Avrupa'da emekten ve zamandan tasarruf sağlayan bir ev aletinin bu özellikleri önemli üstünlükler olarak görülürken, Peru için pek de önemli görülmemeyebilir. Bu algılanan özellikler nedeniyle farklılık kazanan ürün, standardizasyon için engel oluşturabilir.

<sup>72</sup> S.SEZGİN, s.42.

<sup>73</sup> B.TOYNE ve P.WALTERS, *Global Marketing Management*, s.182.

Ürünün deneyim ve değer yargılarına uygunluğu da önemlidir. Bir Amerikan işletmesi hazır keklerini İngiltere pazarına sunduğunda başarısızlığa uğramıştır. Çünkü İngilizler yumuşak, sünger gibi kekleri tercih etmekte ve Amerikalılar gibi çatalla değil, elleriyle yemektirler. Ayrıca İngiliz ev hanımları, ailesine yemek hazırlamayı önemli bir görev olarak görmektedir. Görüldüğü gibi ürünün uygunluğu kültürden kültüre değişebilir.

Ürünün karmaşıklığı ya da güçlüğü ise kullanıcıların teknolojiye olan duyarlılıklarına bağlıdır. Bir ülke kullanıcıları için oldukça karmaşık ve kullanımı güç sayılan bir ürün, bir diğer ülke için (örneğin; gelişmiş bir ülke için) eğitim, gelir, teknolojik düzey, yenilikleri benimseme gibi faktörlerin etkisiyle basit sayılarak kabul görebilir.

Denenebilirlik-test edilebilirlik özelliği de ürünün kabulünü etkileyebilir. Deterjanlar, şampuanlar örnek olarak dağıtılıp, denenebilir. Dayanıklı tüketim ürünlerinin çoğunda ise bu çok zordur. Ancak otomobillerde deneme-test sürüşleri olanağının sağlanması, ürünün kabulünü etkilemek içindir.

Tüm bu özellikler ürünün benimsenmesini etkiler. Standartlaştırılması düşünülen ürünler de bu bağlamda değerlendirilerek, evrensel tercihleri yakalamayı başarabilmelidir. Yiyecek ve içeceklerde kültürel farklılıklar, damak zevklerindeki farklılıklar gibi faktörler, sınırlayıcı olmakla birlikte, McDonald's, Coca Cola, Kentucky Fried Chicken, Nestle gibi pek çok ürün-marka bu sınırlılıkları aşarak standartlaştırılmış ve evrensel tercihlere hitap etmeyi başarmıştır.

Ürünün yeniliği de ürüne karşı tutumları etkileyebilir. Bir pazar için yeni olan bir ürün, süper performans özellikleri taşısa dahi, gerek alışkanlıkların ve toplumsal normların, gerekse ürünü pazarlayan ülkenin imajından etkilenecektir. Ülkemizde çay gelenekselleşmiş bir seramoniyile hem kahvaltıda hem de misafire ikramda sıcak olarak içilen damak zevkimizin vazgeçilmez alışkanlıklarından biridir. "Lipton Ice Tea" bu alışkanlığı kırmaya çalışarak, pek çok ülkede içilen buzlu çayı ülkemizde de pazara sunmuştur. Aynı şekilde Algida firmasının "Violetta ve Naturella" gibi iki ürün çeşidiyle dondurmanın yalnızca yazın değil, kışın da yenilebilecek bir ürün olduğu anlayışından hareketle ülkemizdeki alışkanlık ve anlayışı değiştirmeye çalışması da bir diğer örnektir. Ürünün yeniliği ya da alışılmış bir ürünün farklı niteliği ya da kullanım amacı gibi nedenlerle ürünün benimsenmesi zaman alabilir. Dayanıklı tüketim ürünlerinde de aynı sorunla karşılaşılabilir. Örneğin; çamaşır kurutma makinası ülkemiz pazarı için oldukça yeni bir üründür. Buzdolabı, televizyon gibi henüz "ihtiyaç" olarak görülen bir ürün değil, "lüks" tabir edilebilecek bir üründür. Bu tip ürünler ise genellikle kent pazarlarına ve bu pazarlardaki gelir düzeyi yüksek, eğitimli ve ürünlerin özellikleri ve performansı konusunda seçici davranan bir hedef kitleye yöneltilir.

Ürünün standardizasyonu için gerekli olan teknolojik yatırımlar, üretim maliyetleri ve işletmenin sermayenin yapısı da standardizasyon kararını etkileyen faktörlerdir. Ancak bu

yatırım maliyetlerini standardizasyonun sağlayacağı ölçek ekonomilerinin telafi etmesi umulur.

## 2-İşletmenin Uluslararası Faaliyetlerinin Mevcut Olması Gerekliliği

Uluslararası pazarlama faaliyetlerini standartlaştırılmış ürün ve pazarlama programlarıyla, global ölçekte yürütmeyi amaçlayan işletmelerin uluslararası pazarlarda deneyimlerinin, bilgi birikimlerinin olması performanslarını etkiler. Kaldı ki global ya da çokuluslu işletmeler, standardizasyon ve global ölçekli pazarlama faaliyetleri hep birarada anılan kavramlardır. Coca Cola, IBM, Procter and Gamble, Benetton, McDonald's gibi global ölçekte faaliyet gösteren işletmeler ve daha bir çok işletme uluslararası bir tabanı ve bu tabanda başarılı bir geçmişi olan işletmelerdir. Global standardizasyon stratejisini savunanlar, uluslararası pazarlama faaliyetleri bulunmayan deneyimsiz bir işletmenin pazarda rastgele bir pozisyon aldığını ve bundan dolayı güncel uluslararası etkinlikleriyle, strateji uyumunu göz önüne almadıklarını ileri sürerler. Bununla birlikte uygulamaya bakıldığında pek çok işletmenin değişik ülkelerde, değişik yollarla faaliyetlerini sürdürdükleri görülmektedir. Joint Venture, lisans anlaşması veya diğer işletmelerle dağıtım, satın alma ve üretimde, işbirliği gibi faaliyetlere gidilebilir. Dağıtım ve üretim faaliyetlerinin bütünüyle işletme tarafından üstlenildiği durumlarda dahi, bir dağıtım ağı kurma, özel aracı anlaşmaları gibi diğer örgütlerle ilişkileri gerektirecektir. Bu gibi bağlantıları oluşturmanın yanısıra değiştirmede de bazı zorluklarla karşılaşılabilir. İşletmenin uluslararası pazarlardaki deneyimi ve bilgi birikimi, bu zorlukların üstesinden gelmesine yardımcı olacaktır.

T.Levitt, global işletmeleri; "Global işletmeler, ulusal düzeyde olduğu gibi, dünya çapında da iyi bir şekilde rekabet etmek için gerekli olan şeyler hakkında bilgiye sahiptir. Dünyayı birbirine uyarlanmış bir çok pazar gibi görmekten ve idare etmekten ziyade, bir kaç standartlaştırılmış pazardan oluşan bir bütün olarak görür ve hareket ederler." şeklinde tanımlamıştır<sup>74</sup>. Uluslararası faaliyetlerini global bir ölçekle sürdüren işletmeler deneyim ve birikimlerini standardizasyonun sinerjileriyle birleştirebilirler.

İki ya da daha fazla ülkede faaliyet gösteren işletmeler, dış pazar etkinliklerine temelde dört şekilde katılırlar. Bu lisans anlaşması, ihracat, direkt dış yatırım ve üretim anlaşması şeklinde olabilir. Global bir bakış açısıyla deneyimli bir işletme genellikle bu girişimlerin bir ya da bir kaçını uygular. Bu girişimlerin özellikleri dolayısıyla standardizasyon, kolaylaşabilir ya da zorlaşabilir. Örneğin, işgücü maliyetlerinin düşük olduğu bir ülkede girişilecek üretim anlaşması, standardizasyonun yaratacağı maliyet tasarruflarıyla birleştirilerek, işletmenin performansını olumlu etkileyebilir.

<sup>74</sup> T.LEVITT, s.96.

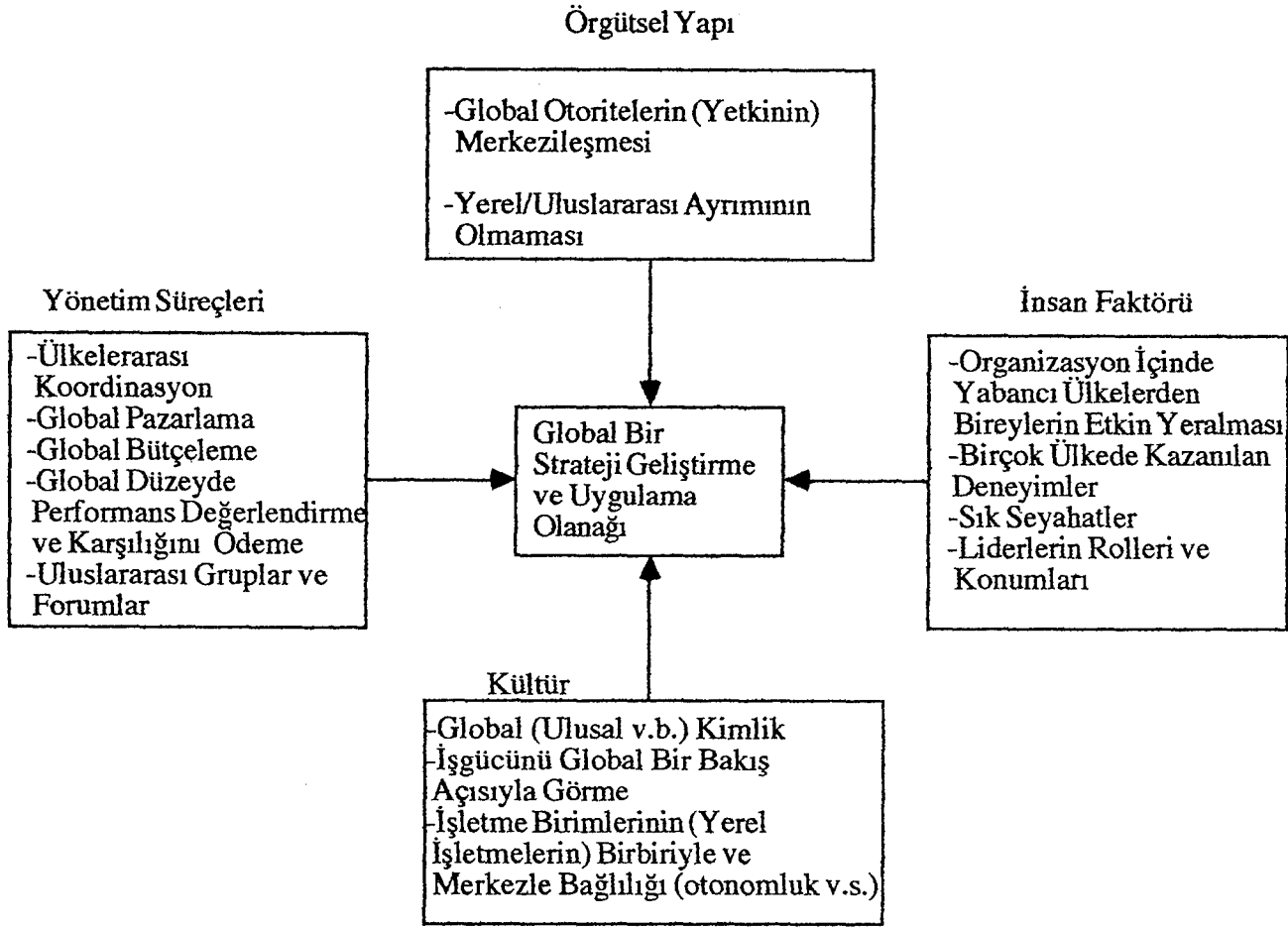
Üretim anlaşması şeklindeki girişimler belirli endüstrilerde daha yaygındır. Örneğin; Başarılı bir İtalyan giyim firması olan Benetton, yoğun bir şekilde uluslararası pazarlardaki giyim üreticileriyle bu tür bağlantılar kurar<sup>75</sup>. A.B.D. giyim ithalatının yaklaşık % 12'si daha düşük maliyetlerle çalışan yabancı üreticiler ve A.B.D. konfeksiyon üreticileri arasında gerçekleştirilen üretim anlaşmalarınca sağlanır. Keza I.B.M veya Lanier gibi elektronik aletler üreten firmalar tamamlanmış ürünleri veya bu ürünlerin parçaları için üretim anlaşması yoluna giderler. Gerek I.B.M ve gerekse Benetton pazarlama faaliyetlerinde standardizasyonu pek çok alanda uygulayan işletmelerdir. Aynı şekilde global ölçek ve standardizasyon faaliyetleri için en iyi örneği oluşturan Coca Cola, şişeleme şirketleriyle lisans anlaşması yapar. Lisans olsun, sözleşmeli üretim olsun, işletmenin etkinliklerini ve kontrol düzeyini sınırlıyorsa, standardizasyonun empoze edilmesini zorlaştırabilir.

### 3-Yöneticilerin Standardizasyona Yönelik Tutumları

Standardizasyon konusundaki bir diğer içsel zorluk da, standardizasyona yönelik olarak yerel yönetimin göstereceği tutumlar ve tepkilerdir. Etkin bir standardizasyon stratejisi, ana işletme ve yan işletme-şubeler arasında iyi etkileşimler, bağlantılar doğrultusunda uygulanabilir. İşletmenin yönelimi, ana işletmeyle yan işletmeleri arasındaki ilişkiler ve tanınan yetkilerin sınırları ise etkileşimleri yönlendirir. Standartlaştırılmış stratejiler, uluslararası etkinliklerin, planlama ve organizasyonunda merkezleşme ile daha kolay uygulanabilir. Ancak, daha önce yetki, sorumluluk ve uygulamalarında otonomluk kazanmış yerel yöneticiler, standardizasyonun yaratacağı tekbiçimliliğin hareketlerini kısıtlıyacağı endişesiyle tepki gösterebilirler. Performans bakımından zayıf, merkez (ana) işletmeye daha bağlı küçük yerel yönetimlerden ziyade, güçlü yerel yönetimlerin standardizasyona tepkileri sorun oluşturabilir. Bu nedenle ana işletme-şube ya da yan kuruluşların iletişim derecesi önem kazanır ve iyi bir iletişimin varlığı arzu edilir. Ana işletme-şube ilişkisini "ana-evlat" ilişkisi olarak nitelendirilebilir. Bu gibi ilişkilerin yoğun olduğu yerlerde, şube ya da yan kuruluşların yöneticilerine kendi pazarlama kararlarını alma izni verildiğinde, standardizasyonun daha düşük düzeyde olacağı umulur. Öte yandan eğer merkez yöneticileri ve şube yöneticileri arasında olumlu bir karşılıklı etkileşim varsa, standardizasyonun daha büyük bir derecede olması olasıdır. Standardizasyon doğrultusunda global bir strateji izlenmesini kolaylaştıran içsel faktörler aşağıdaki şekil yardımıyla görülebilir.

<sup>75</sup> B.TOYNE ve P.WALTERS, *Global Marketing Management*, s.331.

Şekil:4. Global Bir Strateji İzlenmesini Kolaylaştıran İçsel (Örgütsel) Faktörler



**Kaynak:** G. YIP, P. LOEWE ve M. YOSHINO, s.41.

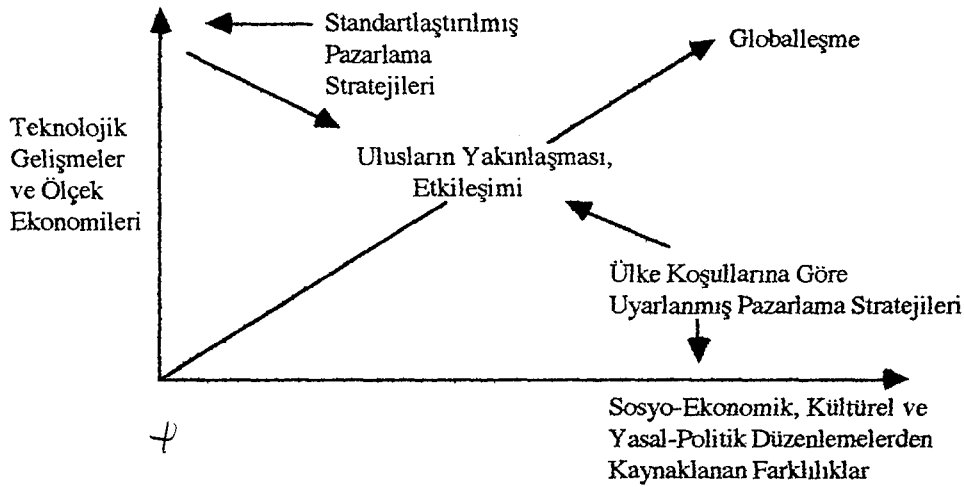
Şekil 4’de de görüldüğü gibi bir işletmenin global bir strateji benimsemesi ve izlenmesini etkileyen dört örgütsel faktör tanımlanmaktadır. Örgütsel yapı, global yetkinin merkezleşip merkezleşmemesiyle ilgilidir ve global bir strateji için en önemli faktörlerden biridir. Yönetim süreçlerine bakıldığında planlama, bütçeleme, değerlendirme gibi etkinliklerin global düzeyde yürütülmesi ve ülkeler arasında koordineli bir yapının sağlanması global bir stratejiyi kolaylaştırır. Uluslararası gruplar ve forumlar ülkeler arasındaki birimlerin ilişkilerini, iletişimlerini ve sonuç olarak bilgi alışverişini mümkün kılar. Organizasyon içinde ülke ayrımı, yerel yabancı birey farkı gözetilmemesi, işletmenin birimleri arasında bireylerin deneyim kazanmasını kolaylaştıracak uygulamalara gitmesi (örneğin; bir birimden diğerine transfer yapma gibi), üst düzey yöneticilerinin işletme birimlerine seyahati gibi iletişimi ve işbirliğini arttıran uygulamalar global bir strateji izlemeyi kolaylaştırır.

Kültür faktörüne bakıldığında, işletmenin güçlü bir ulusal kimlik olgusuna sahip olmasının global ürünler ve programlar oluşturma yeteneğini ve istekliliğini

engelleyebileceği, bu nedenle global bir kimlik olgusu benimsemenin daha uygun olacağı görülmektedir. Aynı şekilde yerel işletmelere sağlanan otonomluk ve işgücünü global bir bakış açısıyla görmeksizin, yerel birimde çalışanları daha önemli, yabancı ülkelerdeki birimlerde çalışanları daha önemsiz görme gibi bir anlayışın globalleşme için önemli iki engel olarak tanımlandığı görülmektedir.

İşletmelerin uluslararası pazarlama etkinliklerinde standartlaştırılmış bir yaklaşım izlemeleri avantajları ve zorluklarıyla ele alınmaya çalışılmıştır. Aşağıdaki şekilde dünya pazarlarındaki globalleşme eğilimleri doğrultusunda standardizasyona ya da adaptasyona dayalı rekabet koşulları temel faktörleri itibariyle gösterilmektedir.

Şekil:5. Dünya Pazarlarının Globalleşmesi



**Kaynak:**Erdener KAYNAK, "Globalization in International Marketing", **Global Perspectives in Marketing**, CBS Inc., (New York 1985), s.14.

Bir global pazarlama sisteminin hem yapısal hem de fonksiyonel şartları, sosyo-ekonomik ve teknolojik gelişme düzeyine bağlı olarak bir ülkeden diğerine değişebilecektir. Sosyo-ekonomik, kültürel, yasal ve politik düzenlemelerdeki benzerliklerin ve teknolojik gelişme düzeylerindeki artışların, farklı toplumlar arasında satınalma ve tüketim davranışlarındaki farklılıkları azaltacağı, dünya uluslarını daha global pazarlama politikaları ve stratejileri için zemin oluşturan bir yakınlığa doğru yönlendireceği düşünülmektedir<sup>76</sup>.

<sup>76</sup> Erdener KAYNAK, "Globalization in International Marketing", **Global Perspectives in Marketing**, (Ed. Erdener Kaynak), (New York: CBS Inc., 1985), s.14. s.14.

#### 4)İşletmelerin Standardizasyon Potansiyelinin Değerlendirilmesi

Standardizasyonun her ürün ya da ülkeler için gerçekleşmesi mümkün olmayabilir. Birçok ülkede farklı büyüklükte stratejik işletme birimlerine sahip ya da değişik alanlarda da faaliyetleri olan işletmelerin standardizasyon potansiyellerini değerlendirmeleri oldukça zordur. Bu amaçla bazı temel değerlendirme şekillerinden yararlanılabilir. Standartlaştırılmış global bir stratejinin işletme için uygun olup olmadığını test etmeye yönelik olarak aşağıdaki kontrol listesinden yararlanılabilir.

Tablo:2. Standartlaştırılmış Bir Global Stratejiye Yönelik Kontrol Listesi.

	EVEY (Araştırma yapmaya devam)	HAYIR (Standardizasyon uygun değil)
1-Ürününüz için global bir pazar bölümü var mıdır?	Evet	Hayır
2-Global bir stratejiyle bütünleşen sinerjiler var mıdır?	Evet	Hayır
3-Global bir strateji uygulamayı engelleyen dışsal baskılar söz konusu değil midir?	Evet(Yoktur)	Hayır
4-İçsel baskılar söz konusu değil midir?	Evet(Yoktur)	Hayır

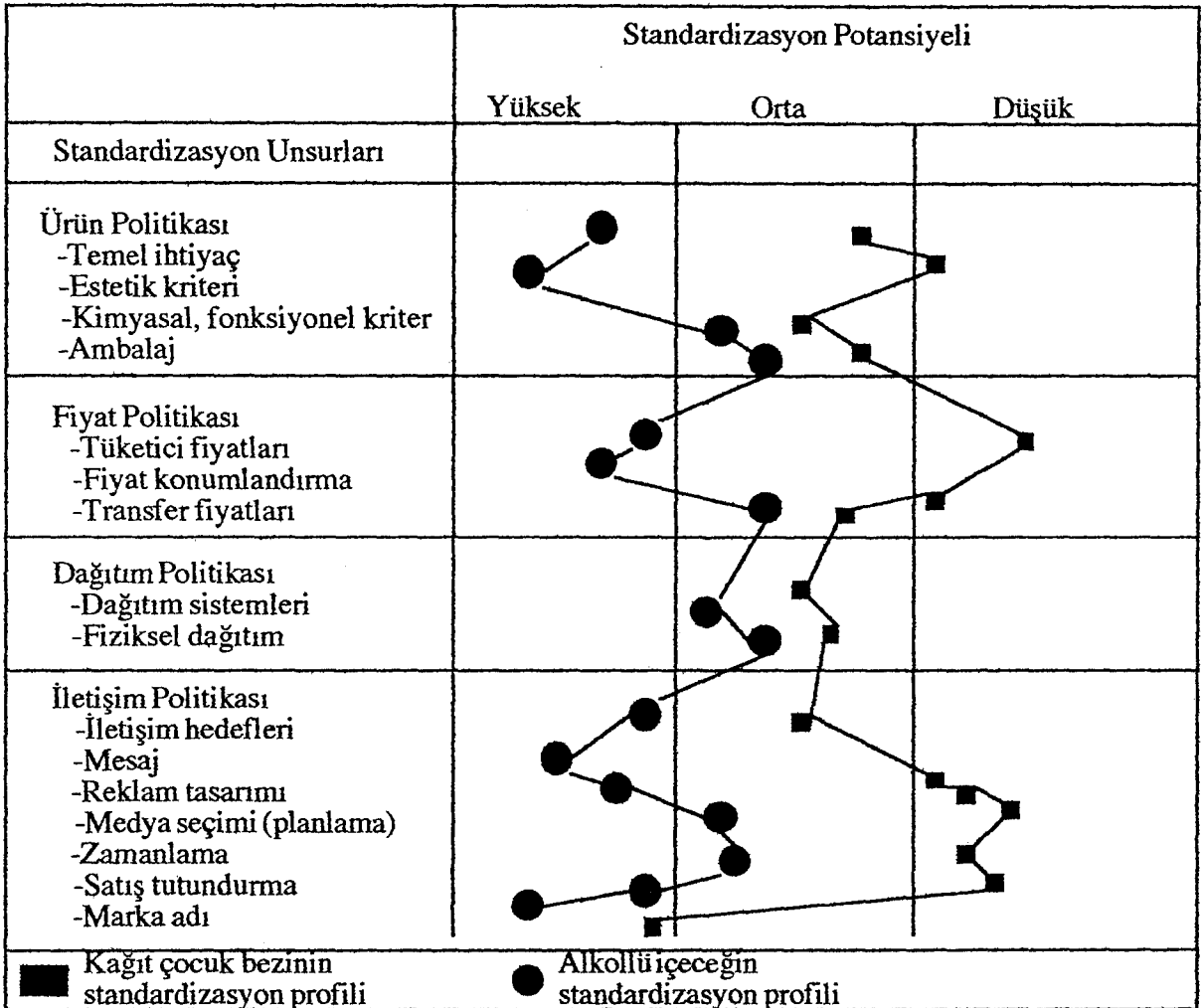
Eğer 4 sorusunda yanıtı evet ise pazarı global olarak yorumlayın.

**Kaynak:**Yoram WIND, Susan P. DOUGLAS, "The Myth of Globalization", **Columbia Journal of World Business**, Vol.22, No.4, (Winter 1987), s.29.

Yukarıdaki kontrol listesi yardımıyla işletme standardizasyona dayalı global bir strateji uygulayabilmede, ürünler için global pazar bölümlerini, global standardizasyonun sağlayabileceği sinerjileri, bu stratejiye yönelik içsel ve dışsal baskılar olup olmadığını değerlendirmektedir. Ancak bu kontrol sistemi çevresel faktörleri ayrıntılı değerlendirmeksizin, işletmenin standardizasyonla elde edilebileceği avantajları ve dezavantajları belirlemeksizin pek bir anlam ifade etmeyecektir. Bu nedenle, standardizasyon potansiyelini kestirmede sadece önadım olarak görülebilir.

Yanısıra işletmenin farklı stratejik birimlerinin standardizasyon potansiyeli kıyaslama olanağı aşağıdaki standardizasyon profil çizelgesiyle değerlendirilebilir.

Şekil:6. İşletmenin Standardizasyon Potansiyelinin Analizi



**Kaynak:** Ralf KREUTZER, s.27.

Bu gibi bir standardizasyon profili çizelgesiyle, alkollü içecek ve kağıt çocuk bezi gibi işletmenin iki farklı stratejik biriminin standardizasyon potansiyellerini kıyaslama olanağının elde edilebileceği umulur. Yukarıdaki şekilde her iki örnekte de paketlemeyi en azından ortalama düzeyde standartlaştırmak mümkündür. Fiyatlamaya bakıldığında fiyat konumlandırmada standart bir yaklaşım izlemenin çocuk bezlerinde söz konusu olabileceği görülmektedir. Procter&Gamble belirlediği fiyatı ödemek için gerekli satınalma gücüne sahip tüketicilerin oluşturduğu pazarları hedefler. Alkollü içeceklerde ise yasal sınırlamalar nedeniyle tüm ülkelerde benzer bir fiyat konumlandırma yaklaşımı izlemek hemen hemen imkansızdır. Örneğin Danimarka'da Johnny Walker viskisine ödenen fiyat, vergi

düzenlemeleri nedeniyle Almanya'dakinin iki ya da üç katı olabilmektedir.

Bu çalışmada ek olarak, standardizasyon stratejisinin işletme açısından değerlendirilmesinin yanısıra bu stratejinin ülkeler ve tüketiciler üzerindeki etkilerinin ve sonuçlarının da değerlendirilmesi önerilmektedir. Bu tür bir analiz işletmenin farklı alanları için değerlendirme yapmaya temel oluşturabilir.

Farklı stratejik birimlerin standardizasyon potansiyellerinin yanısıra, işletme fonksiyonlarının standardizasyon olasılığı da global pazarlamanın bir boyutu olarak değerlendirilebilir. Aşağıdaki tablo, Nestle ve Coca Cola'nın işletme fonksiyonları, ürünlerin kültürel yapıya duyarlılıkları ve ürün karmasını standardizasyon-adaptasyon bağlamında değerlendirmektedir.

Tabloda global pazarlamanın dört boyutundan yola çıkılmaktadır. İşletme fonksiyonları, ürünler, pazarlama karması unsurları ve ülkeler bu dört boyutu oluşturmaktadır. İlk boyut olan işletme fonksiyonlarının her birinde aynı derecede standardizasyonun sağlanamayacağı, üretim ve finans ve Ar-Ge'ye yönelik kararların merkez işletmece alınması nedeniyle standardizasyonun daha yüksek olduğu fonksiyonlar olacağı varsayılmaktadır.

Ürünler ise ölçek ekonomilerine, teknolojik gelişmelere ve kültürel yapıya uygunluklarına göre standardizasyon stratejisini yönlendirir.

Pazarlama karması unsurlarında da farklı farklı standardizasyon olasılığı sözkonusu olmaktadır. Ürün konumlandırma gibi stratejik unsurların daha kolay standartlaştırıldığına ve pazarlama karması unsurlarında standardizasyonun merkezin standardizasyonunun yararlarına olan inanca bağlı olduğuna işaret edilmektedir.

Çalışmada global pazarlamanın ve standardizasyonun dördüncü boyutu olarak ülkeler gösterilmekte ve merkezleşmenin sağlanamadığı çokuluslu işletmelerde standardizasyonun ülkeden ülkeye değişeceği ileri sürülmektedir. Çünkü her yerel işletmenin performansı ve pazar hacmi aynı değildir. Örneğin geniş pazar paylarıyla güçlü yerel yönetimler global pazarlama programlarına karşı daha az isteklidirler.

Nestle ve Coca Cola'nın bu konudaki yaklaşımına bakıldığında, Coca Cola'nın bütün pazarlarda benzer yaklaşımları, standart bir bakış açısını benimsediği görülmektedir. Nestle ise yaklaşımını her bir ülkedeki birimin performansı, destek gereksinimi ve pazardaki gücüne bağlı olarak değiştirir, çeşitlendirir.

İşletmeler global pazarlamanın bu dört boyutunu değerlendirdikten sonra globalleşme yönünde harekete geçmektedirler. Ancak globalleşmeye yönelik harekete otonomluğun çok fazla olduğu ve değişim için bir neden görmeyen işletmelerde dirençle karşılaşılabilir. Bu durumda işletme bilgilendirme, ikna etme, koordinasyon, kabul ve yönlendirme-yönetme şeklinde sıralanan uygulamayla araya girebilir.

Tablo:3. Global Pazarlama Planlama Matriksi

	<u>Adaptasyon</u>		<u>Standardizasyon</u>	
	<u>Tam</u>	<u>Kısmi</u>	<u>Kısmi</u>	<u>Tam</u>
<u>İşletme Fonksiyonları</u>				
Ar-Ge			N	C
Muhasebe ve Finansman			N	C
Üretim		N	C	
Tedarik (Satınalma)	N		C	
Pazarlama		N		C
<u>Ürünler</u>				
Tüketiminde kültürel yapıdan daha az etkilenme				
Yüksek ölçek ekonomileri ve verimliliğe olanak tanıma				C
Tüketiminde kültürel yapıdan daha çok etkilenme,				
Yüksek ölçek ekonomileri ve verimliliğe olanak tanıma		N		
<u>Pazarlama Karması Unsurları</u>				
Ürün Tasarımı			N	C
Marka Adı			N	C
Ürün Konumlandırma		N		C
Ambalajlama			N/C	
Reklam Teması		N		C
Fiyatlandırma		N	C	
Reklam Mesajı	N			C
Dağıtım	N	C		
Satış Tutundurma	N	C		
Tüketici Hizmetleri	N	C		
<u>Ülkeler</u>				
Bölge 1	A Ülkesi		N	C
	B Ülkesi		N	C
Bölge 2	C Ülkesi	N		C
	D Ülkesi	N		C
	E Ülkesi	N		C
		N=Nestle		C=Coca Cola

**Kaynak:**John QUELCH ve Edward HOFF, s.61.

Pazarlama çabalarının yerel yöneticilerce sıkı bir şekilde kontrol altına alınması ve otonom hareket etme işletme yöneticilerini bazı sorunlarla karşı karşıya bırakmaktadır. Marka kimlikleri konusunda tutarsızlık, teknolojik gelişmelere ve globalleşme sonucu ürünlere evrensel bakış açısıyla bakamama, yeni ürünleri hızlı bir şekilde pazara sunamama gibi sorunlar, yerel işletme yöneticilerinin otonomluklarından kaynaklanacaktır.

J. Quelch ve E. Hoff'un global pazarlama yaklaşımının en iyi, en kolay ve en az dirençle yerleştirilmesi merkezle şube arasındaki iletişime, bilgi alışverişine dayandırılmaktadır. Yerel yöneticilerin yeni fikirler, kavramlar üretmeye ve global markalar için pazarlama stratejileri ve geliştirmeye teşvik edilmesine onların globalleşmeye motivasyonlarını arttıracak yaklaşımlar olarak bakılmaktadır. Ayrıca global pazarlamaya doğru hareket etmede yönlendirici faktörün, standardizasyonla sağlanacak ölçek ekonomilerinden ziyade, yararlı ve özgün pazarlama fikirleri stratejilerinin dünya çapında verimli bir şekilde kullanımı olduğu savunulmaktadır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ULUSLARARASI PAZARLAMA KARMASI UNSURLARININ STANDARDİZASYONU

#### I- PAZARLAMA KARMASI UNSURLARINDA STANDARDİZASYONU YÖNLENDİREN FAKTÖRLERİ DEĞERLENDİRME

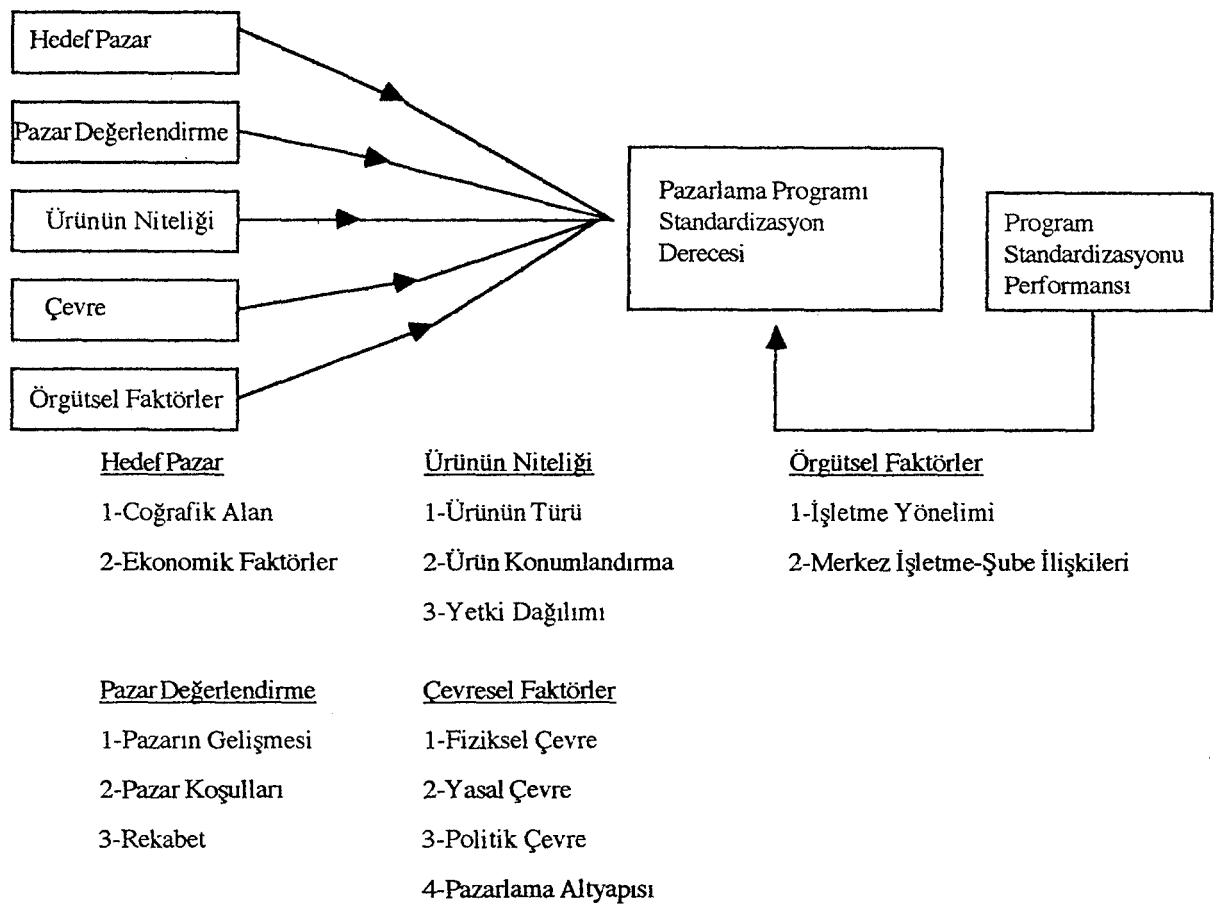
İşletmelerin uluslararası pazarlama etkinliklerinde standart bir yaklaşım izlemelerinde, pazarlama karması unsurlarının standardizasyonu beş temel faktörün bir fonksiyonu olarak görülmektedir<sup>1</sup>. Bu faktörler hedef pazar, pazarın durumu, ürünün özellikleri, çevre ve örgütsel faktörler olarak tanımlanmaktadır. Bu faktörler tek tek ya da bütünlük olarak standardizasyon stratejisini farklı karar alanlarında farklı şekillerde etkilemektedir. Bu faktörler Şekil 7'de ele alınmakta ve sırasıyla incelenmektedir.

Şekilde de görüldüğü gibi her beş faktör bazı alt unsurlar bağlamında değerlendirilmektedir. Standardizasyona kapsamlı bir bakış açısı sağlayan bu bütünlük değerlendirme, stratejiyi etkileyen en temel faktörleri gruplandırmaktadır. Hedef pazar, pazarın durumu ve çevresel faktörler standardizasyonu etkileyen dışsal faktörlerdir. Ürünün niteliği ve örgütsel faktörler ise standardizasyonu etkileyen içsel faktörleri yansıtmaktadır. Bu bütünlük değerlendirmenin ilk adımını pazar bölümlenme ve hedef pazarın seçimi oluşturmaktadır.

---

<sup>1</sup> Subhash JAIN, "Standardization of International Marketing: Some Research Hypotheses", **Journal of Marketing**, Vol.53, (June 1989) s.72.

Şekil:7. Pazarlama Programı Standardizasyonunu Etkileyen Faktörler.



**Kaynak:**Subhash JAIN, “Standardizasyon of International Marketing: Some Research Hypothesis”, **Journal of Marketing**, Vol.53, (June 1989), s.72.

### A)PAZAR BÖLÜMLEME VE HEDEF PAZAR SEÇİMİ

Geleneksel olarak uluslararası pazarlamacılar dünya pazarlarını jeopolitik değişkenlere göre bölümlemektedirler. Bu yaklaşımda tüketicilerin davranış modellerini pek dikkate alınmamakta, sadece ülke değişkenlerini (gelir, gelişme düzeyi v.b.) esas almaktadır. Ayrıca ülkeleri esas alarak bölümlemede bir bölüm olarak her ülkenin homojen özellikleri olduğu varsayılmakta, homojen tüketici bölümlerini göz ardı edebilmektedir. Bu şekilde ülkeleri demografik, ekonomik ve kültürel özelliklerine göre bölümlere ayırmanın yanısıra, benzer özellikleri doğrultusunda bölgesel düzeyde ayırma yaklaşımları da önerilmektedir<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> J. DANIELS, “Bridging National and Global Marketing Strategies Through Regional Operations”, **International Marketing Review**, Vol.2, No.3, (Autumn 1987), s.29.44.

Yanısıra global pazarları bölümlenmede, yaşam tarzını belirleyen faktörleri ve üründen beklentileri esas alarak ülkeleri sınıflayan psikografik bölümlenme söz konusu olabilmektedir<sup>3</sup>. Ürünlerin bireyler için taşıdıkları psikolojik anlamına dayanarak ülkeleri değerlendirme ve bu doğrultuda standardizasyon potansiyelini kestirme de önerilen bir diğer yaklaşımdır<sup>4</sup>. Bir başka global pazar bölümlenme yaklaşımı ise iki aşamaya dayanmakta, öncelikle faaliyet alanı itibariyle standardizasyonun rekabet avantajı sunup sunmadığı araştırılmakta, daha sonra çevresel belirleyicilere göre ülkeler bölümlendirilmekte, daha sonraki aşamada ise tüketici özellikleri esas alınmaktadır. Aşağıdaki tablolarda bu aşamalar itibariyle, standardizasyon yönelimi ülke-pazar bölümlenme için kriterler yer almaktadır.

Tablo:4. Standardizasyon Yönelimli Ülke-Pazar Bölümlenme İçin Kriterler

<p><b>Teknolojik Kriter</b></p> <p>medyanın durumu dağıtım sistemi teknolojik gelişme altyapı</p>	<p><b>Ekonomik Kriter</b></p> <p>pazar hacmi, pazar potansiyeli satınalma gücü düzeyi ekonomik gelişme rekabet yapısı</p>
<p><b>Ekolojik Kriter</b></p> <p>kaynakların tedariki iklim koşulları topografya</p>	<p><b>Yasal -Politik Kriter</b></p> <p>yasal sınırlamalar rekabet kanunları ticari kanunlar</p>
<p><b>Sosyo-Kültürel Kriter</b></p> <p>eğitim düzeyi din kültür dil bilgisi alışkanlıkları</p>	

**Kaynak:**Ralf KREUTZER, "Marketing Mix Standardization: An Integrated Approach Global Marketing", **European Journal of Marketing**, Vol.22, No:10, (1988), s.19-30.

Ülkeleri standardizasyon potansiyelini değerlendirmek için yukarıdaki kriterler esas alınırken, şu sorulara da yanıt aranmaktadır: Hangi ülkeler global pazarlama ve standardizasyon için gerekli koşulları sağlamakta ve potansiyel oluşturmaktadırlar? Uluslararası düzeyde tüketim-fayda beklentileri ve/veya alışkanlıkları karşılaştırma ve ortak noktalar bulma olanağı taşıyan tüketici bölümleri var mıdır? Ülke bölümlenmede pazar

<sup>3</sup> T. DOMZAL ve L. UNGER, "Emerging Positioning Strategies in Global Marketing", **Journal of Consumer Marketing**, Vol.4, No.4, (Fall 1987), s.23-40.

<sup>4</sup> Robert FRIEDMANN, "Psychological Meaning of Products: A Simplification of Standardization vs. Adaptation Debate", **Columbia Journal of World Business**, Vol.21(2), (Summer 1986), s.97-104.

koşulları yukarıdaki kriterler doğrultusunda değerlendirilmektedir. Daha sonra standardizasyon için gerekli potansiyeli sağlayan ülkelerin belirlenmesiyle, tüketici bölümlenmeye gidilmelidir. Böylece uluslararası düzeyde homojen tüketici grupları belirlenebilecektir. Bunu belirlemek içinde aşağıdaki tabloda yer alan kriterlerden yararlanılabilir.

Tablo:5. Sosyo-Kültürel Değerleri Baz Alarak Tüketici (Pazar) Bölümleme Kriterleri

<p><b>Oryantasyon sistemi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Dini, kültürel özgeçmiş</li> <li>-Tüketim eğilimleri, moda duyarlılıkları</li> <li>-Öncülük eden, etkili kişiler ve liderler</li> <li>-Global düzeyde açık fikirlilik</li> </ul>	<p><b>Bilgilenme yönlü davranış</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Okuma, TV seyretme alışkanlıkları</li> <li>-Fikir liderlerinin konumu</li> <li>-Bilgi edinme için talep</li> <li>-Seçici algılama</li> </ul>
<p><b>Satınalma (kararı) davranışı</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Satınalma kararındaki roller</li> <li>-Satınalma sıklığı</li> <li>-Satınalmada algılanan risk</li> <li>-İstekler hiyerarşisi</li> <li>-Fiyat bilinci ve satınalma gücü</li> <li>-Marka-mağaza bağlılığı</li> </ul>	<p><b>Tüketim şekli</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kullanım alışkanlıkları</li> <li>-Talep düzeyi-hizmet gereksinimleri</li> <li>-Ev araç geççeri</li> </ul>
	<p><b>Çevreye duyarlılık</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Çevre kirliliği</li> <li>-İşlemden geçirerek yeniden kullanma olanağı sağlama</li> </ul>

Kaynak:Ralf KREUTZER, s.29.

Ortak özellikleri olan tüketici gruplarını belirlemede global bir boyutun izlenmesi şart değildir. Bölgesel düzeyde benzer özellikler taşıyan tüketici kitleleri değerlendirilebilir. Tüketicilerin dini, kültürel özgeçmiş, tüketim eğilimleri gibi faktörler oryantasyon (uyum) sistemini değerlendirmede dikkate alınır. Satın alma kararındaki satın alıcı, kullanıcı, karar verici gibi rolleri kimin üstlendiği, satınalmanın ne sıklıkla yapıldığı, fiyat bilinci, risk algılaması, marka-mağaza bağlılığı gibi faktörlerden satın alma davranışı değerlendirmeye yardımcı olur. Tüketicilerin medya izleme alışkanlıkları, fikir liderlerinin hedef pazar içinde üstlendiği rol, bilgi edinmeye yönelik talep ve seçici algılama ise bilgilenme yönlü davranışla ilgili boyutlardır. Tüketicilerin kullanım alışkanlıkları, hizmet beklentileri gibi faktörlerde tüketim şeklinin belirlenmesine yardımcı olur. Ayrıca toplumun çevreye gösterdiği duyarlılık, çevre kirliliği, yanısıra atıkları yeniden işlemden geçirerek kullanma olanağı sağlama gibi konular da dikkate alınır.

Tablo:6. Dünya Ülkelerini Sınıflama

Sınıflar	Demografik Yapı	Pazar Yapısı
<b>Bağımlı Toplular</b> Afrika ülkelerinin çoğu, Asya ve bazı Güney Amerika ülkeleri	Nüfus Artışı:%3 Yaş Ortalaması:16 Çocuk Sayısı:5+ Bebek Ölüm Oranı:Her bin doğumdan 100'ü Ortalama Ömür:40 yıl Kişi başına düşen GSMH:300\$	Yiyecek, giyecek, konut, eğitim ve Sağlıkla ilgili ürün ve hizmetlere yönelik, talep, yatırımlar, tarım ve madencilik etkinliklerine yöneliktir. Devlet ekonomik teşebbüsleri başlıca satılma gruplarıdır. Kırsal pazarların zayıf alt yapısı önemli engellerdir.
<b>Arayış İçindeki Toplular</b> Latin Amerika ülkelerinin çoğu, Bazı Asya ülkeleri (Endonezya, Filipinler) ve Afrika ülkelerinden bazıları (Morocco, Tunus, Mısır)	Nüfus Artışı:%1,5-%2,5 arası Yaş Ortalaması:20 Bebek Ölüm Oranları:Her 1000 doğumdan 50 ile 100 arası Ortalama Ömür:60 yıl Kişi başına düşen GSMH:900\$	Altyapıyla ilgili projeler ön plandadır (yapı malzemeleri, makineler, Tayland, kimyasal ürünler v.b.) Teknoloji yoğun ürünlerin satışı ve Anahtar teslimi projeler için iyi fırsatlar sözkonusudur, bağımsız ticari faaliyet gösteren gruplar ve bir kaç büyük holding işletmesi oldukça etkili, nüfusludur.
<b>Tırmanıcılar-Yükselenler</b> (Atak halindeki toplumlar) Brezilya, Venezuela, Portekiz Meksika, Malezya, Türkiye Kuzey Kore	Nüfus Artışı:%1.5'üğü altında Çocuk Sayısı:2-3 Yaş Ortalaması:20'den biraz yüksek Kişi başına düşen GSMH:2.000\$'dan az	Endüstrileşme ve hizmet sektörü harcamaları daha önemli kabul edilir. Özel sektör girişimleri, devlet girişimlerinden daha hakim olmaktadır. Joint venture ve teknoloji anlaşmaları için iyi fırsatlar sözkonusudur. Büyüyen kitlese pazarlardır.
<b>Lüks ve Rahat Toplular</b> A.B.D., Kanada, Japonya, İngiltere, Avustralya	Nüfus Artışı:0 yada çok düşük. Çocuk Sayısı:2 Yaş Ortalaması:30+Maksimum uzun ömürlülüğe yaklaşma Kişi başına düşen GSMH:8.000\$'dan yüksek	Yüksek ihtiyari gelir ve kredi kullanılabilirliği, ekonominin yeniden yapılanması, olgunlaşan pazarlar. Yoğun rekabet, nüfusun yoğun olduğu merkezlerden uzağa yerleşim.
<b>Salıncaklı Sandalyeler</b> Batı Almanya, İsviçre, Lüksemburg, Hollanda	Nüfus Artışı:Yok Çocuklar:2'den az Yaş Ortalaması:37 Ömür uzunluluğu en üst düzeyde Kişi başına düşen GSMH:10.000\$'dan yüksek.	Yüksek teknoloji sektörleri ve hizmet ekonomisi hakimiyeti, yüksek derecede bölümlenen pazarlar. İdeal dağıtım ve iletişim kanalları.

**Kaynak:**S.Tamer ÇAVUŞGİL, "A Market-Oriented Clustering of Countries",  
**International Marketing Strategy** (Editors: Hans B. THORELLI-Tamer  
ÇAVUŞGİL), 3.B. (New York: Pergamon Press Inc., 1990), s.206-208.

Tablo 6’da ise yaş, eğitim, kentleşme ve kadınların durumu gibi değişkenlerin bir fonksiyonu olarak görülen pazar potansiyeli itibariyle dünya pazarları beş bölümde irdelenmektedir. Demografik bilgiler; nüfus artışı, yaş ortalaması, her ailedeki çocuk sayısı, bebek ölüm oranları, ortalama ömür uzunluğu ve kişi başı GSMH itibariyle homojen sınıfları tanımlamak için kullanılmıştır.

Uluslararası pazarlama etkinliğinde bulunan işletmelerin toplumların özelliklerini gözönüne alarak pazarlama stratejilerini geliştirmeleri başarılarını etkileyecektir. Örneğin bağımlı toplumlara-ülkelere yönelişte düşük eğitim düzeyi ya da zorunlu ihtiyaçlar giderme düşüncesinin ön planda olması uygulanacak stratejiyi de etkileyecektir. Tüketim ürünleri satan uluslararası pazarlamacılar bu ülkede eğitimsel bir yaklaşım izlemek zorundadırlar<sup>5</sup>. Reklamların çoğu tüketicilerin ürünleri nasıl güvenle kullanabileceğini öğreten bilgileri içermelidir. Düşük okur-yazar oranları nedeniyle resimler ve ürün ilüstrasyonu ürünün yararlarını ve kullanımını etkin bir şekilde iletmede kritik bir önemdedir. Yine TV gibi medyanın yokluğu ya da yaygın olmaması ve radyonun hükümetçe sınırlandırılabilmesi gibi nedenler bağımlı toplumlarda reklamcılar sorunlarla karşı karşıya bırakabilir.

Arayış içindeki toplumlar henüz gelişmemiş yoğun pazarlardır. Hükümetler yerel girişimleri korumak ve ulusal ürünlerde rekabeti sürdürmek için oldukça korumacı davranabilirler. Temel ihtiyaçlara olan talebin karşılanmış olmasına rağmen, tüketim ürünlerine olan talep genellikle arzı aşmaktadır. Reklamlar yerel dilde ve yerel özelliklere uygun olmalıdır. Bununla birlikte nüfus geneli bir tarım ekonomisinden endüstriyel ekonomiye geçişi yakalamaya başladığı için tüketiciler daha eğitilmiş olma yönünde değişmektedirler. Kadınların büyük bir bölümü iş hayatında yer almak amacıyla kırsal alandan kentsel alana doğru kaymışlardır. Daha dinamik, satın alma gücü daha yüksek ve daha eğitilmiş bir pazar bölümü olarak da geniş bir orta sınıf oluşmaya başlamıştır.

Tırmanıcı Toplumlara bakıldığında;

- Özel girişimlerin devlet girişimlerinden daha hakim olmaya başladığı,
- Hizmete dayalı ekonomilerin ortaya çıktığı,
- Üretimde daha fazla uzmanlaşmanın teşvik ettiği ihracat gelirleri ve uluslararası pazarlarda genişlemenin görüldüğü,
- Joint venture ve teknoloji sözleşmeleri için fırsatlar sunabilen önemli gelişmelerin yer aldığı endüstrileşen toplumlar oldukları görülür.

<sup>5</sup> S.Tamer ÇAVUŞGİL, "A Market Oriented Clustering of Countries", **International Marketing Strategy**, (Eds.Hans B.Thorelli-Tamer Çavuşgil), 3.B.,(New York: Pergamon Press Inc., 1990), s.205.

Büyüme gösteren yoğun bir pazar daha yüksek tüketim oranlarına olanak tanır. Bu pazarlarda modern teknolojiyi kullanan ürünler ve markaların bir çoğalışını görmek mümkündür. Özellikle kağıt bezlerin, hazır gıdaların, emekten ve zamandan tasarruf sağlayan aletlerin, eğlence ve rekreasyon gibi ürün ve hizmetlerin satışları yüksektir. Bu ülkelerdeki tüketicilerin çoğu etnik özellikleriyle gururlanmalarına rağmen, “statü sembolleri” olan ithal ürünlerle de ilgileneceklerdir. Mercedes ve Porshe Hong Kong, Türkiye ya da diğer tırmanıcılar olarak tanımlanan ülkeler arasında en popüler arabalardır.

Tırmanıcılar olarak tanımlanan bu ülkelerdeki önemli değişmelerden biri de genç ve yaşlı nesil arasındaki nesil farklılığıdır. Gençler eğitilmiş, tüketim yönlü ve zenginlik, refah kavramlarıyla daha ilgilidirler. Yaşlı nesil ise tam tersi özellikler sergiler, dolayısıyla geleneksel aile yapısı da değişme gösterir. Kadınlar daha eğitilmiş ve daha iş hayatıyla içiçe olmaya başlamıştır.

Lüks ve rahat toplumlar, lüks malları elde edilebilir kılan, artan harcanabilir gelir ve kredi kullanılabilirliği özellikleriyle batılı pazarlamacıların oldukça yakından tanıdığı özellikler gösterirler.

İşletmeler sadece kendi aralarında rekabet etmezler; ithalat yapan tırmanıcılar gibi diğer toplumlardan gelen rekabete de karşılık verme durumundadırlar. Mal ve hizmetlerin aşırı arzı nedeniyle daha ayrıntılı pazar bölgeleri oluşmuştur. Bu da bu sofistike tüketicilere ulaşmak için kablolu TV ya da özel ilgi alanlarına hitap eden dergiler gibi daha özgün medyalarının kullanımını gerektirebilir. Evlenmek için uzun süre bekleyen gençler veya yalnız yaşayan daha yaşlı insanlar olarak bekarlar önemli pazar bölümleri olmaktadır. Aile yapısı da kadınların aktif konumlarından etkilenmiş, önemli satın alma kararlarında kadınların daha etkin olduğu, erkeklerin de ufak tefek ev işleri ve alışverişi üstlendiği küçük aileleri oluşturmuştur. İletişim ve ulaşımda teknolojik gelişmelerin sağladığı kolaylıklar nedeniyle nüfusun yoğun olduğu yerleşim merkezlerinde daha uzağa yerleşme de bir diğer değişikliktir.

Salıncaklı Sandalye Toplumları olarak tanımlanan ülkeler oldukça gelişmiş teknoloji sektörlerine, ideal dağıtım ve iletişim kanallarına sahip ülkelerdir. Yaş ortalamasının yüksekliği ve durgun ekonomi, hayat güvencesi, yeni evler, arabalar, mobilyalar v.b.’ne yönelik harcamaları önemli ölçüde azaltma yönünde etkide bulunmuştur.

Batı Almanya gibi ülkeler, uluslararası pazarlama çabaları üzerinde etki yapabilecek iki ekonomik çıkmaz-ikileme karşı karşıyadır. Bunlardan ilki yaş ortalaması yüksek yaşlı nüfusun artan sayısı karşısında yeni doğan bebek sayısının azlığı, bu ülke hükümetlerini çocuk doğumlarını teşvik için çeşitli düzenlemeler yapmaya zorlamıştır. İkincisi ise sorun yaratabilen göçmen işgücüsüyle ilgilidir.

Dünya pazarlarının ülkelere göre sınıflanması, zamanla tüm ülkeler değişebileceği, gelişebileceği dolayısıyla sınıflama içindeki yerleri değişebileceği için bazı sınırlılıklar taşıyabilir. Bununla birlikte global pazarlamaya yönelik yeni ve yaratıcı bir yaklaşım sunabilir. Bu da uluslararası pazarlamacıların dünya genelinde ortaya çıkan yeni fırsatlar hakkında bilgilenebilmesine olanak tanır.

Uluslararası pazarlarda etkinlik gösteren işletmeler pazarlama standardizasyonu ve hedef pazar seçimi arasında denge oluşturabilmeleri için iki öneri ileri sürülmektedir<sup>6</sup>:

- Standardizasyon genellikle ekonomik olarak benzer pazarlarda uygulanmaya daha müsaittir.
- Standardizasyon stratejisi, hizmet edilecek bölümleri tanımlamada yani hedef pazarı belirlemede ülkeleri değil de dünya çapında tüketicileri esas alırsa daha etkilidir.

Ekonomik olarak benzer pazarlarda standardizasyonun daha elverişli olduğu önerisine OECD (Ekonomik İşbirliği ve Gelişme Örgütü) ülkeleri örnek gösterilmektedir. Dünya ülkelerinin %15'ini oluşturan bu ülkeler dünya GSMH'nin %55'i ile ifade edilir. Bu ülkelerin kişi başına düşen harcanabilir gelirleriyle ifade edilen satın alma güçleri az gelişmiş ülkelerdekinden ve yeni sanayileşen ülkelerdekenden 8-15 katı daha fazladır. OECD ülkeleri tüketicilerinin 1/3'ünden fazlası lise ya da üstü bir eğitim kurumundan mezunken, eğitim düzeyi itibarıyla bu oran yeni sanayileşen ülkelerde nüfusun %15'inden daha azdır ve bu oran az gelişmiş ülkelerde daha da düşüktür.

OECD ülkeleri arasında satınalma gücü, eğitim düzeyi gibi faktörler arasındaki benzerlikler bu ülkeleri diğerlerinden ayırarak standardizasyon için uygun bir pazar olanağı sunabilir.

OECD ülkelerinin yanısıra A.B.D., Batı Avrupa ve Japonya'dan oluşan endüstriyel üçlünün ekonomik gelişme düzeyleri kişi başına düşen GSMH ve harcanabilir gelir gibi ekonomik faktörlerin benzerlik göstermeleri nedeniyle global pazarlar gözüyle bakılabilir ve standardizasyon umulabilir.

Bununla birlikte salt ekonomik göstergeleri baz alarak standardizasyonun olabilirliğine karar vermek hatalı olacaktır. Çünkü gerek bu ülkeler arasında gerekse ülke-bölge içlerinde farklılıklar söz konusudur.

Standardizasyonun uygulanabilirliği konusunda yapılan araştırmalarla ulaşılan bir diğer sonuçta kırsal alanların az gelişmiş ülkelerdeki kentsel alanlardan daha fazla ürün adaptasyonunu gerektirdiği sonucudur<sup>7</sup>. Bu nedenle çok uluslu işletmeler ürünlerini

<sup>6</sup> Subhash JAIN, s.70-73.

<sup>7</sup> John S. HILL ve Richard D. STILL, "Adapting Products to LDC Tastes", **Harvard Business Review**, (March-April 1984), s.92.

az gelişmiş ülkelerde genellikle büyük şehirlerde sunmaktadırlar. Çünkü ürünlerin kabulü ve pazarlama etkinliklerinin gerçekleştirilmesi daha kolay olabilmektedir. Bu bulgu da gelişmekte olan ülkelerdeki kentsel alanların, endüstrileşmiş uluslarınkiyle benzer özellikler taşıyabileceği yorumuna olanak tanımaktadır. Sonuçlardan hareketle hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde benzer özellikler gösteren bir pazarı temsil eden bölgeleri tanımlamanın standardizasyon için daha uygun olacağı görüşü ileri sürülür<sup>8</sup>.

Gelişmiş ülkelerin standardizasyon stratejisi için daha uygun olduğu yönündeki görüşlerle birlikte, dünya çapında insanların eğitim ve refah durumundaki artış nedeniyle zevkleri ayrıştıran farklılık arayışı, standardize edilmiş ürünlerden ziyade özgün ürünlere talebi arttırabilir. Pazar yönlü ülke sınıflandırmayı gösteren Tablo 6'da da görüldüğü gibi refah düzeyi yüksek toplumlarda pazar bölümlerine daha ayrıntılıdır. Pazarın ayrıntılı ve çok sayıda pazar bölümlerine ayrılması standardizasyonun uygulanabilirliğini zorlaştırabilir.

Standardizasyon stratejisinin ülkeler değil de dünya, çapında tüketicilere göre bölümlere ayırmasının etkililiği konusunda Kuveyt ve Hindistan bir örnek oluşturabilir<sup>9</sup>. 1983'de Kuveyt'in kişi başına düşen GSMH; 18.000\$, Hindistan'ın ki ise 260\$'dı. Rakamlar esas alındığında Kuveyt, Hindistan'dan 70 kat daha çekiciydi. Bununla birlikte 1983'de Hindistan'ın nüfusu Kuveyt'ten 400 kez daha büyük olduğu için, toplam GSMH'sı da Kuveyt'ten sekiz kez daha fazlaydı. Hindistanlıların sadece %5'inin bir Kuveytlinin satınalma gücüne sahip olacağı varsayılırsa, Hindistan pazarı Kuveyt pazarından 20 kat daha cazip olacaktı. Standardizasyon için bu pazar bölümleri hem zengin hem de fakir ülkelerde tanımlanabilir.

Dünya pazarlarında ülkeleri değilde, tüketicileri esas alan bir diğer bölümler yaklaşımında ise, global tüketici pazarları elit kesim ve genç kesim (teenagers-12-19 yaş ortalamalarıyla) olarak kabul edilmekte ve davranışsal özelliklerine göre tanımlanmaktadır<sup>10</sup>. Elit kesim zenginlik, sık sık seyahat etme, tanınma-kabul görme beklentilerine uygun prestij ve statü sembolü ürünleri tercih etme gibi özellikleriyle tanımlanmaktadırlar. Prestij ve statü sembolü lüks ürünler, statü, yüksek kalite, elit kesim ve liderlik imajlarını perçinlemek için uluslararası düzeyde bu tüketici kitlelerine hedeflenebilmektedir. Global genç kesim ise kültürel normları henüz kökleşmemiş, evrensel ihtiyaçları, istekleri ve fantazileriyle özellikle batı ve yeni endüstrileşen ülke toplumlarında tanımlanmaktadır. Uluslararası düzeyde eğitim, sık sık seyahat etme, medya aracılığıyla bilgilenme ve deneyim kazanma, moda, müzik ve

<sup>8</sup> S.H. KALE ve D.SUDHARSHAN. "A Strategic Approach to International Segmentation", *International Marketing Review*, Vol.4, No.2, (Summer 1987). s.69.

<sup>9</sup> S. JAIN, s.73.

<sup>10</sup> Salah S. HASSAN ve Lea Prevel KATSANIS, "Identification of Global Consumer Segments: A Behavioral Framework", *Journal of International Consumer Marketing*, Vol.3(2), (1991), s.11-28.

geleceğe dönük bakış açıları benzerlikler göstermektedir. 1990'lı yıllar için global genç kesimin oluşturduğu pazarın 1.37 milyara ulaşacağı tahmin edilmektedir. Aşağıdaki tabloda elit ve genç kesim olarak global tüketici bölümlerin davranışsal özellikleri yer almaktadır.

Tablo:7. Global Tüketici Bölümlerini Davranışsal Özelliklerine Göre Tanımlama

Global Pazar Bölümü	Global Elit Kesim	Global Genç Kesim
Paylaşılan Değerler	Zenginlik, başarı statü	Büyüme, değişiklik, gelecek, öğrenme, oyun
Aranılan Temel Ürün Yararları	Prestij imajlarıyla yüksek kaliteli ürünler, evrensel kabul görmüş, tanınmış ürünler	Yenilik, son moda uygunluk imajı, moda markalar
Demografik Özellikler	Oldukça yüksek gelir, sosyal statü ve sınıf, eğitim düzeyi yüksek ve sık seyahat olayı	Yaş:12-19, sık seyahat etme, yoğun medya mesajlarına maruz kalma, etkilenme durumu
Medya / İletişim	Kitlesel olmayan seçici iletişim kanalları, doğrudan pazarlama, global telemarketing yüksek gelir gruplarına hitap eden dergiler.	Gençlere yönelik dergiler, MTV, radyo, video ve arkadaşlar
Fiyat Sıralaması (yan sütunda yer alan global firmalarca hedeflenmiş fiyat konumlandırma)	Pahalı Ürünler Mercedes Benz Perrier American Express Ralph Lauren's Polo	Satınalınabilir Ürünler Coca Cola Co. Benetton Swatch International Sony, Pepsi Co Inc.
Hedef Kesimlerle İlgili Alt Bölümler/Sınıflar	Zengin Bayanlar, Tepe Yöneticiler, Yüksek Eğitimli Profesyoneller Profesyonel Sporcular	Yaş ortalaması daha düşük kesimdekiler-çocuklar, bayan/erkek şeklinde genç kesimi ayrı değerlendirme, 15-20 yaş arasındaki genç kesim
Bu bölümlerin ortaya çıkışını etkileyen faktörler	Gelir artışları, yaygın seyahat olanakları, iletişim teknolojisindeki gelişmeler	Televizyon ve diğer medyalar, uluslararası eğitim olanakları, seyahat ve evrensel bir dil olan müzik.

**Kaynak:**Salah S. HASSAN, Lea P. KATSANIS, "Identification of Global Consumer Segments: A Behavioral Framiwork", **Journal of International Consumer Marketing**, Vol.3(2), (1991) s.24.

Tablodan da görüldüğü gibi, elit kesim ve genç kesim olarak global pazar bölümleri belli başlı davranışsal özelliklerine göre tanımlanmaktadır. Elit kesimin paylaşılan değerleri, aranan ürün nitelikleri ve bu pazarın demografik özellikleri, fiyat sıralamaları genellikle prestije dayalı faktörleri içermektedir. Genç kesimde ise moda duyarlılık dikkati çekmektedir. Yeniliklere açıklık, refah isteği ve evrensel bir dil olan müziğin popülaritesini bu grupta görmek mümkündür.

## B)PAZARI DEĞERLENDİRME

Pazarın durumu hakkında pazarın gelişmesi, pazar koşulları ve rekabetsel faktörlerden yararlanılarak değerlendirme yapılabilir.

Belirli bir ürün için farklı ulusal pazarlar ürünün farklı gelişme aşamalarını oluşturur. Bu nedenle konuya ürün yaşam dönemleri itibariyle yaklaşılabilir. Ürün dış pazarlarda ulusal pazarda bulunduğu aşamadan daha farklı aşama ya da aşamalarda ya da aşamalarda, ürün-pazar uygunluğu eşleştirmesi için ürün tasarımında değişiklikleri gerektirebilir. Poloroid'in Swinger kameralarında A.B.D.'de ve Fransa'da aynı stratejilerle hareket ederek başarısızlığa uğraması, her iki ülkede pazarın gelişmesinin, ürün yaşam dönemlerinin farklı olmasının strateji geliştirmede dikkate alınmamasına bağlanmıştır<sup>11</sup>.

Ürün yaşam dönemlerinin ilk aşamalarında (sunuş ve büyüme) bulunan ürünler üreten ve pazarlayan işletmeler, global standardizasyon için olgunluk ve düşme aşamalarında bulunan ürünleri üreten ve pazarlayan işletmelerden daha uygun adaylar olarak nitelendirilir<sup>12</sup>. Ürünler ürün yaşam dönemlerinin ilk aşamalarında bulduklarından politikalarda, süreç ve programlarında biçimdeşlik sağlamak kolaydır. Çünkü ürün yaşam dönemlerinin son evreleri esnasında global işletmeler yerel ve uluslararası rakiplerinin çoğalması nedeniyle adaptasyona yönelmektedirler. Ürünler bu aşamalarda daha iyi bilinip benimsendiği için global işletmeler ürünleri maliyet yapılarında fazla değişikliğe gitmeksizin bölgesel hatta yerel pazara göre uyarlayabilirler. İlk aşamalarda üründe değişiklikler daha fazladır. Bu aşamalarda işletmeler ürünleri için global üretim ve global kaynak oluşturma olanakları arayışı içindedirler. Örneğin, IBM kişisel bilgisayarları 1980'lerin başlarından beri hemen hemen aynı tasarımlarla Kuzey Amerika pazarı için Boca Raton'da (Kuzey Karolina'da), Avrupa, Orta Doğu ve Afrika bütünü için de İskoçya'da üretmiş ve pazarlamıştır. Amerika geneli ve Uzak Doğu'ya yönelik olarak da Osaka'da Matsushita ile bir üretim anlaşması imzalanarak dışardan kaynak sağlama yoluna gidilmiştir<sup>13</sup>.

<sup>11</sup> S. JAIN, s.73.

<sup>12</sup> Saeed SAMIEE ve Kendal ROTH, "The Influence of Global Marketing Standardization on Performance", *Journal of Marketing*, Vol.56, No.2, (April 1992), s.4.

<sup>13</sup> A.g.e., s.4.

Ürün, yaşam eğrisi ve ürün hattı genişliği itibariyle standardizasyon derecesi aşağıdaki matriksde de görüldüğü gibi, işletmelerin ürünleri kendi pazarlarında bulunduğu dönem itibariyle yabancı pazarlarda da aynılık gösteriyorsa daha yüksek bir standardizasyon derecesi umulur<sup>14</sup>.

		<u>Ürün Hattı Genişliği</u>	
		<u>Tek Ürün</u>	<u>Ürün Çeşitliliği</u>
Ürün Yaşam Evresindeki Aşama	İç ve dış pazarda <u>Aynı</u> aşamada	Yüksek Standardizasyon	Ölçülü (orta derecede) standardizasyon
	İç ve dış pazarda <u>Farklı</u> aşamada	Düşük standardizasyon	Farklı uygulamalar

Pazarın gelişmesi ve standardizasyon derecesiyle ilgili olarak pazarın büyüklüğü ve işletmenin pazara nüfus düzeyi itibariyle de değerlendirme yapılabilir. Genelde daha büyük ve firmanın hakim olduğu pazarların, daha fazla standardizasyon olanağı tanıyabileceği umulur ve bir matriksle şu şekilde özetlenebilir<sup>15</sup>:

		<u>Pazarın Büyüklüğü</u>	
		<u>Büyük(Geniş)</u>	<u>Küçük</u>
İşletmenin Pazardaki Konumu	Yüksek (Etkili)	Oldukça standartlaştırılmış	Orta düzeyde standartlaştırılmış
	Düşük (Etkisiz)	Orta düzeyde standartlaştırılmış	Daha az standartlaştırılmış

İşletmelerin pazardaki hakimiyet durumu, pazara derinlemesine işlemesine bu da standardizasyona olanak tanıyabilir. Çokuluslu işletmelerin küçük pazarlardan ziyade, geniş pazarların ihtiyaç ve beklentilerini yansıtan standart pazarlama programlarının daha uygun olacağı düşünülmektedir. Yerel yöneticilerin küçük pazarlarda standardizasyon için toleranslı olmama ya da direnme göstermeleri de olasıdır.

<sup>14</sup> Pradeep A. RAU ve John F. PREBLE, "Standardisation of Marketing Strategy by Multinationals", *International Marketing Review*, Vol.4, No.3, (Autumn 1987), s.24-25.

<sup>15</sup> P.A. RAU ve J.F. PREBLE, s.25.

Standardizasyon kararını etkileyen pazar koşulları ise dış pazarlardaki kültürel farklılıklar, ekonomik farklılıklar ve tüketici algılamalarındaki farklılıklar şeklinde sıralanabilir.

İnsanların isteklerini, beklentilerini, yaşam tarzlarını, tutumlarını şekillendiren kültür, bir tüketici olarak insanların ürün ve hizmetlere yönelik beklentilerini, tutumlarını da etkileyecektir.

Kültür ve standardizasyon kararı arasındaki yoğun etkileşime dayanarak, “tüketici davranış ve hayat tarzı itibarıyla pazarlarda daha fazla benzerlik olmasının, daha yüksek standardizasyona olanak tanıyabileceği” varsayılır<sup>16</sup>.

Kültür pazarın her yönünü etkiler. İnsanların satınaldıkları ürünler de, değer verdikleri özelliklerinde, benimsediklerinde kültüre dayalı tercihleri görmek mümkündür. Bu noktadan hareketle bir ürün toplumun kültürel normlarına uygunsa, standardizasyon için de daha uygun olma olasılığı vardır denilebilir.

Yanısıra sadece yönelinecek pazarlar arasında değil, bu pazarlar ile işletmenin kendi ülkesindeki tüketicileri arasındaki özellikler ve davranışlar itibarıyla benzerlikler de standardizasyon için kolaylık sağlayabilir. A.B.D. işletmeleri arasında yapılan bir araştırma, A.B.D.’li tüketicilerin özellik ve davranışlarıyla yabancı pazarlardaki tüketiciler arasında benzerlik varsa işletmelerin standardizasyon stratejisinden yararlanmak için daha eğilimli olduklarını ortaya çıkarmıştır<sup>17</sup>. Yapılan araştırmada hedef pazarın karakteristikleri, tüketicilerin tutumları ve tercihleri, ürün/hizmet kullanım şekli ve koşulları ağırlıklı olarak önemli görülmüş, işletmelerin bu faktörler arasındaki benzerliklerin standardizasyonu kolaylaştırabileceği görüşünde oldukları saptanmıştır.

Pazarın durumu ve standardizasyonun uygulanabilirliği konusunda bir diğer kıstas ta işletmenin rekabet gücüdür. Rekabetin varlığını yoğun olarak hissettirdiği pazarlarda, yerel koşullara tam olarak karşılık veren bir ürün sunarak rakipler karşısında avantaj elde etmek düşünülüyorsa adaptasyon daha uygun bir stratejidir. Bununla birlikte örneğin bir işletme pazar payı itibarıyla hem A.B.D.’de hem de diğer sayılı ülkeler pazarlarında yüksek rekabet gücüne sahip ve hatta lider konumundaysa bütün ülkelerde pazarlama stratejilerinin standardizasyonunu başarılı bir şekilde gerçekleştirebilecektir<sup>18</sup>. Yanısıra firma aynı rakiplerle, benzer pazar payı itibarıyla dünya genelinde rekabet ediyorsa da standardizasyon uygun bir strateji olacaktır. İşletmenin rekabet gücünün yüksek olması, yoğun rekabetin olmadığı pazarlarda bulunması ya da benzer rakipler ve pazar payıyla rekabette yer alması standardizasyonu elverişli kılacaktır.

<sup>16</sup> Subhash JAIN, s.74.

<sup>17</sup> Ishmael P. AKAH, “Strategy Standardization in International Marketing: An Empirical Investigation of Its Degree of Use and Correlates”, *Journal of Global Marketing*, Vol.4, No.2, (1991), s.

<sup>18</sup> Subhash JAIN, s.73.

Bu düşüncelerden hareketle;

- Bir firmanın farklı pazarlardaki rekabeti konumunda daha yüksek benzerlik derecesi, daha yüksek standardizasyon derecesine olanak tanır,
- Farklı ülkelerde, benzer pazar payı konumuyla benzer rakiplere karşı rekabet etme, tamamıyla yerel işletmelere karşı rekabet etmeden daha fazla standardizasyon olanağı sağlar,

şeklinde varsayımlar geliştirilmiştir<sup>19</sup>.

### C)ÇEVRESEL FAKTÖRLERİ DEĞERLENDİRME

Ürünle olsun, fiyat, dağıtım ya da tutundurma etkinlikleri ile ilgili olsun uluslararası pazarlama kararları iç pazar koşullarında alınanlardan pek farklı değildir. Bununla birlikte kararlarda çevresel faktörler gözönüne alınmak zorundadır. Çünkü çevresel faktörler standardizasyonu kolaylaştırabilecek ya da zorlaştırabilecektir.

Çevresel faktörler ise fiziksel, yasal, politik ve pazarlama alt yapısı olarak dört başlık altında toplanabilir. (Beşinci faktör kültür olmakla beraber daha önce incelenmiştir.)

Fiziksel koşullar (iklim, topografya, doğal kaynaklar v.b.) ülkeden ülkeye değişebildiği için standardizasyon kararında oldukça etkilidir. Örneğin; bir ürün çeşitli ülkelerde aynı ihtiyacın tatminine hizmet etse bile, kullanım koşulları farklı olabilir. Ya da tam tersi olarak bir ürün farklı pazarlarda farklı bir ihtiyaca hizmet ederken, kullanım koşulları, amaçları aynı olabilir. Örneğin; bisikletler A.B.D.'de özellikle rekreasyon amaçlı kullanılırken, Çin'de ulaşım amacına hizmet etmektedir ve bu gibi farklılıklar nedeniyle stratejilerde (örneğin, iletişim stratejisi) düzenlemeler yapmak gerekebilir<sup>20</sup>. Ya da iklim ve topografyaya bağlı olarak otomobillerde ve aksamalarında (örneğin, iklime göre ısıtıcı ya da soğutucu konulması) değişiklikler gerekebilir.

Vergiler, tarifeler gibi gümrük düzenlemeleri ülkeler arasında farklı yasal boyutlar şeklinde olabilir. Örneğin; bir fiyatlamada ülkelerin vergi düzenlemelerindeki farklılıklar fiyatlamada standardizasyonu zorlaştırarak lokalizasyonu gerektirebilir. Bu düzenlemeler sadece ulusal pazardaki işletmeleri korumak için geliştirilmez. Örneğin; İsveç hükümeti aerosol spreyleerin atmosfere verdiği zarar nedeniyle yasal düzenlemelere giderek sadece astım spreyleeri gibi sağlık amaçlı spreyleerin dışında kalanları yasaklayan

<sup>19</sup> A.g.e., s.74.

<sup>20</sup> Walter WOODS, Emmanuel CHERON ve Dong Man KIM, "Strategic Implications of Differences in Consumer Purposes for Purchasing in Three Global Markets", **Global Perspectives in Marketing**, (Eds. Erdener KAYNAK), (New York: CBS Inc., 1985), s.155-170.

uygulamalarıyla bu sektördeki işletmeleri olumsuz etkilemiştir<sup>21</sup>.

Bölgesel ekonomik gruplaşmalar ve özellikle de Avrupa Topluluğu, uluslararası faaliyetlerin pek çok yönünü kapsayan yeni yasal düzenlemeler üzerinde çalışmakta ve en azından bölgesel düzeyde yasal bütünlük için uğraşmaktadır. Bu da bölgede uluslararası pazarlama faaliyetlerini kolaylaştırıcaktır<sup>22</sup>. Oluşturulacak yasal bütünlük ise işletmelerin standardizasyon kararlarında ülkelerin yasal düzenlemelerinin sınırlayıcı bir unsur oluşturmasını ortadan kaldırabilir.

Politik perspektifin uluslararası pazarlardaki etkisi bazen ekonomik gelişmelerden daha fazla olabilmekte, işletmeler ekonomik gelişmelerin ötesinde politik gelişmelere daha ağırlık vererek karar alabilmektedirler.

Yasal ve politik çevre tüm ülkelerde her alanda standardizasyonu zorlaştırıcı faktörler olmayabilir. Örneğin; Türkiye’de Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu’yla iç pazarda aynı alanda etkinlik gösteren ulusal işletmelere tanınan bütün hakları yabancı sermayeye de tanımakta, karların sınır ötesine transferi konusunda sınırlamalar getirmemektedir<sup>23</sup>.

Çevresel bir diğer faktör olan pazarlama alt yapısı ise ürünlerin tüketici gereksinimlerini tatmin etmek için işletmeden tüketiciye ulaşana kadar, perakendeciler, toptancılar, satış acentaları, depolama, taşımacılık ve medyaya değin pekçok kurum ve işlevleriyle ilgilidir. Pazarlama altyapısının elverişliliği, performansı ve maliyeti standardizasyon üzerinde oldukça etkilidir<sup>24</sup>.

Çevresel faktörlere dayanarak;

-İç pazar ile yabancı pazarlar arasında fiziksel, politik ve yasal çevredeki farklılıklar arttıkça, standardizasyonun derecesi, olabilirliği daha düşük düzeyde gerçekleşmektedir.

-İç pazar ve yabancı pazarda pazarlama altyapılarındaki benzerlik yüksekse, standardizasyonun derecesi, olabilirliği de yükselmektedir.

varsayımları kabul edilebilir<sup>25</sup>.

21 M. CZINKOTA ve A.Illkai RONKAINEN, **International Marketing**, 3.Baskı, (Orlando:The Dryden Press 1990), s.309.

22 Vern TERPSTRA ve Ravi SARATHY, **International Marketing**, 5.Baskı, (Orlando:The Dryden Press 1991), s.157.

23 Ayşegül ÖZSOMER, Muzaffer BODUR ve Tamer ÇAVUŞGİL, "Marketing Standardization by Multinationals in an Emerging Market", **European Journal of Marketing**, Vol.25, No.12, (1991), s.54.

24 Daniel BELLO ve Lee DAHRINGER, "The Influence of Country and Producton Retailer Operating Prectices: Across National Comperison", **International Marketing Review**, No.2, (Summer 1985), s.42-52.

25 Subhash JAIN, s.75.

## D)ÖRGÜTSEL FAKTÖRLERİ DEĞERLENDİRME

Pazarlama süreçlerinin olduğu kadar programlarının standardizasyonunda da örgütsel faktörlerin oldukça yoğun etkisi vardır. Standardizasyonun etkin bir şekilde gerçekleştirilmesinde merkezle(ana işletme) şubeler(yan işletmeler) arasındaki iletişim ve etkileşim bağlantısının önemi büyüktür. Standardizasyonun başarısında önemli olan örgütsel faktörler literatürde işletme yönelimi, merkez-şube iletişimi ve yetki devri olarak ele alınmıştır.

İşletme yönelimi yöneticilerin uluslararası çevreye yönelik tutum ve davranışları, bu çevreyi oluşturan yabancılara karşı bakış açısını ve bu bakış açısında yabancılara uyum arayışı istekliliğini kapsar. İşletme yönelimlerini dört temele dayandırmak mümkündür<sup>26</sup>.

1-Ethnocentrism (home-country oriented-Ana Ülke Kökenlilik): Ülke merkezli ya da ulus yönlü olan bu yönelimde bütün stratejik kararlar ana işletmenin değerleri ve kazançları doğrultusunda yönlendirilir. Bu gibi bir işletme temelini ulusal faaliyetleri oluşturur ve uluslararası faaliyetler ikincil derecededir. Ana ülkenin (faaliyet gösterdiği ülke) daha güvenilir, uygun ve üstün olduğu, yönetim uygulamaları ve deneyim ülke içinde de kazanılmış olsa evrensel bir geçerliliği olduğu gibi bir bakış açısına sahiptirler. Bu yönelim diğer ülkelere bir reaksiyon olarak görülebilir. Hatta yabancı düşmanlığını bir ölçüde sınırlayan bir milliyetçilik tarzı olarak da nitelendirilir<sup>27</sup>.

2-Polycentrism (host-country oriented-Yabancı Ülke Kökenlilik): Stratejik kararların çokuluslu işletmenin faaliyet gösterdiği çeşitli ülkelerdeki kültürlere uymak için düzenlendiği bir yönelimdir. Çok merkezli ya da birden çok ülkeye dönük yönelim olarak da nitelendirebileceğimiz bu yaklaşımda ulus bazından uluslararasına doğru belirgin bir etkinlik göze çarpar. Polycentric bir tutum, ethnocentric bir tutumun tam tersidir. Ev sahibi ülke kültürleri oldukça farklı ve anlaşılması güç olarak görülür. Misafir ülke firmalarının deneyimleri, uygulamaları ve bilgilerinin düzeyi yüksek olarak değerlendirilir.

3-Regiocentrism (region oriented-Bölgesel Kökenlilik): Ana işletme ve yan işletmelerin kazançları, değerleri, deneyim ve uygulamaları en azından bölgesel bir esasa biraraya getirilir, harmanlanır. Böyle bir yönelime sahip bir işletme, etkinliklerin bölgesel düzeyde geçerliliği ve sürekliliği için uğraşır. Yönelimle gelişen tutum ise, ülkelerin kültürel olarak, yönetim uygulamaları ve deneyimler olarak ortak özellikleri paylaşmaları nedeniyle,

<sup>26</sup> Balaji S.CHAKRAVARTHY ve Howard V.PERLMUTTER "Strategic Planning For a Global Business", **International Marketing Strategy** (Eds. Hans B.THORELLİ-Tamer ÇAVUŞGİL), (New York: Pergamon Press Inc., 1990), s.573.

<sup>27</sup> Anne C.PERRY, "International Versus Domestic Marketing:Four Conceptual Perspectives", **European Journal of Marketing**, Vol.24, No.6, (1990), s.43.

coğrafi olarak gruplanabileceği varsayımına dayanır. Bu uygulamalar ve deneyimlerin her bir bölgesel grup içinde transfer edilebileceği varsayılır.

4-Geocentrism (world oriented-Dünya Kökenlilik): Dünyayı esas alan bu yönelimde, karar almada global bir sistem yaklaşımıyla çeşitli yan işletme-şubeleri bütünleştirmek hedeflenir. Geocentric yönelimli bir firma,işletmelerinin global bir iletişim ağı aracılığıyla etkinliklerini düzenlemeye çalışır. Bütün insanlara, kültürlere v.b'ne pozitif bir tutum olarak nitelendirilir. Ne "home country" ne de "host country" yönelimiyle ilgilenmeksizin, bütün ülkelerden bir sentez oluşturulur. Geocentric bir tutum ev sahibi ülke ve misafir ülkelerin, yönetim uygulamaları, deneyimleri ve faaliyet gösterilen çevreleri itibariyle hem benzerlikler hem de farklılıklar olduğunu varsayar. Mükemmellik arayışını milliyetçilikle bağdaştırmaz. Bu yönelimin asıl amacı, milliyet gözetmeksizin en iyi personelin istihdam edildiği, evrensel bir bakış açısının yaratıldığı bir organizasyon yapısı ve işletme anlayışı izlemektir.

Genellikle ethnocentrism, pollycentrism, regiocentrism ve nihayet geocentrism şeklinde bir yönelim akışı izlenir. Bununla birlikte kesinlikle bu aşamalar izlenecek ve geocentrism aşamasında son bulmalı gibi zorunluluklar yoktur.

Bir organizasyonun yönelimi ister etnocentric, isterse geocentric olsun, pazarlama programı standardizasyonu olasıdır. Ancak bu olabirlik durumu geocentric yönelimde daha kolay gerçekleşirken, ethnocentric'de daha yoğun sorunlar yaşanabilir. Yerel yönetimlerin standardizasyonu bir baskı unsuru olarak görüp, tepki göstermemesi uzlaşmacı bir tutum izlemesi esastır. Bu durumda merkez işletmenin yapması gereken, standardizasyonun yaratacağı kazançlar konusunda bilgi verici ve ikna edici bir tutumla kordinasyon sağlamaktır.

Pazarlama stratejisinin standardizasyonunu etkileyen ikinci örgütsel faktörde ana işletme (merkez)-yan İşletme (şube) ilişkileridir. Örgütsel yapı içinde merkez-şube arasında farklı bakış açıları nedeniyle anlaşmazlıklar olması mümkündür. Anlaşmazlıklar işbirliği ve iletişim eksikliğinden kaynaklanabilir. Bu anlaşmazlıkların ileri boyutlarda olması pazarlama programlarının transferini engelleyerek standardizasyonu zorlaştıracaktır. İşletmenin dünyaya yönelik bir yönelim benimsemesi halinde dahi, şubelerle merkez arasında iletişim, koordinasyon ve işbirliğinin yetersiz olması süreç standardizasyonunu çıkmaza sokabilir.

Pazarlama standardizasyonunu etkileyen bir diğer örgütsel faktörde merkezden şubelere yetki devridir. Karar alma mekanizmasının merkezleşme ya da merkezleşmeme anlayışlarından biriyle işlemesi standardizasyonun uygulanabilirliğini etkileyecektir. Genellikle işletme için uluslararası etkinlikler önemliyse ve yerel şube işletme içinde güçlü bir konuma sahipse, karar alma mekanizmasında merkezleşmemeye gidilmesi daha uygun olacaktır<sup>28</sup>. Merkezleşmeme doğrultusunda mahalli bir serbestliğe sahip yerel yöneticiler,

<sup>28</sup> R.J. AYLMEER, "Who Makes Marketing Decisions in the Multinational Firm", *Journal of Marketing*, (October 1970), s.25-30.

standart programların, ürünlerin ve uygulamaların kendi yetki ve sorumluluklarını sınırlayacağı inancındadırlar. Hatta bazı yöneticiler standart programların uygulanması için, teknik ya da maddi destekler (ek bütçe yardımları gibi) talep edebilir ve hatta pazarlığa dahi girişebilirler. 1982’de Parker Pen Firması, ürün çeşitlerini ve üretim merkezlerinin sayısı ve kapasitesini azaltma yerine, fiyatları düşürerek finansal yapıda bir zayıflamayı göze almış ve rekabeti şiddetlendirmiştir. Parker Pen’in deniz aşırı ülkelerdeki yerel yöneticileri de bu değişikliği kabul etmiştir. Bununla birlikte standartlaştırılmış reklamcılık ve ambalajlama uygulamalarına karşı çıkan yöneticiler olmuş, ve hatta bazı yöneticiler bu anlaşmazlıklar yüzünden işletmeden ayrılmıştır<sup>29</sup>.

Herhangi bir organizasyonda, ana işletme ve yan işletme-şubeler arasında, farklı bakış açıları yüzünden anlaşmazlıklar çıkabilir. Bu anlaşmazlıklar aşırı boyutlara ulaşırsa, program standardizasyonunun transferi için engel oluşturabilir. General Motors’un Almanya’daki firması olan Opel, merkezden oldukça bağımsız bir örgüt yapısı, kendi ürün hattı ve politikalarını oluşturmak suretiyle faaliyetlerini sürdürmekteydi. Opel’in merkezden oldukça farklı bir yaklaşım benimsemesi, G.M., Opel’i esas alarak “tüm dünyanın arabası” imajı oluşturmak istediğinde sorunlarla karşılaşmıştır<sup>30</sup>. Ayrıca yöneticiler kültürel farklılıkları önemli boyutta görüyorlarsa merkezleşmemeden hareket edebilirler. Kültürel farklılıkları yöneticilerce önemli görülüyorsa daha merkezleşmemiş bir planlama, yerel bir reklam ajansının kullanımıyla beraber oluşturulabilir<sup>31</sup>. Merkezleşmeme reklamcılık kararlarında ürün kararlarından daha çok görülmektedir.

Kararlarda merkezleşmenin standardizasyonu kolaylaştırabilmesinin yanısıra, merkezin şube üzerindeki kontrol derecesinin yüksekliği de program transferi kolaylığını etkileyebilecek, standardizasyonla merkez işletme şubeler üzerinde daha kolay kontrol ve koordinasyon mekanizması oluşturacaktır<sup>32</sup>.

Ayrıca uluslararası pazarlama etkinliklerine katılım şeklinin standardizasyon üzerinde etkileri vardır. Örneğin; Joint venture aracılığıyla uluslararası pazarlama etkinliklerinin gerçekleştirilmesi halinde; Joint venture’nin çoklu hedeflerinin, algılama farklılıklarının, otorite kaynaklarının çeşitlenmesinin, çoklu danışma grupları ve iki ya da daha çok dominant

<sup>29</sup> John A. QUELCH ve Edward J. HOFF, “Customizing Global Marketing”, **Harvard Business Review**, Vol.64, No.3, (May-June 1986), s.62.

<sup>30</sup> Subbash JAIN, s.75.

<sup>31</sup> Rita MARTENSON, “Is Standardisation of Marketing Feasible in Culture Bound Industries? A European Case Study”, **International Marketing Review**, Vol.4, No.3, (Autumn 1987), s.10-11.

<sup>32</sup> Donald A. BALL ve Wendell H. Mc CULLOCH, **International Business**, 5.Baskı, (Boston: Richard D. Irwin Inc., 1993), s.514.

kültürlerin yaratacağı karmaşıklığın standardizasyonu zorlaştıracacağı düşünülür<sup>33</sup>. Halbuki tamamiyle sahipliği elde edilmiş işletmelerle ve yüksek yabancı sermaye paylarıyla çokuluslu işletmelerin standardizasyon uygulamaları daha kolaylaşabilecektir. İleri sürülen bu fikir Türkiye’de çokuluslu işletmelerin standardizasyon uygulamalarına yönelik bir araştırmayla desteklenmektedir. Araştırmaya konu olan ÇÜİ’lerin pazarlama standardizasyonu derecesi tamamiyle sahipliğini elinde tuttuğu şubelerinde (örneğin, direkt dış yatırım gibi), yabancı sermaye oranı %50’den daha az olan ya da Joint venture türü bir katılımdan önemli ölçüde yüksektir. Aynı araştırmada karar almada merkezleşip-merkezleşmeme irdelenmiş, merkezin kontrolünün, ürün tasarım kararlarında ve pazar payı-karlılık gibi performans amaçları oluşturmada yüksek düzeyde olduğu, buna karşın fiyat kararlarında en düşük düzeyde bulunduğu gözlemlenmiştir. Ana işletmenin milliyetinin de standardizasyonu etkileyebileceğinden hareketle ana işletme milliyetleri incelenmiş ve Amerikan ve Alman ÇÜİ’nin pazarlama standardizasyonunu esas aldıkları saptanmıştır<sup>34</sup>. Bununla birlikte uluslararası ortak yatırımların ve işbirliğinin son yıllarda bir hayli artmış olması pazarlama süreci ve programlarında standardizasyonun uygulanabilirliğini güçleştirebilir. Çünkü bir tek birimin değil de birden fazla birimin, katılımının kazançlarını ve beklentilerini tatmin etme ihtiyacı, önemli ölçüde uzlaşma ve merkezleşmemeyi gerektirebilir. Bütünüyle sahip olunan yan işletme, ürünler ve pazarlama uygulamalarını transferde daha az sorunla karşılaşır ve standartlaştırılmış programlar kolaylaşır. Hatta bu sorun gelişmiş ülkelerle gelişmekte olan ülkelerin işletmeleri arasındaki bir ortak yatırım-işbirliğinde daha önemli bir hale gelebilir. Yine Türk yöneticilerine yönelik bir araştırma da, Türk yöneticilerin ürün-yönlü felsefeleri ve gelenekçi bakış açılarıyla, pazarlama know-how transferine kayıtsız tutumlarının, gelişmekte olan ülkelerde uluslararası pazarlama standardizasyonuna nasıl engel olabileceğinin bir örneğini oluşturabilir<sup>35</sup>.

Merkez-şube arasında merkezleşme-merkezleşmeme bağlamında karar mekanizmasının işleyişine yönelik bir başka araştırmada yerel yöneticilerin reklamcılık kararlarının %86’sı, fiyatlama kararlarının %74 ve kanal kararlarının %61’inde sorumlu olduklarına, ürün tasarımı kararlarının ise öncelikli olarak ana işletme tarafından alındığına işaret etmektedir<sup>36</sup>. Burada ürün kararları standardizasyon için daha fazla fırsat sunmakta gibi görülmektedir.

33 Ayşegül ÖZSOMER, Muzaffer BODUR ve Tamer ÇAVUŞGİL, “Marketing Standardisation ...”, s.58’den; O. SHENKAR ve Y. ZEIRA, “Human Resources Management in International Joint Ventures”, **Academy of Management Review**, Vol.12, No.3, (1987), s.546-547.

34 Ayşegül ÖZSOMER, Muzaffer BODUR ve Tamer ÇAVUŞGİL, s.58.

35 P.J. KILLING, “How to Make a Global Joint Venture Work?”, **Harvard Business Review**, Vol.60, May/June 1982, s.120-127.

36 Subbash JAIN, s.76.

Global pazarlamanın standardizasyon aracılığıyla örgütsel uygulanımı, global katılım, yeni sorumluluk alanları, merkezileşmemiş koordinasyon, kısa iletişim kanalları, karışıklığı azaltmaya katkısı ve esneklik gibi koşulları sağlama derecesine göre de değerlendirilebilir. Bu bağlamda global pazarlamada örgütsel bütünlük, işbirliği ve katılım ilkelerine dayandırılmakta ve bu tür bir yönelim ise “katılım yoluyla standardizasyon” olarak ifade edilmektedir. Bazı örgütsel bütünlük sağlamaya yönelik çalışma türlerinin buna yardımcı olacağı umulmaktadır<sup>37</sup>. Bunlar; düzenli tartışma çemberleri, global koordinasyon grupları, stratejik planlama grupları, yaratıcı iletişim grupları, araştırma grupları, yaratıcı Ar-Ge grupları ve personel gruplarıdır.

-Düzenli Tartışma Çemberleri:Global katılım sağlamada ilk adım olan bu çemberler yerel ürün yöneticileri, pazarlama araştırmacıları, araştırma-geliştirme bölümünün çalışmaları, üretim müdürleri ile ana (merkez) işletmeden bazı ilgili görevliler arasında düzenli tartışma ortamlarının yaratılmasıdır.

-Global Koordinasyon Grupları:Bu gruplar global pazarlamanın örgütsel olarak yapılanmasına yardımcı olur ve görev yönlü olarak tanımlanır. Bu grupların fonksiyonu standartlaştırılmış pazarlama kavramlarını tanımlamak ve süreçleştirmeye yardımcı olmaktır.

-Stratejik Planlama Grupları:Ana işletmenin üst yönetim ve yabancı ülkelerdeki şubeleri sırasıyla global başlangıç amaçlarını ve etkinliğe yönelik işletmenin direktiflerini tanımlamaktadır. Kapsamlı bir analiz ve geleceğe dönük etkinlikler için ilk adımı attıktan sonra, dünya çapında uygulama stratejileri ve amaçlarını (global işletme misyonunu tanımlama) değerlendirmeye yönelik kavramlarda bir dönüşüm gerçekleştirilir. Procter&Gamble’de “Euro-teams” şeklinde benzer çalışma grupları, etkinlik gösteren ülkeler-işletmeler arasında daha yakın işbirliğini sağlamak kadar, optimal düzeyin altında ülke yöneliminin üstesinden gelmek için düzenli olarak toplanırlar. Amaç ortak standardizasyon olanakları ve kısıtları konusunda tartışmak için “marka yönetim ekipleri” ve “marka kâr ekipleri”nde çeşitli yabancı sektörlerden temsilcilerini birleştirmektir. Yanısıra belirli koşullar altında standartlaştırılmış kavramlara işlerlik kazandırmaya karar vermektir.

-Yaratıcı İletişim Grupları:Bu grupların fonksiyonu global iletişim kampanyaları geliştirmektir. İletişiminin kavramlarının standardizasyonu konusunda sınırları ve olasılıkları belirlemek için yerel ya da uluslararası reklam ajanslarının ve merkez işletmenin temsilcilerinin katılımı sağlanır.

-Araştırma Grupları:Uluslararası pazarlama çalışmalarını tasarlama ve amaçların doğrultusunu belirleme bu gruplarda tartışılır. İşletme için hangi ülkelerin temel stratejik

<sup>37</sup> Hans RAFFEE ve Ralf KREUTZER, “Organisational Dimensions of Global Marketing”, *European Journal of Marketing*, Vol.23, No.5, (1989), s.43-57.

pazarlar olduğuna karar vermek, çalışmalar ve pazar testleri için hangi ülkelerin uygun olduğunu belirlemek gibi amaçlar doğrultusunda, standartlaştırılmış bir prosedürün nasıl bir yolla taşınabileceğini belirlemektir.

-Yaratıcı Ar-Ge Grupları:Bu gruplar bilgi ve deneyimlerin uluslararası transferini sağlamak için yeni ürünler geliştirmeden ya da ürünleri iyileştirmeden sorumlu bireylerin bir araya gelmesidir.

-Personel Grupları:Uluslararası personel grubu etkinlikleri personel politikası doğrultusunda global pazarlamayı destekleme ile ilgilidir. Tektür personel seçim prosedürleri ve paralel terfi-teşvik ilkelerini global düzeyde tasarlama ve uygulama, yanısıra global iş rotasyonunu gerçekleştirmek için uluslararası yönelimde kariyer planlama ve ileri personel programlarına işlerlik kazandırma bu grubun etkinlikleridir.

Global pazarlamada standart bir yaklaşım izleyebilmek için girişilecek bu tür örgütsel birlikler ortak bir şirket dili oluşturmaya, ana işletme ve şubeleri arasında yoğun personel transferi ya da standartlaştırılmış eğitim programları aracılığıyla bir şirket kültürü yaratmaya yardımcı olur. İletişim transferleri, planlama ve düzenleyici sistemler tek biçimli çalışma yöntemlerine ve ortak bir bakış açısına da olanak tanır.

Örgütsel faktörlere dayanarak standardizasyonun aşağıdaki koşullar doğrultusunda etkin bir şekilde uygulanacağı umulur<sup>38</sup>:

- Kilit konumdaki yöneticilerin, stratejiyle ilgili kritik görevlerde ortak bir görüşü paylaşmaları kadar, ortak bir dünya görüşünü de paylaştıkları işletmeler, bir standardizasyon stratejisini uygulamada daha etkilidirler.
- Merkez ve şube yöneticileri arasında temel standardizasyon sonuçları hakkında daha fazla stratejik görüş birliği olması, standardizasyon stratejisinin daha etkin olmasını sağlar.
- Politikalar oluşturma ve kaynakları tahsis etme konusunda otoritenin (yetkinin) daha fazla merkezleşmesi de standardizasyon stratejisinin daha etkin uygulanmasını kolaylaştırır.

Örgütsel faktörlerin standardizasyonun etkinliğini artırması için özetle:

- 1-Organizasyonda dünyayı baz alan bir yönelim oluşturulması,
- 2-Merkez ve şube arasında amaçların dengelenmesi,
- 3-Merkez-şube arasında iyi bir iletişim ve işbirliği sağlamak, şubelerin standardizasyona karşı direnmelerini en aza indirmek ve desteğe döndürmek için koordinasyona ve bağlantıya önem verilmesi,

4-Eğitim, bilgilendirme gibi yollarla standardizasyonun yararları konusunda şubelerin ikna edilmesi ve hem merkezle hem de şubeler arasında sürekli iletişimin, işbirliğinin oluşturulması, yoluna gidilebilir.

Pazarlama programı ve süreçlerinin standardizasyonu konusundaki önerileri baz alarak aşağıdaki sonuçlar genelleştirilebilir:

- Hem iç pazar-ülke hem de dış pazar koşulları benzerse, (ekonomik, kültürel, coğrafik, pazarlama altyapısı gibi koşullar itibariyle);
- İşletmeler her iki pazarda da benzer rekabet ve yasal çevreyle karşı karşıyalarsa;
- Hedef tüketici kitleleri benzerse;
- Ürün her iki pazarda da (ev sahibi ülke pazarı-misafir ülke pazarı olarak) ürün yaşam dönemleri itibariyle aynı aşamadaysa;
- Pazarlama kararlarında merkez güçlü yönlendirmeler sağlıyorsa (merkezleşme doğrultusunda);
- Uluslararası pazarlama etkinliklerinde ortak yatırımlardan ziyade (ya da en azından yatırımda yabancı sermaye oranı %50'nin üzerindeyse) direkt yatırım gibi yerel işletmelerin tamamıyla sahipliğinin elde edildiği durumlarda;

standardizasyonun uygulanabilirliği olasıdır.

Pazarlama program standardizasyonunu belirlemek için oluşturulan çerçevenin bir diğer unsuru belkide en temel unsuru üründür. Ürünü ve diğer pazarlama karması unsurlarını da standardizasyon açısından değerlendirmekte yarar vardır.

## **II- PAZARLAMA KARMASI UNSURLARININ STANDARDİZASYON OLASILIKLARINI DEĞERLENDİRME**

Daha önceki ifadelerde pazarlama süreci ve programının standardizasyonu, işletme içi ve işletme dışı çevre faktörleri itibariyle ele alınmaya çalışılmıştır. Pazarlama karması unsurlarının standardizasyonunu daha ayrıntılı incelemekte yarar vardır.

### **A) ÜRÜNLERDE STANDARDİZASYON**

Ürünün standardizasyon derecesi ürünün niteliğinden, ürün konumlandırmaya değin pek çok faktörden etkilenmektedir. Ürünlerin standardizasyon olasılığı ürünün tüketim ürünü ya da endüstriyel ürün olmasına göre değişebilmektedir.

Ürünün niteliğinden başka standardizasyona tüm ürün ya da fiziksel ürün değerlendirmesiyle de yaklaşılmalıdır. Tüm ürün, malın kendisi, ambalajlama, marka adı, yedek parçalar, satış sonrası hizmetler, malın kullanım açıklamalarını da içeren fiziksel, ekonomik ve psikolojik unsurların oluşturduğu bir bütündür<sup>39</sup>. Tüm ürün ya da ürünün fiziksel özelliklerinden oluşan fiziksel ürün olarak ürünün standardizasyon performansına açıklama getirilmelidir. Örneğin; global ürün olarak her zaman örnek verilen Coca Cola, tüm ürün ve marka olarak globaldir. Ancak fiziksel ürün olarak “çokuluslu” nitelendirilir. Çünkü bir fiziksel özellik olarak tadı yerel damak zevklerine göre değişebilmektedir. Aynı şekilde yiyecek ve alkolüz içecek üreten İngiliz çokuluslu işletmeleri Cadbury ve Schweppes’in tonik ve çikolataları da örnek verilebilir. Tonik fiziksel olarak global bir üründür fakat tüm ürün olarak bakıldığında çokuluslu bir boyut kazanır. Çünkü insanlar toniği farklı nedenlerle satın alır. Örneğin; bir Fransız toniği sek alırken, bir İngiliz alkolle karıştırabilir. Çikolata içinde aynı değerlendirmeler yapılabilir. Çikolata ne global fiziksel bir üründür ne de global tüm üründür. Bazı ülkelerde bir tatlı olarak yenilirken, bazı ülkelerde bir aparatif ya da sandviç içine konularak yenilmekte, yerel tercihler nedeniyle, lezzetinde değişikliklere gitmek gerekebilmektedir<sup>40</sup>.

Örneklerden de görüleceği gibi ürünün fiziksel niteliklerinde ya da tüm ürün olarak bütününde güçlü yerel tercihler nedeniyle değişiklikler yapılmaktadır. Bu da ürünün global bir ürün dahi olsa standardizasyon derecesini etkileyecektir. Dolayısıyla standardizasyonda fiziksel ürün-tüm ürün ayırımına gidilerek uygulama sözkonusu olacaktır. Coca Cola, ya da Nestle’nin Nescafe’si global ürünlerdir. Markaları bütün dünyada özdeştir ancak fiziksel ürün olarak bakıldığında, Nescafe’nin 200 farklı karışımıyla üretildiği gözönüne alınırsa tam standardizasyon olasılığı yokolmaktadır. Ürünün fiziksel biçimdeşliği global bir ürünü tanımlamada önemli bir vasıf olarak görülmekte ve ülkeler arasında fiziksel ürün özelliklerine, farklılıklarına dayanarak, uluslararası pazarlarda üç temel ürün politikası uygulanabileceği varsayılmaktadır<sup>41</sup>.

-Evrensel Ürünler; etiketleme, dil gibi unsurları dışında her ülkede satılan fiziksel ürün özdeştir, aynıdır. Çoğu temel hammaddeler, parçalar, yüksek teknoloji ürünleri, endüstriyel ürünler ve hatta güneş gözlükleri, kameralar gibi bazı tüketim ürünleri bu grupta yer almaktadır.

<sup>39</sup> D. BALL ve W. Mc CULLOCH, s.514.

<sup>40</sup> A.g.e., s.514-515.

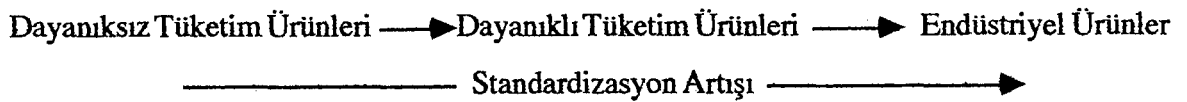
<sup>41</sup> Hirotaka TAKEUCHI ve Michael E. PORTER, “Three Roles of International Marketing in Global Strategy”, *Competition in Global Industries*, (Ed. M. PORTER), (Boston:Harvard Business School Press,1986), s.133-134.

-Değişikliğe gidilen ürünler; her ülkede (ya da ülke gruplarında) satılan fiziksel ürün önemli ölçüde özdeştir. Bununla birlikte temel ürün toplam maliyetlerin düşük bir yüzdesini yansıtan alanlarda değiştirilir. Bu tip değişiklikler voltaj, renk, boyut, aksesuarlar gibi faktörleri içerir. Bazı değişiklikler zorunlu olabilirken (örneğin; ambalaj ve etiketlemedeki yasal düzenlemeler nedeniyle), bazıları satın alma alışkanlıkları, iklim, kullanım koşulları ya da damak zevki gibi yerel farklılıklara cevap verebilmek için yapılır. Bu tür endüstriyel ürünlere ana sistem bilgisayarları, CT tarayıcıları, kopyalama makinaları örnek verilebilir. Arabalar, hesap makinaları, mikro dalga fırınlar gibi örneklerde değişikliğe gidilen tüketim ürünlerinden bazılarıdır. Bu tür ürünlerde öz-esas ürünü üretmede aynı temel tasarım ve teknoloji kullanılır, fakat yerel koşullara uyum için küçük değişikliklere gidilir.

-Ükelere göre düzenlenen-şekillenen ürünler; fiziksel ürün, her ülke (ya da ülkeler grubu) için, toplam maliyetleri önemli ölçüde etkileyecek şekilde düzenlenir. Ambalajlı tüketim ürünlerinde, özellikle yiyecek ürünleri ve evde kullanılan ürünlerde ülkelere göre düzenlemeye gidilir.


### 1-Tüketim Ürünlerinde Standardizasyon

Ürünlerin niteliğinin standardizasyon olasılığına etkileri konusunda yapılan araştırmalarda genel olarak tüketim ürünlerinde endüstriyel ürünlere oranla daha düşük standardizasyon derecesi saptanmıştır. Bir ürün spektrumu üzerinde standardizasyon değerlemesi yapmak gerekirse;



şeklinde genelleme yapılabilir. Bununla birlikte bazı dayanısız tüketim ürünlerinde yüksek standardizasyon derecesi ya da bazı dayanıklı tüketim ürünlerinde düşük standardizasyon derecesi gerçekleşebileceğinden daha ayrıntılı bir standardizasyon derecelemesi gerekebilir. Ürünlerde standardizasyonun mu yoksa yerel tercihlere dayanan bir çeşitlendirmenin mi daha uygun olacağı yönündeki bir değerlendirme için aşağıdaki sınıflama daha ayrıntılı olacaktır:

Tablo:8.Ürün Sınıflarına Göre Değişen Standardizasyon Derecesi

<u>Ürün Sınıflama</u>	<u>Standardizasyon Derecesi</u>
Endüstriyel Ürünler	 <p>Yüksek</p> <p>Düşük</p>
Dayanıklı Tüketim Ürünleri-Tişörtler, blue jeanlar gibi moda ürünler	
Dayanıklı Tüketim Ürünleri-Ev dışında kullanılan ürünler	
Dayanıklı Tüketim Ürünleri-Geleneksel değerlerden etkilenen ürünler (Örn; iş ya da resmi giysiler)	
Dayanıklı Tüketim Ürünleri-Ev içinde kullanılan ürünler (Örn:hazır kahveler)	

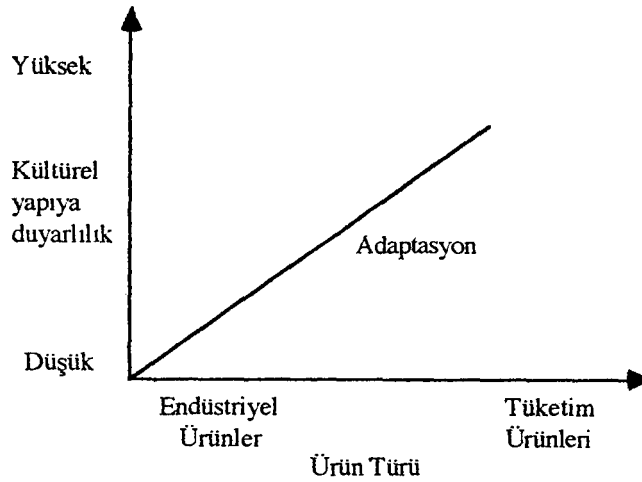
**Kaynak:**Jerry M. WHITELOCK, “Global Marketing and Case for International Product Standardisation”, **European Journal of Marketing**, Vol.21, No.9, (1987), s.36.

Sınıflamada da görüldüğü gibi tüketim ürünleri de dayanıklı ya da dayanıksız olmanın ötesinde kendi içlerinde de standardizasyon derecelmelerinde farklılık olmaktadır. Genel olarak tüketim ürünlerinin endüstriyel ürünlere göre daha düşük düzeyde standardizasyon derecesine sahip olmaları kültüre dayandırılarak açıklanır. Tüketim ürünleri genellikle kültüre olan yüksek duyarlılık dereceleri nedeniyle adaptasyonu gerektirebilir<sup>42</sup>. Sadece kültürel değerlerin değil, aynı zamanda ekonomik koşulların da tüketim ürünlerinin standardizasyonu üzerinde etkisi vardır. Kültürel yapıya duyarlılık, kültürel değerlerin ürün seçimi kararındaki etkileridir. Ürün türü ve kültürel yapıya olan duyarlılıkları arasındaki etkileşim bir grafik üstünde gösterilebilir<sup>43</sup>. Şekil 8’de de görüldüğü gibi, ürünlerin kültürel yapıya olan duyarlılıkları, ne kadar düşükse, adaptasyon düzeyi de düşmekte, dolayısıyla standardizasyon olasılığı artmaktadır.

<sup>42</sup> Michael CZINKOTA ve A. Illkai RONKAINEN, s.304.

<sup>43</sup> A.g.e., s.305.

Şekil:8. Ürünlerin Kültürel Yapı Duyarlılıklarına Göre Adaptasyon / Standardizasyon Uygulaması



**Kaynak:** M.CZINKOTA ve A.I. RONKAINEN, s.305.

Tüketim ürünlerindeki kültürel yapıya duyarlılık durumunu dayanıklı ve dayanıksız tüketim ürünleri ayrımıyla görerek standardizasyon derecesini açıklamak yararlı olacaktır.

#### a) Dayanıksız Tüketim Ürünlerinde Standardizasyon

Tablo 8’de görüldüğü gibi dayanıksız tüketim ürünlerinin bazılarının standardizasyon derecesi daha yüksekken bazılarının daha düşüktür. Hazır çorbalar, dondurulmuş yiyecekler gibi evde kullanılan dayanıksız tüketim ürünlerinde kültürel yapıya duyarlılık daha yüksektir. Yiyeceklerde ulusal damak zevklerinin ve alışkanlıkların etkisi daha yoğun hissedilmektedir. Bununla birlikte alkolsüz içecekler ve fast food yiyeceklerde de kültürel yapıya duyarlılık daha düşüktür. Çünkü ev dışında da tüketilen bu ürünlerde evrensel bir biçimdeşliği yakalamak daha olasıdır. Ancak bu tür global ürünlerde tam bir standardizasyonla başarı sağlamak her zaman kolay olmayacaktır. Yerel tercihlerin damak zevkine uyacak küçük değişikliklere gitmek gerekebilecektir. Bu gibi durumlarda hem evrenselliği yakalamak hem de yerel tercihlere hitap edebilmek için global bir bakış açısıyla global olma ve yerel tercihlere uyum için yerel etkinlik gösterme olan “being global and acting local” felsefesi önerilir<sup>44</sup>. 1986’da yapılan bir araştırma Avrupa’da faaliyet gösteren Amerikan işletmelerinin standardizasyon uygulamaları incelenmiştir. Ürün türlerine göre yapılan değerlendirmede dayanıksız tüketim ürünlerinde standardizasyona yönelik engellerin başında tüketici zevk ve alışkanlıklarındaki farklılıkların geldiği görülmüştür. Aşağıdaki tablo bu araştırmanın sonuçlarını yansıtmaktadır.

<sup>44</sup> James WILLS, A. Coşkun SAMLI ve Laurence JACOBS, “Developing Global Products and Marketing Strategies: A Construct and a Research Agent”, *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol.19, No.1, (Winter 1991), s.7.

Tablo:9. Pazarlama Karması Standardizasyonundaki Başlıca Engeller

Dayanaksız Tüketim Ürünlerinde	Dayanıklı Tüketim Ürünlerinde	Endüstriyel Ürünlerinde
1-Tüketici zevkleri ve alışkanlıklarındaki farklılıklar (4.7)	1-AT ülkelerinden işletmelerin rekabeti (5.7)	1-AT ülkelerinden işletmelerin rekabeti
2-Avrupa Topluluğu ülkelerinden firmaların rekabeti (4.7)	2-A.B.D. ve diğer AT dışı ülke işletmelerinden rekabet (4.9)	2-Ekonomik durgunluk / gerileme
Ulusal hükümet Düzenlemeleri (4.0)	3-Tüketici zevk ve alışkanlıklarındaki farklılıklar (4.4)	3-Milliyetçilik duyguları (5.0)
	4-Teknik koşullardaki farklılıklar (4.3)	4-Teknik koşullardaki farklılıklar (4.8)
	5-Milliyetçilik duyguları (4.1)	5-Ulusal hükümet düzenlemeleri (4.4)
	Ulusal hükümet düzenlemeleri (4.1)	Amerikan ve AT dışı ülke işletmelerinden rekabet (4.4)
	Kur farklılıkları (4.1)	
	6-Ekonomik gerileme / durgunluk (4.0)	
7=Çok önemli	4=Ortalama	1=Önemsiz

**Kaynak:**J.J. BODDEWYN, Robin SOEHL ve Jaques PICARD, "Standardization in International Marketing: Is Ted Levitt in Fact Right?", **Business Horizons**, C.29, S.6, (November-December 1986), s.69-25.

Bununla birlikte yapılan bir diğer araştırmada, Asya pazarlarında ihracat faaliyeti gösteren bazı Avustralya firmalarının büyük bir kısmı (%73) ürünlerde standardizasyona gitmekte, ürün türlerine bakıldığında ise dayanıklı ve dayanıksız tüketim ürünlerinde standardizasyonun endüstriyel endüstriyel ürünlerden daha yüksek olduğu görülmektedir<sup>45</sup>.

<sup>45</sup> Frederick A. FROST ve Elaine K.F. LEONG, "An Empirical Investigation into Practice of Product Standardisation by Western Australian Firms When Exporting to Asian Countries", **Fourth World Business Congress**, (İstanbul, 1995), s.239-245.

Farklı kullanım koşulları ve tüketici tercihlerinin de dayanıksız tüketim ürünlerinde standardizasyonu sınırlayıcı etkisi vardır. Suyun sertlik derecesi ya da ülkelerin gelişmişlik düzeyinin bir sonucu olan elde ya da makinada yıkama gibi nedenler sabun ve deterjan üreten çokuluslu işletmelerin ürün standardizasyonunda sorun yaratabilir. Sabun, deterjan yanısıra margarin ve yemeklik sıvı yağ alanında oldukça tanınmış bir işletme olan Unilever, farklı kullanım koşulları ve yiyeceklerde damak zevklerinin ülkeden ülkeye değişebilmesi nedeniyle ürün ve pazarlama stratejilerini yerel tercihlere uyarlamaktadır<sup>46</sup>.

Bir ürünün evrensel bir ihtiyacı karşılıyor olması, ürün kültürel sınırlılıklar taşıyor olsa bile, standardizasyonu kolaylaştırıcı bir önemdedir. Kültürel sınırlı yeni bir ürünün yaratacağı performans faydaları ürünün standardizasyon sorunlarını aşabilir. Örneğin; Procter&Gamble'nin geliştirdiği çocuk bezlerinde, araştırmalar ürünü kültürel yapıya duyarlılığı yüksek olarak gösterdiğinde dahi, ürün sunduğu kolaylık ve hitap ettiği evrensel ihtiyaç nedeniyle global bir marka olarak başarı kazanmıştır<sup>47</sup>.

#### b) Dayanıklı Tüketim Ürünlerinde Standardizasyon

Dayanıklı tüketim ürünlerinin dayanıksız tüketim ürünlerine oranla kültürel yapıdan etkilenme durumları daha düşüktür. Dayanıksız tüketim ürünleri daha düşük ölçek ekonomileri ve daha yüksek kültürel yapıya olan duyarlılıkları nedeniyle dayanıklı tüketim ürünlerinden ve endüstriyel ürünlerden daha fazla adaptasyonu gerektirir<sup>48</sup>.

Dayanıklı tüketim ürünlerinde de standardizasyon derecesi her tür ürün için aynı olmayacaktır. Örnek olarak giyim ürünleri gösterilebilir. Blue jean, tişörtler gibi yaş grupları ve moda itibarıyla evrensel tercihleri yakalayabilen ürünlerde standardizasyon daha yüksek olabilir. Benetton ve Levi's bu evrensel beğeniden hareket eden global markalardır. Levi's'in başarısı yerel tercihlerin tam anlamıyla egemen olmadığı global bir stratejiyi şekillendirme yeteneğine bağlanır. Örneğin; Brezilya'da bayanların ultratight jeanlere olan talebi dikkate alınarak bayan jean ürün hattına bu ürün eklenmiş ve diğer pazarlarda da ilgi çekmiştir. Böylelikle hem yerel tercihlere uyum hem de pek çok pazarda rağbet görmesiyle global bir beğeni yakalanmaya çalışılmıştır<sup>49</sup>. Global bakış açısını kaybetmeden yerel tercihleri ve zevkleri de tamamiyle gözardı etmeden denge oluşturulması esastır. Ancak bu tür ürünlerde hedef kitlenin özelliklerinin de standardizasyonu kolaylaştırıcı bir etkisi vardır. Çünkü kültürel normları henüz kökleşmemiş genç insanlarca kullanılan ürünlerin kültürel yapıdan etkilenmeleri daha düşüktür. Bazen dayanıksız tüketim ürünleri için de aynı şey geçerli olabilmektedir. Örneğin; Türkiye'de çokuluslu işletmelerin standardizasyon stratejisi

<sup>46</sup> W. Chan KIM ve R.A. MAUBORGNE, "Cross-Cultural Strategies", *The Journal of Business Strategy*, Vol.7, No.4, (Spring 1987), s.29-30.

<sup>47</sup> J. QUELCH ve E. HOFF, s.61-62.

<sup>48</sup> A.g.e., s.63.

<sup>49</sup> "For Levi's a Flattering Fit Overseas". *Business Week*, (November 5, 1990), s.76-77.

uygulamaları konulu bir çalışmada yiyecek ve içecek ürünlerinde standardizasyon derecesi ortalama bir değerdeyken dahi çoğu yönetici daha standartlaştırılmış ürünlerin Türk pazarına artan bir şekilde sunmakta ve özellikle genç tüketicilerce kabul gördüğüne dikkati çekmektedirler. Bu ürünlere Mc Donald's, Kentucky fried Chicken, Diet Pepsi ve İtalya pizzası örnek gösterilmektedir<sup>50</sup>.

Evde kullanılan elektrikli mutfak eşyaları, mobilyalar gibi dayanıklı tüketim ürünlerinde global markalar evrensel ihtiyaçları baz alarak, yerel koşullara uyum yolunu izlerler. Buzdolabı ya da çamaşır makinasından beklenen temel işlevlerle, yabancı ülkelerdeki voltaj ya da suyun sertlik derecesi gibi faktörler uyumlaştırılmaya çalışılır. Ancak bir buzdolabının temel işlevi dahi ülkelerin gelir düzeyinden etkilenebilir. Örneğin; gelir düzeyi yüksek, endüstrileşmiş ülkelerde buzdolabının birincil işlevi dondurulmuş yiyecekleri uzun süre saklamakken, gelir düzeyi düşük ülkelerde kolay bozulabilir yiyecekleri ve artan yemekleri saklamaktır. Gelişmiş ülkelerle karşılaştırıldığında bu ülkelerin buzdolabının kısıtlı ihtiyaçlara cevap vermesi nedeniyle daha küçük boyutlu olması uygun olmaktadır<sup>51</sup>. Bu gibi fonksiyonel sorunlar ise standardizasyonu zorlaştırabilir. İşletmeler bu gibi dayanıklı ürünlerin hem pazara uygunluğunu sağlamak hem de standardizasyon avantajlarını yakalamak için çabalarlar. Örneğin; televizyonlarda üç çeşit yayın sistemi söz konusudur. Amerikan NTSC sistemi, Fransız SECAM sistemi ve Alman PAL sistemi. Global pazarlar hedefleyen işletmeler tek bir anahtarın değiştirilmesiyle her sistemde çalışabilecek televizyonlartasarlamaktadırlar.

Mobilya sektöründe ise dünyanın en geniş mobilya perakendecisi olarak tanınan IKEA dünya çapında aynı ürünleri sunarak ürün standardizasyonunu başarıyla uygulamaktadır<sup>52</sup>. Hedef pazarını her yaştaki genç insanlar olarak tanımlayan IKEA, kültürden etkilenme düzeyi yüksek olarak bilinen mobilya da standardizasyonun sunduğu ölçek ekonomisini montajını tüketicinin yapmasıyla azalan dağıtım ve depolama masraflarıyla birleştirilmiştir.

Dayanıklı tüketim ürünlerinde bir ürünün evrensel bir ihtiyacı karşılaması ve yüksek teknolojiye dayanması ürünün standardizasyonunu kolaylaştırabilir. Çünkü standardizasyon seçkin-lüks ürünler için daha kolay uygulanabilir<sup>53</sup>. Rolls-Royce, Mercedes-Benz, BMW gibi yüksek gelir düzeyine hitap eden lüks otomobiller pazarların çoğunda değiştirilmeksizin sunulabilmektedir. Otomobillerin yanısıra pahalı parfümler(YSL) yada saatler(Rolex) de örnek verilebilir. Her ülkede ekonomik durumları, alıcı davranışı, zevkleri ve tercihleri

<sup>50</sup> A. ÖZSOMER, M.BODUR ve T.ÇAVUŞGİL, s.60.

<sup>51</sup> Selime SEZGİN, *Global Pazarlama(2) Stratejik Yaklaşım*, (İstanbul: İletişim Yayınları, Cep Üniversitesi, No.67, 1992), s.10-11.

<sup>52</sup> Rita MARTENSON, s.12-16.

<sup>53</sup> Warren J. KEEGAN, Richard R. STILL ve John S. HILL, "Transferability and Adaptability of Products and Promotion Themes in Multinational Marketing-MNCs. in LDCs", *Journal of Global Marketing*, Vol.1, (Fall-Winter 1987), s.88-89.

itibariyle benzer özellikleri taşıyan, bu tür ürünleri talep eden benzer bir pazar bölümü vardır. Bu pazar bölümü jet-sosyete olarak ta tanımlanabilir ve eğitim düzeyi yüksek ve yabancı ülkelerde eğitim görmüş, sık seyahat eden kişilerden oluşur<sup>54</sup>.

## 2-Endüstriyel Ürünlerde Standardizasyon

Endüstriyel ürünler, genellikle değiştirilmeye pek gerek kalmaksızın ya da çok küçük değişiklikler yapılarak dünya çapında pazarlanabilmektedir. Endüstriyel ürünlerin standardizasyon derecesini arttıran bir özellik olarak, kültürel yapıdan etkilenme düzeylerinin tüketim ürünlerine göre çok daha düşük olması gösterilir. Zevkler, alışkanlıklar gibi kültürün şekillendirdiği duygusal davranışlar, yani sosyo-psikolojik faktörlerin endüstriyel ürün taleplerindeki etkisi tüketim ürünlerindeki gibi yoğun değildir. Endüstriyel ürünlerin alımında rasyonel, mantıki ve ekonomik faktörler etkindir. Bu ürünler profesyonel olarak yetiştirilmiş satın alma elemanlarınca alınır ve alımları genellikle doğrudan üreticiden almak yoluyla gerçekleştirilir<sup>55</sup>. Dolayısıyla tüketim ürünlerinde olduğu gibi duygusal faktörler geri planda kalmaktadır. Sosyal, psikolojik ve kültürel faktörlerinde etkisinden çok rasyonel faktörler egemen olmaktadır. Standardizasyonun yüksek teknoloji ve sermaye yatırımlarını gerektiren endüstriyel ürünlerde ölçek ekonomisiyle yaratacağı maliyet tasarrufu da bir diğer avantajdır. Özellikle ihracat aşamasında bulunan ve endüstriyel ürünler ihraç eden işletmeler için standardizasyon önem taşır. 1989'da yapılan araştırmada ihracatta bulunan Amerikan küçük ve orta ölçekli işletmeleri için standardizasyonun üründe, markalama ve fiyatlamada önemli bir faktör olduğu gözlenmiştir<sup>56</sup>. 1987'de Latin Amerika'ya ihracatta bulunan ya da şubeleriyle orada faaliyet gösteren 68 Amerikan işletmesi arasında standardizasyon uygulamalarını değerlendirmeye yönelik bir araştırmada endüstriyel ürünlerin ve dayanıklı tüketim ürünlerinin standardizasyon derecesi, dayanıksız tüketim ürünlerinden daha yüksek bulunmuştur<sup>57</sup>. Yine 1986 yılında yapılan bir araştırmada Avrupa Topluluğu ülkelerinde ihracatta bulunan veya o ülkelerde üretimi gerçekleştiren Amerikan uluslararası işletmelerinin pazarlama etkinliklerinde standardizasyon-adaptasyon uygulamaları incelenmiştir. 1973 ve 1983 yılları itibariyle yapılan ve 1988 tahminlerini içeren araştırmaların bulgularına göre endüstriyel ürünlerin standardizasyon düzeyinde artış görülmektedir<sup>58</sup>.

54 D. BALL ve W. Mc CULLOCH, s.518.

55 Ömer Baybars TEK, **Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar**, (İzmir:Kartal Matbaacılık, 1990), s.163-167.

56 Robert GROSSE ve Walter ZINN, "Standardization in International Marketing: The Latin American Case", **Journal of Global Marketing**, Vol.4, (1990), s.59.

57 A.g.e., s.65-67.

58 J.J. BODDEWYN, Robin SOEHL ve Jaques PICARD, "Standardization In International Marketing: Is Ted Levitt in Fact Right?", **Business Horizons**, C.29, S.6, (November-December 1986), s.70-72.

Endüstriyel ürünlerde teknik koşullardaki farklılıkların üstesinden gelebilmek için genellikle koşullara uyum sağlayıcı küçük düzenlemelere gidilmektedir. Bu tür ürünlerin kullanım amaçlarının dünya genelinde aynı olması nedeniyle sadece teknik koşullara uyması için bazı değişiklikler yapılmaktadır. Metrik ölçülerde, elektrik voltajındaki farklılıklara uyum gibi bazı değişiklikler gerekebilecektir. Endüstriyel ürünlerin standardizasyonunda, kullanım koşullarının yanısıra kullanım şekline kaynaklanabilecek zorluklar olabilir. Kullanım zorlukları yerel koşullara uyumu kolaylaştıracak yedek parçalar, eklemeler, aksesuarlarla ortadan kaldırılabilir. Kullanım şekline ya da ilk kullanım deneyimsizliğinden kaynaklanan sorunlar ortaya çıkabilecektir. Kullanım koşullarına yönelik talimatlar bu sorunu hafifletebilir. Ancak bazen standart bir ürün her ne kadar ayrıntılı kullanım kılavuzu olsa dahi, örneğin az gelişmiş bir ülkede düşük eğitim düzeyi v.b. nedenlerle hatalı ya da yeterince etkin kullanılmayabilir. Çoğu üretici bu gibi bir durumla karşılaşmamak için sınırlı okuma yeteneğine karşın resimle açıklamalar yoluna gider. Bu uygulamanın yetersiz kalabilmesi halinde ürün için bir kullanım eğitimi gerekebilir. Örneğin Caterpillar bu gibi sorunların üstesinden gelebilmek için ürünlerinin satıldığı her yerde eğitim programları düzenlemiştir<sup>59</sup>.

Endüstriyel ürünlerin kültürel yapıya olan duyarlılıklarının diğer ürünlere göre daha düşük olması standardizasyon için bir avantaj gibi görülmektedir. Bununla birlikte teknik koşullardaki farklılıklar, ekonomik ve yasal koşullar yanısıra uluslararası standartlar sorunlar yaratabilecektir. Özellikle kişisel bilgisayarlar sektöründe teknik standartlar ağırlığını hissettirmektedir. Örneğin; IBM ve rakipleri, Intel'in 80286; 80386 ve 80486 çipleri ve bunların oluşturduğu Microsoft'un MS/DOS veya OS/2 işletim sistemlerini kullanırlar. Bu durum MS/DOS standartlarını benimsememiş yabancı üreticiler için bir dezavantaj demektir<sup>60</sup>. Standartlar konusunda hükümet düzenlemeleri de bazı sınırlamalar oluşturabilir. Örneğin; Avrupa topluluğunda küçük arabaları daha pahalı kılan hava kirliliğini önleyici standartlar artmıştır. Bu standartlar toplam çıktılarının yaklaşık 1/3'ünü küçük arabaların oluşturduğu Peugeot ve Renault gibi üreticileri yoğun bir şekilde etkilemiştir. Standartların ülkelere göre değişebilmesi ürünlerin standardizasyonunu zorlaştırabilmektedir<sup>61</sup>. Ancak sadece AT gibi global pazar bölümlerine yönelindiğinde standartlara uygunluk avantaj yaratmaktadır.

Ürünlerin standardizasyonunda bir diğer önemli faktör de ürün-ülke imajıdır. Özellikle dayanıklı tüketim ürünlerinde ve endüstriyel ürünlerde ülke imajının etkisi açıktır.

<sup>59</sup> D. BALL ve H. Mc CULLOCH, s.515-516.

<sup>60</sup> V. TERPSTRA ve R. SARATHY, s.273.

<sup>61</sup> A.g.e., s.273.

### 3-Ürünlerin Standardizasyonunda Ülke İmajı

Yapılan çeşitli çalışmalar tüketicilerin ürünleri sadece görünüşü ve fiziksel özellikleriyle değerlendirmediklerini, yanısıra ürünün üretildiği ülkeyi de gözönüne alarak değerlendirdiklerini göstermiştir<sup>62</sup>. Bu ise ülke imajı ya da ülke orijini etkisi olarak açıklanabilir. Bazı ülkeler bazı ürünleriyle tanınmış ve iyi bir imaj oluşturmuşlardır. Moda ve parfümde Fransa, arabalarda Almanya, ve elektronik ürünlerde Japonya dünya çapında yarattıkları olumlu bir imaja sahiptirler. Ülkelerin oluşturduğu imaj ürünün kabulünü zorlaştırabilir ya da kolaylaştırabilir. Bir ülkenin olumsuz bir imaja sahip olması ürünün kabulünü zorlaştıracaktır.

Ürün-ülke orijini konusunda yapılan çeşitli çalışmalar sonucunda elde edilen bazı sonuçlar dikkate alınarak standardizasyon kararı değerlendirilebilir. Bu sonuçlar aşağıdaki gibi özetlenebilir<sup>63</sup>:

1-Yapılan araştırmalar sonucunda ülke orijiniyle tüketicinin ürün değerlendirmesi ve seçiminin istatistiksel olarak bağlantılı olduğu saptanmıştır. Örneğin; Honda ve Volkswagen Amerika'da üretime başladığında tüketicilerin A.B.D.'de üretilen ya da montajı yapılan arabalardansa, Almanya veya Japonya'da yapılanları tercih ettiklerini saptamışlardır<sup>64</sup>. Japonya ve Almanya en popüler araba üreten ülkeler olarak Amerika'nın yerini almıştır.

2-Ülke orijini etkisi tüketim ve endüstriyel ürünlerin bir çoğunda hissedilir.

Ülke orijini etkisinin arabalar, kişisel bilgisayarlar, videolar, CD players, kameralar, giyim eşyaları, meyva suları, sigara markaları, hijyenik pedler yanısıra, yazılım ekipmanı, yükleme-taşıma araçları(traktörler v.b.) gibi endüstriyel ürünlerde daha yoğun bulunmuştur.

3-Bazı ülkelerde ulusal ürünler daima en yüksek kalitede görülme eğilimindedir.

Guatemala'da yapılan bir araştırma, Guatemala'luların kendi meyve suyu ve dokumalarını Meksika, Kosta Rica ve El Salvador'da üretilenlerden daha kaliteli olarak algıladıklarını saptamıştır. Aynı eğilim Kanada'lı tüketicilerin Kanada yapımı ürünleri İtalyan, Japon, Tayvan yapımı ürünlerden daha kaliteli olarak algılamalarında da görülmektedir.

<sup>62</sup> John P. LIEFELD, "Experiments on Country-Origin Effects: Review and Meta-Analysis of Effect Size", **Product-Contry Images Impact and Role in International Marketing**, (Eds.Nicolas PAPADOPOULOS-Loise A. HESLOP), (New York:International Business Press, 1993), s.117-131.

<sup>63</sup> A.g.e., s.117-131.

<sup>64</sup> V. TERPSTRA ve R. SARATHY, s.272.

#### 4-Ülke hiyerarşisi.

Yapılan araştırmalar sonucu A.B.D.'de yapılan ürünlerin Batı Almanya ya da Japonya'da üretilen ürünlere göre(ürün sınıfına bağlı olarak) genellikle en iyi kalitede olarak algılandığını, bu üç ülkeyi sırasıyla Kuzey ve Güney Avrupa ülkeleri, Pasifik ülkeleri, Güney Amerika, Asya ve nihayet Afrika ülkelerinin izlediği görülmüştür.

#### 5-Ülke orijini etkisinin büyüklüğü ürünün özelliğine bağlıdır.

Araştırmalarda dikkate alınan ürünler fiyat (ekonomik risk), teknik karışıklık, moda (sosyal risk) v.b.ni içeren pek çok boyut itibariyle değerlendirilmiştir. Sonuç olarak ülke orijini etkisinin yoğunluğunun ürün türüne bağlı olduğu saptanmıştır. Teknolojik olarak karışık ürünlerde, moda ya bağlı ürünlerde ve pahalı ürünlerde yukarıdaki boyutların etkisinin, düşük teknolojiye sahip, pahalı olmayan ve moda ya dayanmayan ürünlerinkinden daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır.

#### 6-Ülke orijini etkisi bazı tüketici demografik özelliklerine bağlıdır.

Yaş, cinsiyet, eğitim gibi bazı demografik özellikler ülke orijini etkisiyle bağlantılıdır. Örneğin; daha yaşlı, evli, eğitim düzeyi daha düşük ve beyaz tüketiciler arasında az gelişmiş ülke ürünlerinin daha az tercih edildiği gözlenmiştir.

7-Araştırmalarda endüstriyel ürünler için, endüstriyel ürün satın alma birimlerinin, ülke orijini etkisinde kaldıkları gözlemlenmiştir. Kalite değerlendirilmesinde ülkenin gelişme düzeyi ön plandadır. Almanya ve İngiltere gibi gelişmiş ülkeler sıralamanın en yükseğinde yer alırken, gelişmekte olan ülkeler en düşük sıradadır. Ayrıca endüstriyel ürün satınalma birimlerinin (karar alıcılar), ihtiyaca yönelik karar alma durumunda kararsızlık durumu yüksekse, ülke orijinine daha duyarlı oldukları, kararsızlık durumu düşükse yani ürüne olan ihtiyaç ve istek kesinlik kazanmışsa fiyata karşı daha duyarlı oldukları gözlemlenmiştir.

Ülke orijini konusundaki örnekler rağmen, tüketicilerin gittikçe daha bilgili ve bilinçli olmaları ve ülkelerin ürünleri üretmede gittikçe daha gerekli koşullar geliştirmeleri bu etkiyi azaltmaya başlamıştır<sup>65</sup>. Bu durumu hybrid ürünler de olarak da adlandırılan ürünlerde de görmek mümkündür. (Örneğin; Malezya'da ya da farklı ülkelerde üretimde bulunan bir Amerikan çok uluslu işletmesinin ürünleri gibi.) İşletmelerin üretim maliyetlerini azaltmanın yanısıra, olumlu bir yabancı ülke imajını değerlendirmek için de dışarıdan kaynak sağlama-üretim yapma yoluna gitmeside olasıdır. Ülke orijinin etkileri konusundaki görüşlere rağmen, ekonomik bütünleşmelerin artmasıyla ulusal sınırların daha az önemli hale geldiği ve ülke orijini etkisini azalttığı düşünülmektedir<sup>66</sup>. Ayrıca eğer dünya homojenleşiyorsa, global işletmeler dünyanın her yerinde benzer ürünleri sunacakları için, tüketicilerin ülke orijiniyle ilgilenmeyeceği varsayılmaktadır.

<sup>65</sup> M. CZINKOTA ve A.I. RONKAINEN, s.325-326.

<sup>66</sup> R. MARTENSON, s.11.

#### 4-Ürünlerin Standardizasyonu ve Ürün Konumlandırma

Ürünlerin standardizasyonu ile ilgili bir diğer faktörde ürün konumlandırma değildir. Ürün konumlandırma ürün için tüketicilerin zihninde arzulan bir konum yaratma etkinliğidir<sup>67</sup>. Ürüne pazarda kişilik kazandırma ya da bir ürünün tüketicinin zihninde rakiplerinden ayıran özelliklerinin algılanması olarak da düşünülebilir<sup>68</sup>. Ürünlerde hedef kitlenin ürün kullanım şeklinin, ürün yaşam eğrisinde bulunulan aşamanın, iç pazar ve yabancı pazarda benzerlik derecesinin yüksekliği standardizasyonu kolaylaştırıcı özelliktir. Aynı şekilde eğer bir ürün iç pazardakiyle özdeş bir yaklaşımla konumlandırılırsa, standardizasyon olası hale gelecektir<sup>69</sup>. Dünya çapında tanınan ürünler/markalar tutarlı bir imaj oluşturdukları için, ürün konumlandırmada daha az sorunla karşılaşılır. Örneğin; Phillip Morris şirketi Marlboro'nun pazarlama programını standartlaştırabilmiştir<sup>70</sup>. Çünkü Marlboro dünyanın her yerinde aynı vurgulamayı, "Marlboro Country" kavramını konumlandırmıştır. Sağlık ve kişisel bakım ürünlerinde rekabet avantajı yakalamak için dikkatli bir konumlandırma yolu izlenir. Timotei şampuanları Unilever'in ürün kategorisinde yumuşaklık ve doğallık-saflık odaklaşmasıyla doğal bir görünüm imajıyla konumlandırılmıştır. İnsanların saçları farklı farklıdır. Timotei'nin formülü de bu doğrultuda çeşitlenir. Ancak imajı daima aynı kalır ve aynı konumlandırılır<sup>71</sup>. Bununla birlikte bir ürün/markanın konumlandırması hedef pazarın yaşam tarzları farklılıklarını yansıtmak ve uyumlaştırmak için, değiştirilmek zorunda kalınabilir. Coca Cola Japon pazarına diet Cola'yı sunduğunda bu tür bir sorunla karşılaşmıştır<sup>72</sup>. "Diet" kelimesi Japonca'da hoş olmayan, müstehcen bir anlam taşımaktaydı ve pazarın özellikleri de batı standartlarında değildi. Sonunda "Diet Cola" adı yerine "Coke Light"ın kullanılması ve konumlandırma için promosyon temasının da "kilo aldırmayan" dan "formu koruyucu"ya kaydırılmasıyla çözümlenmesine çalışıldı. Esas sorun, Japon kadınlarının belirgin bir şekilde diet olarak etiketlenen bazı şeyleri içerek diyet yaptıklarını itiraf etmekten hoşlanmamalarıydı.

Benzer özellikler gösteren belirli pazarlar arasında ürün konumlandırma stratejisi tüketicilerin değer algılamalarına dayandırılarak yerleştirilmesi de söz konusu olabilmektedir.

<sup>67</sup> Johny K. JOHANSON ve B. THORELLI, "International Product Positioning", **International Marketing Strategy**, (Eds. Hans B. THORELLI ve Tamer ÇAVUŞGİL), 3.Baskı, (New York: Pergamon Press Inc., 1990), s.472.

<sup>68</sup> Yavuz ODABAŞI, **Pazarlama İletişimi**, (Eskişehir:Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi Ya.No.1, 1995), s.135.

<sup>69</sup> R. SORENSON ve U. WIECHMANN, "How Multinationals View Marketing Standardization", **Harvard Business Review**, (May-June 1975), s.43-49.

<sup>70</sup> Subhash JAIN, s.74.

<sup>71</sup> M. CZINKOTA ve I. RONKAINEN, s.313.

<sup>72</sup> A.g.e., s.314.

1988'de yapılan bir araştırmada Avrupalı tüketiciler arasından algılanan ürün değerinin homojenlik düzeyi ölçmeye çalışılmıştır. Ürünün algılanan değerine yönelik olarak ülkeler arasında yapılan karşılaştırmalarda benzerlikler saptanmıştır. Algılanan ürün değerine dayanarak benzer pazarlar arasında standart bir konumlandırma stratejisinin izlenebileceği, bunun da tüketicilerin ürün imajı karmaşıklığı azaltabileceği varsayılmaktadır<sup>73</sup>.

## 5-Uluslararası Ürün Programlarının Standardizasyonunu Arttırmaya Yönelik Yaklaşımlar

### a)Ürün Biçimdeşliğini Esas Alan Yaklaşımlar

Uluslararası pazarlara sunulan ürünlerin standardizasyonunda bazı yaklaşımlar izlenebilir<sup>74</sup>. İlk yaklaşım "Ürün (yayma) genişletmesidir". Tek bir pazar için, genellikle iç pazar için geliştirilen ürünlerin uluslararası pazarlara sunulmasıdır. Bu yaklaşım ülke merkezli (ethnocentric) bir yönelimin sonucudur. Bu yönelimi benimseyen bir işletmenin genellikle uluslararası pazarlama çevresi hakkında yeterince bilgisi yoktur. İç pazar için geliştirilen ürün daima referans noktasını oluşturur. Yabancı pazarların referans pazara yani iç pazara benzerliğine dikkat edilir. Standardizasyonun yaratacağı ölçek ekonomileri işletmenin "düşük maliyetli üretici" imajını koruma ve geliştirmesine olanak tanıdığında başarı sağlanabilir. Ancak yabancı pazarların iç pazardan olan farklılıkları sonucu ürün uyarlamalarına gitmek gerekebilecektir.

İkinci yaklaşım "Premium prototype" yaklaşımıdır. Daha farklı bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda uluslararası pazarlarda belirli ülkeler değil, çeşitli ülkelerdeki belirli özellikleri ortak tüketiciler hedeflenir. Ürünler ve özellikleri bu tüketici kitlelerinin ihtiyaçlarını gidermek üzere düzenlenir. Ürün kullanım koşulları ve tüketici talepleri özdeşleştirilerek bu doğrultuya uygun standart bir ürün geliştirilmeye çalışılır. Bu yaklaşımdaki temel sorun, pekçok pazarda belirli ürün özellikleri son derece gerekli olurken, pekçok pazarda da gereksiz bulunup rağbet görememe olasılığının olmasıdır. Bu durumda biçimdeşlikten sağlanacak maliyet tasarrufları yüksek özelliklere sahip model üretmenin ekstra maliyetlerince yokedilecektir.

<sup>73</sup> Petr CHADRABA ve Helena CZEPIEC, "Euroconsumer? A Three Country Analysis of Fesibility of Value Standardization", *Journal of Global Marketing*, Vol.1(4), (Summer 1988), s.63-74.

<sup>74</sup> P. WALTERS ve B. TOYNE,"Product Modification and Standardization in International Markets: Strategic Options and Facilitating Policies", *Columbia Journal of World Business*, Vol.24, No.4, (Winter 1989), s.39-41.

Üçüncü yaklaşım ise “Global ortak paydalar” yaklaşımıdır. Bu yaklaşımda dikkat, pazar bölümlenme ve ürün konumlandırma üzerinde yoğunlaşır. Amaç, uygun, standart bir ürünle nüfus edilebilecek homojen uluslararası talep bölgelerini belirleme ve özdeşleştirmektir. Alternatif olarak, ürünü bir bölgeden diğerine farklı bir şekilde konumlandırma ile biçimdeşlik taşıyan bir ürünle birçok pazar bölümüne yönelmek de gösterilebilir. Bu stratejinin uygulanışındaki temel sorun uygun global pazar bölümlerini bulma zorluğudur. Bu nedenle yarı global özellikler gösteren pazar bölümlerinden de yararlanılabilir. Bu alternatif yaklaşım yarı global (modüler) stratejiyle özdeşleştirilebilir. Modüler strateji de tüm dünyaya yönelmekten ziyade, bir modül esas alınır. Modül, ülke, bir hedef tüketici grubu, bir bölge yada bir ürün sınıfı olabilmektedir. Modül coğrafik, ekonomik, kültürel ya da demografik bazda benzerliklerle tanımlanabilir<sup>75</sup>.

#### b) Üründe Değişimi Esas Alan Yaklaşımlar

Uluslararası pazarlarda etkinlik gösteren işletmeler bir taraftan standardizasyon stratejisinin yararlarından (üretimde, pazarlamada ve ar-ge de ölçek ekonomileriyle yaratılan maliyet tasarrufları, tutarlı bir imaj oluşturma gibi) istifade etmek, bir taraftan da pazardan pazara değişen önemli farklılıklara karşılık verebilmek isteyeceklerdir. Bu yaklaşım stratejik unsur olarak tanımlanan ürün biçimdeşliğine dayanır. Ancak önemli olan üründe değişikliğin gerekli olduğu durumlarda hangi yolun izleneceğidir. Çünkü üründe değişikliğe gitme ve ürünü tamamiyle yerel koşullara uyarlama “adaptasyon” arasındaki ayırıcı çizgiyi çizmek oldukça zordur. Ürünün fiziksel özellikleri üzerinde yapılan değişiklik işletmenin maliyet yapısını ve pazarlama etkinliklerini etkileyecek, dolayısıyla standardizasyondan beklenen performansı düşürebilecektir. Pazar koşullarındaki farklılıklar ve ürünün sunuş şekli daha radikal değişiklikler gerektirir. Pazardan pazara gerekebilen küçük değişiklikler olabilir. Elektrikli aletlerde voltaj koşullarına göre düzenleme yapma örnek verilebilir. Bu bağlamda “Modüler Yaklaşım” ve “Öz Ürün Yaklaşımı”ndan yararlanılabilir.

Modüler Yaklaşım: Bu yaklaşım dünya çapında kullanılabilir ve çeşitli şekillerde birleştirilebilir, standart parçalar geliştirmeyle ilgilidir. Bu parçalar yığın üretildiğinde üretim verimliliği de yüksek olacaktır. Farklı kombinasyonlarla birleştirilen temel standart parçalar söz konusudur. Bu yaklaşıma örnek olarak uluslararası pazarlara büro malzemeleri ve mobilya satan üreticiler gösterilebilir. Ürün birimlerinin, parçalarının fiziksel özellikleri ve tasarımında standardizasyona gidilir. Modüler sunumla da değişebilirlik-çeşitlenebilirlik sağlanmakta, böylece işletme tüketicilerin spesifik ihtiyaçlarına karşılık verebilme esnekliği kazanmaktadır.

<sup>75</sup> Erdener KAYNAK, “Global Marketing: Theory and Practice”, *Journal of Global Marketing*, Vol.1(1/2), (Fall/Winter 1987), s.22-23.

Öz Ürün Yaklaşımı: Modüler yaklaşıma oldukça benzerdir. Bu yaklaşımda standart bağlantılar, parçalar ve aksesuarlarla çeşitlenebilen bir öz ürün söz konusudur. Öz ürüne ilişkin bağlantıların niteliğinde, özel tüketici ihtiyaçlarına ve ürün kullanım koşullarındaki farklılıklara cevap verebilmek için değişikliğe gidilir. Yabancı pazarlarda iklim, topografya ve tüketici ihtiyaçlarındaki farklılıklarla karşı karşıya kalan bir tarım aletleri üreticisi bu yaklaşımdan yararlanabilir. Politika, değişen koşullar altında faaliyet göstermek üzere dizayn edilen biçimde, dinamik ve standart bir ürün üretmektir. Yaklaşım öz ürün üzerine uygunlaştırılan ek malzemede çeşitliliğe olanak tanır. Bu eklemeler aynı zamanda ürünün örneğin, bir makinanın performansını da artırabilir.

Bütün yaklaşımlarda standart öz üründe küçük değişiklikler ve ek parçalarla farklı tüketici isteklerine ve kullanım koşullarına uyum arayışı vardır. Bu yaklaşımların yanısıra daha fazla ürün biçimdeşliğini kolaylaştırmaya yönelik politikalar söz edilebilir.

### c) Daha Fazla Ürün Biçimdeşliğini Kolaylaştırıcı Politikalar

Bu politikalar uluslararası ürün hatları, uluslararası montaj, faaliyet gösterilen çevreyi kontrol etme ve kaynak-dışı ürünler olarak sıralanmaktadır:

Uluslararası Ürün Hatları: Standart kalemleri de içeren uluslararası bir ürün hattı geliştirmek, işletmenin çeşitli tüketici ihtiyaçlarına ve çevre koşullarına uyum esnekliğini arttıracaktır. Bununla birlikte ürün hattının özgün pazar ihtiyaçlarını karşılamak için derinleştirilmesi, ek ürün geliştirme ve üretim maliyetleri ve ürün yaymada yavaşlık anlamına da gelebilir. Ürün hatlarına yönelik olarak işletmelerde fiyatlamada farklılık ya da pazar bölümlenmede farklılığa gidilir. Örneğin kişisel bakım ürünleri pazarlayan bir firma, fiziksel ürünü oldukça standartlaştırırken, her ülkede aynı pazar bölümünü hedef almayabilir. Ya da gelişmiş pazarlarda işletme kaliteli bir teknolojik ürünü talep eden tüketicilerin özel beklentilerini tatmin etmek gibi pahalı bir alternatifi benimseyebilir. Ancak daha az gelişmiş bir ülkede bir ürünün hedef pazarı oldukça dar olabilecektir.

Uluslararası Montaj: İşletmeler çeşitli ülkelerdeki belirli üretim merkezinde ürünün standart unsurlarının ve parçalarının yığın üretimine yönelirler. Böylelikle uzun ürün sunuşlarında alternatifleri çoğaltma fırsatı verir. Uluslararası montaj aynı zamanda yerel alıcıların ihtiyaçlarına ve ürün kullanım koşullarına ekonomik bir şekilde karşılık verme kolaylığı sağlar. Yerel pazarlar için ithal edilen bazı standart parçalar, pazarın ihtiyaçları doğrultusunda birleştirilir ve ekstra parçalarla pazar koşullarına uyumu gerçekleştirilir. Bu politikayı benimseyen endüstriyel kompresörler pazarlayan bir işletme, kompresörlerin ısı ve rakım farklılıklarına duyarlılıklarını gözönüne alarak ürünlerin yaklaşık %70'lik kısmını standart parçalardan oluşturmuştur. Yerel pazarın ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli olan düzenlemelere ise yerel montaj işlemi esnasında gidilmiştir.

**Faaliyet Gösterilen Çevreyi Kontrol Etme:** Ürün kullanım koşullarındaki farklılıklar ürünün standartlığı karşısında engel yaratabilir. Bazı durumda bu koşulları kontrol etmek mümkün olabilir. Örneğin dil farklılıklarını engel olmaktan çıkarmaya yönelik olarak bilgisayar klavyelerini düzenleme ya da elektrik v.s.'de güç dalgalanmalarını önlemek için elektronik aletlere ek unsurlar yerleştirme gibi küçük değişikliklerle, bazı kullanım koşulları kontrol altına alınabilir.

**Kaynak Dışı Ürünler:** Bu politika işletmenin kendi markası altında pazarlanmak üzere dışsal tedarik kaynaklarından ürünleri satın alarak, ürün hattındaki boşlukları doldurma yoluna gitmesidir. İşletme diğer ülkelerdeki şubelerine (yani şirketlerine), ürün hatlarını yerel üreticilerin uygun ürün kaynaklarıyla tamamlama izni verir. Böylece ürün hatlarındaki boşluklar, yeni ürün üretmek ve geliştirme maliyetlerine katlanılmaksızın, dışarıya iş vererek doldurulmaya çalışılır. Bu yaklaşım rekabete karşılık vermede işletmeye bir esneklik sağlarken, pazarlarda satış birimleri kurarak alternatif yatırımlar yapmasını da olası kılar.

Ürün standardizasyonuna salt fiziksel ürün açısından yaklaşılmamalıdır. Tüm ürünü oluşturan ürün ambalajlama, markalama ve etiketleme gibi unsurları da değerlendirilmelidir.

## **6-Markalamada Standardizasyon**

Marka, üreticilerin ya da satıcıların, mallarının kimliğini belirleyen ve mallarını rakiplerinkinden ayırt eden bir isim, simge, şekildir ya da bunların bileşimidir<sup>76</sup>. Marka ürünü diğer ürünlerden farklılaştırır ya da farklı görülmesine yardımcı olur. Özellikle ürünü etkili bir biçimde konumlandırmada, doğru ve olumlu bir imaj oluşturmada marka ismi oldukça önemlidir<sup>77</sup>. Uluslararası pazarlarda etkinlik durumunda markalama, iç pazardakinden daha karışık bir karar haline gelmektedir. Uluslararası markalama kararı pazarın koşullarına, işletmenin gücüne, markalama sonucu oluşabilecek üretim-pazarlama maliyetlerine, yasal uygulamalara göre değişebilir. Bu karar ve koşullar doğrultusunda özel marka, tek marka, çoklu marka, global marka ya da markalamama (markasız ürünler sunma) seçenekleri değerlendirilir.

Değerlendirme ve karar almada ilk adım, “markalama veya markalamama” sorusuna cevap vermektir<sup>78</sup>. Doğal olarak fiziksel veya psikolojik olarak farklı bir ürünle bir üretici, markalamadan büyük yararlar sağlayabilir. Ancak bir işletme daha düşük üretim ve pazarlama maliyetleri ya da marka tutundurma harcamalarına katlanmamak için markasız

<sup>76</sup> İlhan CEMALCILAR, **Pazarlama Kavramlar Kararlar**, (İstanbul:Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Ya.No.118, 1988), s.142.

<sup>77</sup> Yavuz ODABAŞI, s.138-139.

<sup>78</sup> Sak ONKVISIT ve John J.SHAW, “The International Dimension of Branding: Strategic Considerations and Decisions”, **International Marketing Review**, Vol.6, No.3, (1989), s.21-32.

ürünler de sunulabilir. Bu durumda markalı ürünlerin, güçlü rekabeti ve markasız ürünle pazarı tanımlama-özdeşleştirme olanağının olmaması gibi sorunlarla karşılaşılacaktır.

Uluslararası bir markanın temel faydası tutundurma yönlüdür<sup>79</sup>. Yoğun seyahatlerin, ülkeler arası karşılıklı iletişimin ve uluslararası medyaların olduğu bir çağda global olarak tanınmış, bilinen bir markanın avantajları bellidir. Böyle bir marka dünya çapında bir imaj oluşturmaya, uluslararası seyahat esnasında dahi aynı ürünler bulabilmeye olanak tanır. Uluslararası düzeyde promosyonel programlar ise ürün kabulünü ve tutarlı imaj oluşturmaya kolaylaştıracaktır.

Markalamada ikinci adım, ürünün (ya da ürünlerin) yalnızca bir marka mı yoksa daha fazla marka mı taşıyıp taşımayacağı sorusuna karşılık belirlenmesidir. Bu sorunun yanıtı ise pazarların heterojenliği ya da homojenliğine bağlı olarak verilir. Pazar ya da ülkelerin heterojen özellikler taşıması yani alıcıların demografik ve davranışsal yapılarının oldukça farklı olması halinde çoklu markalama daha uygun olabilir.

Çoklu markalama ya da her yabancı pazara ayrı marka sunma kararında yasal düzenlemelerin de payı büyüktür. Az gelişmiş ülkelerde, ulusal işletmelerin gelişmesini sağlamak ve yabancı işletmelerin rekabetinden korumak için uluslararası markalara yasaklar koyma ya da ağır vergilendirme yoluna gidilmektedir. Bu durumda uluslararası işletmeler bir markadansa her ülke ya da bölge yapısına uyan birden çok markayı tercih etmektedirler. Tüketicilerin psikografik ve demografik özelliklerinin ve yasal düzenlemelerin yanında dil faktörü de işletmeleri çoklu markalamaya yönlendiren önemli nedenlerden biridir.

Pazarların homojen özellikler göstermesi ise global markaların kullanımını kolaylaştıran bir özelliktir. Tüketici isteklerinde, özelliklerindeki benzerlikler markaların global olarak isimlendirilmesini kolaylaştırır. Bununla birlikte ürünlerin global ürünler-markalar şeklinde kasıtlı olarak dizayn edilmesine nadir rastlanır<sup>80</sup>. Coca Cola, Mc Donald's gibi çoğu global marka, ulusal orijinden zamanla global orijine dönüşmüş markalardır.

Global marka oluşumunda mümkün olduğunca standartlaştırılmış bir ürün ve reklam aynı bağlamda yer alır. Başarı ise tüketici istek ve beğenilerindeki yaklaşma artışına, global reklamcılık ve diğer tutundurma etkinliklerinin koordineli olarak bunu desteklemesine bağlıdır. Global markalama avantajları, ölçek ekonomilerine ulaşma olanağıyla bağlantılıdır<sup>81</sup>. Birden çok markanın reklam harcamalarıyla, bir markanın reklam harcaması

<sup>79</sup> Brian TOYNE ve Peter G. WALTERS, **Global Marketing Management: A Strategic Perspective**, (Needham: Allyn and Bacon, 1989), s.446.

<sup>80</sup> M. Van MESDAG, "Wining It in Foreign Markets", **Harvard Business Review**, (January-February 1987), s.71-74.

<sup>81</sup> V. TERPSTRA ve R. SARATHY, s.260.

aynı olmayacaktır. Global markalama reklam maliyetlerini azaltarak maliyetlerden tasarrufa olanak tanır. Uluslararası bir markanın hangi unsurlarında standardizasyona ya da adaptasyona gidileceği, markanın iki temel unsurunu dikkate almayı gerektirir. Bunlar temel-öz marka kavramı ve marka yönetimidir. Temel-öz marka kavramı, markanın tüketicilerin rasyonel ve fonksiyonel ihtiyaçları kadar, duygusal ve psiko-sosyal ihtiyaçlarını ne ölçüde tatmin ettiğini yansıtır. Marka yönetimi ise, ambalajlama, ürün özellikleri, taktiksel tutundurma uygulamaları, yaratıcılık ve medya politikası gibi faktörler doğrultusunda girilen kapsamlı markalama çalışmalarını içerir<sup>82</sup>.

Homojen pazarlar ve standartlaştırılmış ürünler global markaların başarısında temel özellikler olmaktadır. Standardizasyona yönelik araştırmalar ve tartışmalarda markalar, en çok standartlaştırılabilir ürün unsuru olarak nitelendirilmektedir<sup>83</sup>. Ülkeler arasında etkinlikler standardizasyonu güç ve kolay olan etkinlikler olarak aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır.

Tablo:10. Ülkeler Arasında Standardizasyonu Kolay ve Zor Olarak Pazarlama Etkinliklerini Değerlendirme

Standardizasyonu Daha Kolay Olan Etkinlikler	Standardizasyonu Daha Zor Olan Etkinlikler
Marka Adı	Dağıtım
Ürün Konumlandırma	Kişisel Satış
Hizmet Standartları	Satış Gücünün Eğitimi
Garantiler	Fiyatlama
Reklam Temaları	Medya Seçimi

**Kaynak:** Hirotaka TAKEUCHI ve M.PORTER, s.127.

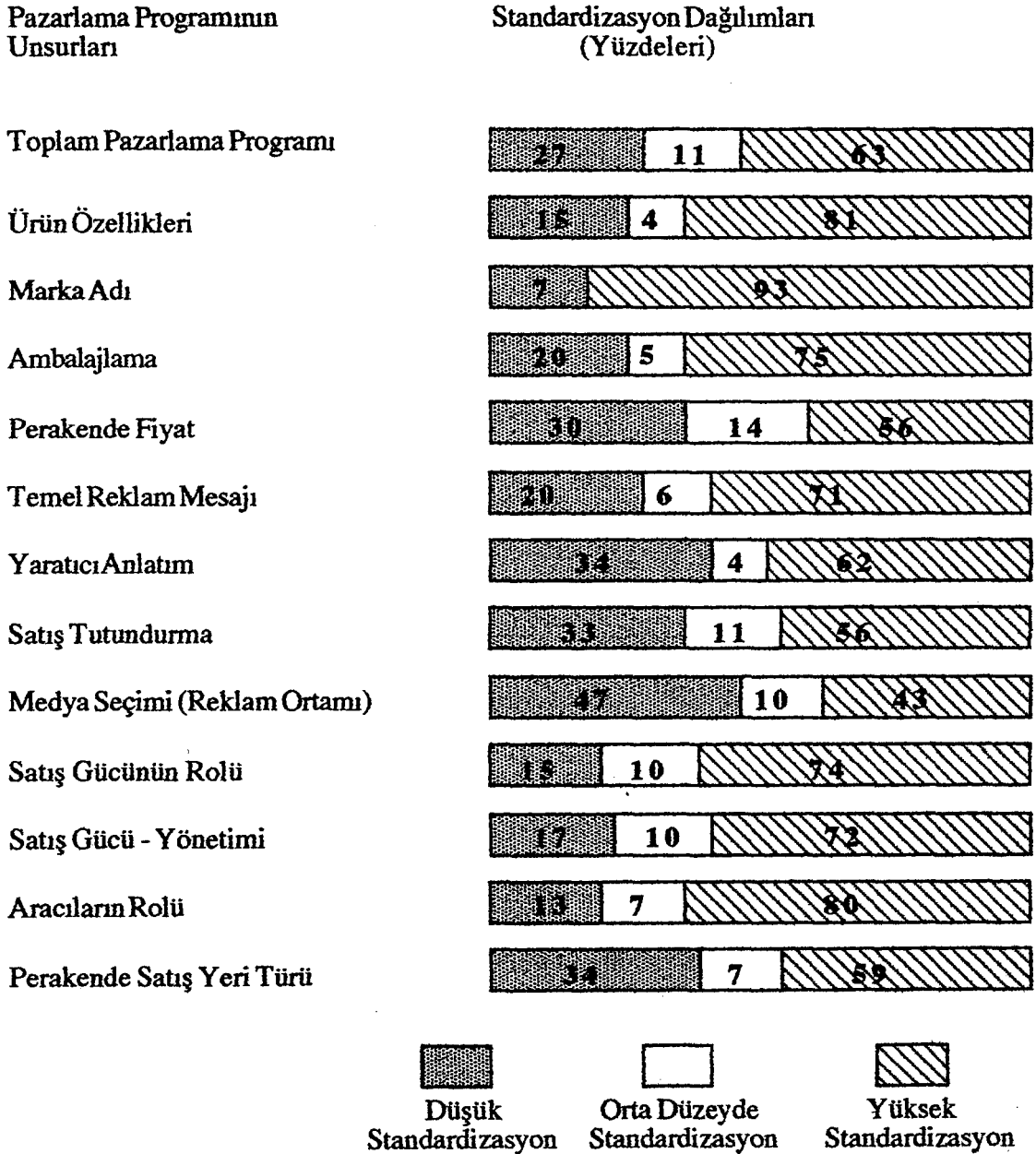
Standardizasyon konusunun 1960'lerden beri ele alınmasına rağmen, markalamada standardizasyon konusu üzerinde pek fazla durulmamıştır. 1975'lerden sonra konu ele alınmaya ve amprik çalışmalarla desteklenmeye çalışılmıştır. Örneğin; 1975'de yapılan bir çalışmada, Amerikan ve Avrupalı çokuluslu işletmelerin standardizasyon uygulamaları ele alınmış ve 27 büyük çokuluslu işletmeden yaklaşık 100 kadar yöneticiyle görüşme yapılmıştır. Görüşmeler sonucunda Marka adları, ürünlerin fiziksel özellikleri ve

<sup>82</sup> Leslie de CHERNATONY ve Chris HALLIBURTON ve Ratna BERNATH, "International Branding: Demand-or supply- driven opportunity?", *International Marketing Review*, Vol.12, No.2, (1995), s.11.

<sup>83</sup> M. CZINKOTA ve A.I. RONKAINEN, s.317.

ambalajlamada oldukça yüksek düzeyde standardizasyon saptanmıştır. Standartlaştırılmış markalama uygulaması bu dayanıksız tüketim malları üreten çokuluslu işletmeler arasında (%93) oldukça yüksek bir derecedir<sup>84</sup>. Aşağıdaki tabloda bu araştırmaya ilişkin tüm sonuçlar gösterilmektedir.

Tablo: 11. Belirlenen Çokuluslu İşletmelerin Avrupa Şubeleri Arasında Pazarlama Karmasının Standardizasyon Dağılımı.



<sup>84</sup> R. SORENSON ve U. WIECHMANN, s.38-50.

1976'da yapılan bir başka araştırmada AT pazarındaki Amerikan şletmeleri ele alınmış ve ürünler itibariyle standardizasyon dereceleri araştırılmıştır. Standartlaştırılmış markalama uygulaması dayanıklı tüketim mallarında %66, endüstriyel ürünlerde %49 ve dayanıksız tüketim ürünlerinde %38 olarak bulunmuştur<sup>85</sup>. 1989'da yapılan bazı araştırmalarda da markalamada standardizasyonun yüksek derecelerde olduğu görülmüştür.

Markalamada standardizasyon ve reklamda standardizasyon genellikle birarada değerlendirilmektedir. Örneğin 1969'lardaki standardizasyon tartışmalarında reklamcılıkta standardizasyon ağırlıktadır ve markalamada tamamlayıcı unsur olarak ele alınmıştır. 1969'da W.J. Keegan tarafından yapılan marka ve reklamcılık kararlarına ilişkin bir sınıflama standardizasyon-adaptasyon bağlamında güncelleştirilerek incelenmektedir. Aşağıdaki tabloda bu sınıflama görülmektedir:

Tablo:12. Standardizasyon İtibariyle Marka Adı-Reklamcılık Karşılaştırması

	Reklamcılık	
	Standartlaştırılmış	Standartlaştırılmamış
Standartlaştırılmış Marka	Strateji : 1	Strateji : 2
Standartlaştırılmamış Marka	Strateji : 3	Strateji : 4

**Kaynak:** Dennis M. SANDLER, David SHANI, "Brand Globally but Advertise Locally?: An Empirical Investigation", **International Marketing Review**, Vol.9, No.4, (1992), s.22.

Tablo 12 standartlaştırılmış ya da standartlaştırılmamış olarak kategorize edilen markalama ve reklam matrisi sunmakta, böylece dört olası strateji yaratmaktadır. Strateji 1'de hem markada hem de reklamda standardizasyon sözkonusudur. Strateji 2'de markada standardizasyona gidilirken, reklam kampanyaları yerel koşullara uyumlaştırılmıştır. Strateji 3 tüm dünyada farklı markalar kullanımı, fakat standartlaştırılmış reklam kampanyalarını ifade eder. Strateji 4'de ise ne marka adında ne de reklamda standardizasyon sözkonusudur. Stratejilere örnek olarak bazı markalar verilebilir. Örneğin; Coca Cola hem marka hem de reklamlarda standardizasyonu dünya çapında uygular. Volvo ise dünya çapında aynı markayı kullanırken, reklam temalarını farklı ülkelere göre düzenler. Procter&Gamble Camay

<sup>85</sup> Dennis M. SANDLER ve David SHANI, "Brand Globally but Advertise Locally?: An Empirical Investigation", **International Marketing Review**, Vol.9, No.4, (1992), s.20.

sabunları için farklı farklı markalar kullanırken (örneğin, İsveç pazarında Dunn) reklam temaları bütün pazarlar için hemen hemen aynıdır. Pazarlama programının bazı unsurlarında özellikle stratejik unsurlarında (örneğin, konumlandırma) biçimdeşlik(standardizasyon), bazılarında ise özellik de taktik unsurlarında yerel koşullara uyarlama anlayışı olan “Glocalizasyon” yaklaşımını kullanan Unilever’de de aynı durumu görmek mümkündür. Unilever konumlandırmada, reklam temasında ve marka sembolünde (oyuncak ayı) standardizasyona giderken, marka adlarını (Snuggle, Cajoline, Kuschelweich, Mimosin ve Yumoş gibi) farklı farklı kullanmıştır<sup>86</sup>.

1990’da Kanada’da yapılan bir araştırmada, tüketim ürünleri üreten işletmelerin markalama ve reklamcılıkta standardizasyon uygulamaları bazı hipotezlerden hareketle test edilmiştir<sup>87</sup>. Bu araştırmada 1228 marka olarak hesaplanan toplam 287 işletme hedeflenmiş, 133 işletmeye ulaşılmamasına rağmen, bazı işletmelerin birden çok markaya sahip olmaları nedeniyle 165 marka baz alınmıştır. Bunların 78’i Kanada dışında satılmaktadır. Araştırma sonuçlarını başlangıçtaki hipotezleri desteklemektedir. Bu sonuçlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- 1-Marka standardizasyonu ve reklam standardizasyonu kararlarının her biri birbirine bağlıdır.
- 2-Uluslararası pazarda satılan ürünler arasında marka adında standardizasyon, reklam uygulamalarında standardizasyondan daha yaygın bir uygulamadır.
- 3-Standardlaştırılmış markalamayla birleştirilen standartlaştırılmamış reklam uygulamaları (Tablo12, Strateji:2) en yaygın stratejidir.
- 4-Ürün türü ve standardizasyon stratejisi arasında önemli bir ilişki vardır.
- 5-Hem marka ve hemde reklamcılıkta tam standardizasyon stratejisi (Tablo12, Strateji:1) dayanıksız tüketim ürünlerinden daha çok dayanıklı tüketim ürünlerinde kullanılmaktadır. (Dayanıklı tüketim ürünlerinde tam standardizasyon stratejisi %63.6 oranındadır.)
- 6-Dayanıksız tüketim ürünlerinde ise markalama ve reklamcılık standardizasyonunda bir kombinasyon stratejisi, dayanıklı tüketim ürünlerinden daha çok kullanılmaktadır. (Dayanıksız tüketim ürünlerinin %69.8’inde standartlaştırılmış bir marka-standardlaştırılmamış bir reklam uygulamasından oluşan bir karma strateji uygulanmaktadır. Dayanıklı tüketim ürünlerinde standartlaştırılmış bir markalama uygulaması %80 iken, dayanıksız tüketim ürünlerinde %77.4 oranındadır. Bununla birlikte dayanıklı tüketim ürünlerinde standartlaştırılmış reklam oranı %29.2, dayanıksız tüketim ürünlerinde ise %13.5 olarak oldukça farklı bulunmuştur.)

<sup>86</sup> M. CZINKOTA ve A.I. RONKAINEN, s.576.

<sup>87</sup> D. SANDLER ve D. SHANI, s.24-28.

Araştırmalardan da görüldüğü gibi markalama ve reklamcılık aynı bağlamda ele alınıp değerlendirilmektedir. İşletmeler standartlaştırılmış global markalar ve reklamlarla uluslararası pazarlama etkinliklerine yön kazandırmayı hedeflediklerinde dahi bazen standardizasyonla bağdaşmayan düzenlemeler yapmak zorunda kalabilir. Marka isimlerinde bulunması gereken “kulağa hoş gelme-anlaşılır olma, akılda kalıcılık, kolay telaffuz” gibi özellikler, marka ismi uluslararası boyut kazandığında daha karışık ve sorunlu bir hale gelebilmektedir. Seçilen marka adının telaffuzu kolay olmalıdır. Ancak sözkonusu olan birden çok ülke-pazar olduğu için bu zorlaşabilmektedir. Bu durumda işletmeler marka adında sorun çıkabilecek sözkonusu pazar için marka ismi değiştirebilmektedir. Örneğin; Kentucky Fried Chicken, Brezilya’da telaffuz zorluklarından dolayı, Sanders olarak değiştirilmiştir<sup>88</sup>. Telaffuzun dışında bir dilde güzel bir anlam taşıyan bir marka adının, bir başka dilde hoş bir anlam taşıyamaması ya da hoş olmayan bir anlamı ima etmesi gibi sorunlarla da karşılaşılabilir. Örneğin; bir parfüm üreticisi belirlediği marka adının bir başka dilde gübre ile, gübrelemekle ilgili bir anlama geldiğini saptamıştır<sup>89</sup>. Ama Sony gibi bir marka adı hem telaffuz hem de başka anlama gelebilme gibi sorunları ortadan kaldıracak yalın ve açık bir ifadedir. Bazen işletme tüm bu sorunların üstesinden gelerek belirlediği marka adının, hedeflenen bir pazarda kullanılan bir ürün adı olduğuna tanık olabilir. Örneğin; Ford motor işletmesi Mustang marka arabalarını Almanya pazarına sunmaya hazırlanırken, bu ad altında bir işletmenin bisiklet ürettiğini görerek, Almanya pazarı için Mustang yerine Taurus marka adını kullanmıştır<sup>90</sup>.

Markaların üzerinde etkisi olan bir diğer faktör de dağıtım kanallarında yer alan araçlardır. Firma yabancı pazarda yerel bir işletmeyle ortaklık kurduğunda ya da yerel işletmeyi satın aldığıında, yerel işletmenin markasını kullanabilir. Kendi markasını da kullanabileceği gibi, yerel işletmenin benimsenmiş bir markasının olması halinde o markayı sürdürmek daha avantajlı olabilir. Bazen ürünlerin uluslararası pazarda dağıtım görevini üstlenen dağıtımçı, toptancı ya da diğer araçlar ürünlerin kendi markaları altında satılmasını isteyebilirler. İhracata yeni başlayan ve ürünlerini ihracat şirketleri aracılığıyla yurt dışında satan küçük ihracatçılar çoğu zaman bu uygulamayla karşılaşacaktır.

Markalama konusunun bir diğer boyutunu markanın korunması oluşturur. Markanın çalınması ve taklidini önlemek için, ürünün satıldığı veya hedeflendiği tüm dış pazarlarda markanın tescil ettirilmesi gerekir. Ancak bütün ülkelerde marka hakları aynı eşitlikte korunmamakta, bazı ülkelerde titizlikle korunurken bazı ülkelerdeki yasal düzenlemeler çok yetersiz kalmaktadır. Tescil formaliteleri için gerekli olan meblağ nedeniyle işletmeler sadece

88 V. TERPSTRA ve R. SARATHY, s.265.

89 B. TOYNE ve P. WALTERS, *Global Marketing*, s.446.

90 V. TERPSTRA ve R. R. SARATHY, s.262.

birinci derecede önemli pazarlarda marka adlarını yasal olarak korumaya almaktadırlar<sup>91</sup>.

Markalar konusunda uluslararası pazarlarda bir diğer sorun da markanın taklit edilmesidir. Uluslararası üne sahip markalar bu sorunla sık sık karşılaşmaktadırlar. Tanınmış markaların ününden istifade etmek isteyen yerel üreticiler ürünün markasına benzer markalarla taklit yoluna giderler. “Colgate” yerine “Coalgate” gibi. Cartier, Coca Cola, Revlon, Jordache, Seiko, Playboy, Ford, Walt Disney gibi işletmeler bu sorunun üstesinden gelmek için “International Anti-Counterfeiting Coalition (IACC)” oluşturmuşlardır<sup>92</sup>.

## 7-Ambalajlama ve Etiketlemede Standardizasyon

Ürün uluslararası pazarlara sunulduğunda ambalaj daha da önem kazanmaktadır. Ürün üreticiden kullanıcıya geçene değin uluslararası sınırları aşmakta, farklı farklı iklim ve taşıma koşullarıyla karşılaşmaktadır. Ambalajın koruyuculuk özelliği bu nedenle önemlidir. Yanısıra ambalaj, tüketicileri satınalmaya, araçları ise mal bileşimleri içinde bu ürünü buldurmaya yönlendirerek tutundurma görevini üstlendiği için de önemlidir.

Uluslararası pazarlar söz konusu olduğunda, ürünün üreticiden tüketiciye ulaşması uzun bir süreç izleyebilir. İklim, taşıma koşulları ve dağıtım kanalları gözönüne alındığında ambalajın önemi artmaktadır. Sıcak ve nemli bir iklimle, soğuk ve sert bir iklimin ambalaj düzenlemeleri üzerindeki etkisi farklı farklı olacaktır. Mesafenin uzunluğu, gelişmemiş altyapı sonucu bozuk yollar ve yavaş işleyen dağıtım ağı ambalajda daha güçlü koruyuculuk özelliklerini gerektirebilir. Dolayısıyla taşıma şekli, koşulları, süresi ve iklimsel farklılıklar ambalajın özellikle koruyuculuk özelliklerini etkileyecektir. Ülkeden ülkeye bu koşulların farklı olması, ambalajlamada farklılıklar ve hatta ekstra daha pahalı özelliklerin eklenmesine neden olur. Az gelişmiş ülkelerde taşıma koşulları, araçları, yükleme-boşaltma teknik koşulları gibi taşıma faktörlerinin gelişmemiş olması, yanısıra uzun ve yavaş işleyen dağıtım kanalları nedeniyle daha pahalı ambalajlamaya gerek duyulabilir. Bu sorunlar alıcıların daha yavaş tüketim oranları ve yetersiz saklama koşullarıyla birleştiğinde ambalajlamadan beklenenler artar.

Ülkelerin gelir düzeyleri, ürünleri kullanım şekilleri, satınalma alışkanlıkları gibi faktörler ambalajların niteliklerini, özellikle boyutlarını etkileyecektir. Gelişmiş ülkelerde tüketim ürünleri genellikle haftalık ya da aylık olarak çoklu miktarlarda alınırken, gelir düzeyi düşük gelişmekte olan ülkelerde daha küçük miktarlarda alınma ve daha sık alınma alışkanlıkları vardır. Dolayısıyla her ülke-pazar için aynı boyutta ambalajlanan ürünler uygun

<sup>91</sup> Mehmet KARAFAKİOĞLU, *Uluslararası Pazarlama Yönetimi*, (İstanbul:Dünya Yayınları:13, B.1, 1984), s.142.

<sup>92</sup> V. TERPSTRA ve R. SARATHY, s.264.

olmayabilir. Örneğin; 6'lı paketler şeklinde kutulanan gazoz, kola gibi içecekler küçük miktarlarda alışveriş yapan, buzdolaplarının kapasitesi küçük alıcılara hitap etmeyebilir. Sigaralar, jiletler, çikolatalar da gelir düzeyi ve kullanım alışkanlıklarının etkisiyle tek tek satılabilmektedir. Hatta bir kullanımlık deterjanlar da örnek verilebilir. Procter&Gamble, Latin Amerika'da bir kullanımlık Ace deterjan paketleri ve yine bir kullanımlık Drene şampuanları aynı nedenlerle satmaktadır<sup>93</sup>. Bazen bu nedenler ambalajın türünü de etkileyerek değiştirebilmektedir. Örneğin; Meksika'da gelir düzeyi düşük tüketicilerin büyük boyutlu ambalajı olan deterjanları tercih etmemeleri, üreticilerin de kutulanarak ambalajlanan deterjanları maliyetli bulmaları nedeniyle, deterjanlar daha küçük plastik torbalarda satılabilmektedir<sup>94</sup>. Tam tersi bir şekilde yüksek gelir düzeyine sahip tüketiciler daha büyük boyutlu, dayanıklı ve pahalı ambalajlama özellikleri arayabilirler.

Ürünler arasında farklılıklar olmaması durumunda ambalajın promosyonel yönü ağır basarak, tüketiciler ürünü almaya ikna edici bir rol oynayabilir. Ambalajın rengi, biçimi, yapıldığı malzeme gibi özellikleri bu rol üzerinde oldukça etkilidir. Ambalajın yukarıda sayılan özellikleri daha çok kültürel faktörlerin etkisiyle değerlendirilir. Farklı özelliklere sahip pek çok pazara-ülkeye hitap edildiğinde bu özelliklerde farklılaşabilecektir. Renkler söz konusu olduğunda, bazı renkler evrensel anlamlar taşıyabileceği gibi(örneğin, beyaz saflık ve temizlik ifade etmesi gibi) ülkeden ülkeye farklı anlamlar içerebilecektir.

Ayrıca ambalajın cam, plastik v.b. olmasında tüketici tercihlerini etkileyen bir diğer estetik özelliğidir. Örneğin traş köpükleri-jelleri plastik tüplerde, spreylili kaplarda satılabilmektedir. Son yıllarda artan çevre duyarlılığı işletmeleri de etkileyerek çevre dostu ambalajlara yönelmeye zorlamaktadır. Tüketici grupları ve hükümetler çevreye duyarlılık konusunda işletmeler üzerinde baskı oluşturmaktadır.

Ambalajın önemi ve uluslararası pazarlar söz konusu olduğunda, karşılaşılabilecek sorunlar gözönüne alınarak ambalajlama konusunda ilk adım, bir pazar için ambalajın seçiminde ulusal tercihleri belirlemektir. Bir pazarda tercihlere uygun olan bir ambalaj, diğer pazarlar için de uygunsa işletmeler ambalaj konusunda pek sorunla karşılaşmayacaklardır. Eğer pazarlar için farklı ambalajlar gerekiyorsa, yeni bir ambalaj yaratmanın maliyetleri değerlendirilecektir. Her pazar için farklılıklar, üretim ve ambalajlama işlemlerini daha az verimli hale getirebilecektir. Bu nedenle ambalaj malzemesinde, ambalajın boyut ve şeklinde standardizasyon işletmeler için caziptir. Renkler gibi estetik özelliklerdeki farklılıklara ise yüksek olmayan giderlerle uyulabilir. Tüketicilerin demografik özelliklerinde global düzeyde

<sup>93</sup> V. TERPSTRA ve R. SARATHY, s.275.

<sup>94</sup> J. HILL ve R. STILL, s.98.

benzerliklerin artması ve uluslararası reklam kampanyalarının yaratabileceği tutarlı imajın ambalajlamada biçimdeşliği kolaylaştıracağı umulmaktadır.

### Etiketleme

Etiketinin hem ürünün markasını gösterme hem de ürünün ne işe yaradığı, hangi maddeleri içerdiği, nasıl kullanılacağı ve nasıl korunacağı konusunda bilgi verme gibi fonksiyonları vardır. Bu açıdan değerlendirildiğinde etiketinin temel görevi bilgi vermedir. Uluslararası pazarlarda etiketleme konusunda dil ve hükümet düzenlemeleri en etkili faktörlerdir. Farklı farklı pazarlara-ülkelere hitap edildiğinde, etiketler ve diğer yazılı materyaller (kullanım talimatları, bakım-onarım hizmetlerine yönelik bilgiler, garanti belgeleri gibi) yerel dile uygun olmalıdır. İşletmeler bu sorunun üstesinden gelebilmek için genellikle birkaç dile göre -ki en çok etkinlik gösteren ülke dilleri ağırlıktadır- etiketi ve gerekli açıklamaları düzenlerler. Ayrıca uluslararası kabul görmüş sembollerden de yararlanılabilir. Bu semboller ürünün kullanımı, korunması ve taşınmasına ilişkin uyarı işaretleri şeklinde olabilir.

Bazen ürünün niteliği, her pazarda aynı dilin kullanımına olanak tanıyabilir. Örneğin; parfümler ve kozmetiklerde etiketler Fransızca yazılabilmektedir. Marka adı ve etiketi bu doğrultuda belirlemek, sözkonusu ülke imajından yararlanarak ürünün kabulünü kolaylaştırabilir. İşletmeler farklı farklı ülkelerde üretim eylemlerini gerçekleştirdiğinde etikette ülke orijininin etkilerini görmek mümkündür. Örneğin; ülke orijininin ürünün kalitesi ve risk algılamaları üzerindeki etkileri konusunda yapılan bir araştırmada, aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir<sup>95</sup>:

- Az gelişmiş ülkelerde yapılmış olarak etiketlenen ürünler, ülke orijininin belirtmeden etiketlenen ürünlerden daha riskli ve daha düşük kaliteli olarak algılanmaktadır.
- Az gelişmiş ülkelerde yapılmış olarak etiketlenen ürünler, gelişmiş ülkede yapılmış olarak etiketlenen ürünlerden daha riskli ve daha düşük kaliteli algılanmaktadır.

Ayrıca tanınmış bir marka adının, ürün az gelişmiş bir ülkede yapılmış olarak etiketlense dahi, ürünün kalitesi ve riski konumunda olumsuz algılanmasına yol açmayacağı da araştırmanın bir diğer sonucudur. Tutarlı bir imaj oluşturmuş işletmeler için ülke orijin etkisi olumsuz olmayacaktır.

<sup>95</sup> Eric NES ve Warren J. BILKEY, "A Multi-Cue Test of Country of Origin Theory", **Product-Country Images Impact and Role in International Marketing**, (Eds. N. PAPADOPOULOS ve L. A. HESLOP), (New York:International Business Press, 1993), s.191.

Etiketlemede dil faktörünün dışında yasal düzenlemelerinde etkileri vardır. Her ülkede etiketlemeye yönelik yasal düzenlemeler aynı önemde ve ağırlıkta değildir. Bu düzenlemeler genellikle etiket üzerinde üreticinin adı, ürünün içeriği, kimyasal bileşimi, kullanım açıklaması, ağırlığı, üretim ve son kullanım tarihi gibi bilgilerin, spesifik açıklamaların bulunmasını şart koşturmaktadır. Gelişmiş ülkelerde etiketin doğru bilgiler taşıması üzerinde titizlikle durulmaktadır. Özellikle yiyecek ve ilaç gibi insan sağlığını doğrudan etkileyen ürünlerde etiketleme daha da önem kazanmaktadır. Örneğin; Kanada'da satılan yiyecek ürünleri ister ithal edilmiş, isterse ülke içinde üretilmiş olsun, etiketlerin hem İngilizce hem de Fransızca yazılması, metrik ve inch-pound birimlerinin bulunması şartı vardır. Venezuela hükümetinin ecza ürünlerinde fahiş fiyatlamaya karşı tüketicilerini koruma için, ürünün satılabileceği maksimum perakende fiyatın ambalaja eklenerek etikette yer alması şeklindeki uygulaması da bir başka örnektir<sup>96</sup>.

Etiketlemeden bir tutundurma aracı olarak da yararlanabilmek mümkündür. Tüketicilere ürün ve özellikleri ile ilgili bilgiler vererek tüketiciyle tek yönlü de olsa bir iletişim görevi söz konusudur. Üreticiler, ürünlerinin alımını teşvik etmek ve tüketicilerin ürünleri kullanımını kolaylaştırarak hem tatmini hem de tekrar satın almalarını sağlamak için etiket üzerindeki düzenlemelere dikkat edeceklerdir. Gerekli ve doğru bilgilerin okunaklı bir şekilde etikette yer alması, gerekiyorsa sembollerin kullanılması, renk, görünüş gibi estetik özelliklerine önem verilmesi tutundurma aracı olarak etiketlemeden bekleneni artırabilir.

Etiketlemede standardizasyonu sağlamak yasal düzenlemeler ve dil farklılıkları nedeniyle zor gibi görülebilir. Birkaç dilde yazılan ve genelde aranılan yasal özelliklerle etiketlerde biçimdeşlik sağlanabilir. Standart marka adları ve etiket kullanımı, önemli maliyet tasarrufları amacından çok, uluslararası pazarda tek ve tutarlı bir imajı oluşturmada önemli bir rol oynayacaktır<sup>97</sup>.

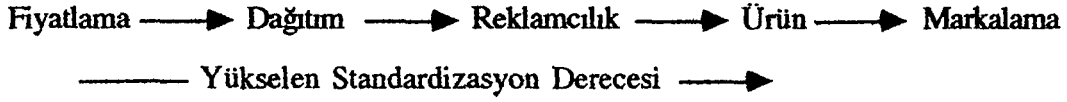
Sonuç olarak ürünlerde standardizasyona gidilmesi, standart ürünlerin yığın üretimine dolayısıyla ölçek ekonomilerine olanak sağlar. Üretim süreçleri ve prosedürlerinde de standardizasyona gidilerek maliyetlerde düşme, üretimde uzmanlaşma sağlanabilecektir. Biçimdeş ürünlerin üretimi ve sunumu, stok giderlerini azaltarak ve dağıtımını kolaylaştırarak ek maliyet tasarruflarına da olanak tanıyacaktır. Ulaşım ve iletişimdeki gelişmelerle dünya çapında tutarlı bir imaj oluşturmaya yardımcı olacak, insanlar dünyanın her yerinde seyahat ettiklerinde dahi aynı ürünü bulabileceklerdir.

<sup>96</sup> D. BALL ve W. Mc CULLOCH, s.522.

<sup>97</sup> B. TOYNE ve P. WALTERS, *Global Marketing*, s.437.

## B-FİYATLAMA KARARLARINDA STANDARDİZASYON

Pazarlama karması unsurlarının standardizasyon artışı bir spektrum üzerinde gösterilmeye çalışıldığında aşağıdaki gibi bir akış görmek mümkündür:



Spektrumda da görüldüğü gibi fiyatlama en düşük standardizasyon olanağına sahip pazarlama karması unsurudur. Yapılan çeşitli araştırmaların fiyatlama konusundaki ortak noktaları, fiyatlamanın yerel koşullara en çok adapte edilen pazarlama karması unsuru olduğudur<sup>98</sup>. Örneğin 1981’de Türkiye’de yapılan bir araştırma Amerikan çokuluslu işletmelerinin en çok fiyatlama kararlarında ülke koşullarına uyarlama yoluna gittikleri, bunu dağıtım ve reklamcılığın izlediği şeklindedir<sup>99</sup>. Ürün ya da markalama kararlarının tam tersine fiyatlandırma kararları ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. 1975’de yapılan bir araştırmada yöneticiler “fiyatların merkezden idare edilemeyeceğini, üretim maliyetleri, rakiplerin fiyatları ve vergilerin ülkeden ülkeye değiştiğini, yerel pazarlardaki bu faktörlerin fiyatlama kararları üzerinde oldukça etkin olduklarını” açıklamışlardır<sup>100</sup>.

### 1-Fiyatlama Kararlarında Standardizasyonu Etkileyen Faktörler

Uluslararası pazarlarda fiyatlama kararlarının standardizasyonunu engelleyen nedenler yapılan araştırmalar doğrultusunda bazı başlıklar altında toplanabilir:

#### a)Maliyetler

Fiyatlama politikasının en temel belirleyicisi maliyet faktörleridir. Genelde bir pazarda satılan ürünler aynı ülkede üretilirse, üretim maliyetlerini belirlemede sorun yoktur. Sorun, birden çok üretim kaynağında ortaya çıkar. Eğer bir işletme birkaç üretim merkezine sahipse, hangi üretim merkezinin maliyetleri baz alınacaktır? Maliyetlerde biçimdeşlik olmaması fiyatlarda standardizasyonu engelleyecektir. İşçilik giderleri, enerji giderleri ve hammadde maliyetleri gibi üretim maliyetlerini oluşturan unsurlardaki farklılıklar fiyatları da

<sup>98</sup> Robert GROSSE ve Walter ZINN, s.57.

<sup>99</sup> Vern TERPSTRA ve Nizamettin AYDIN, “Marketing Know -How Transfers by Multinationals: A Case Study in Turkey”, *Journal of International Business Studies*, (Winter 1981), s.35-48.

<sup>100</sup> R. SORENSON ve U. WIECHMANN, s.42-44.

farklılaştıracaktır. Bu durumda merkezi düzeyde fiyat belirlenmesi yerel pazarın koşullarına uyumu zorlaştıracığı için, yerel düzeyde bir fiyat belirleme yolu izlenecektir. Maliyetleri ve dolayısıyla fiyatları etkileyen bir başka unsurda enflasyondur. Enflasyonun yüksek olduğu ülkelerde maliyetlerin fiyatlardan daha hızlı artması ve bununda fiyat yükselmesi şeklinde yansımaları işletmelerin tutarlı fiyatlandırma politikaları oluşturmasını zorlaştıracaktır.

#### b) Rekabet

Pazarlama etkinliğinin gerçekleştirildiği yabancı pazardaki rekabetin yapısı fiyatlandırma politikalarını etkileyecektir. Bir endüstrideki rekabetin düzeyi ve yoğunluğu, endüstrideki işletmelerin sayısına, büyüklüğüne, fiyatlandırma kararlarındaki gücüne ya da dominant konumdaki bir fiyat liderinin varlığına, ürünün farklılaştırma-yenilik düzeyine değin pek çok faktörü gözönüne alarak analiz edilebilir. Yabancı bir pazarda işletme rakiplerinin fiyatlarını dikkate almak zorundadır. Bununla birlikte bu fiyatların altında veya üstünde fiyatlandırma olanağı işletmenin sözkonusu pazardaki gücü ve stratejisine bağlıdır. Örneğin; Singer firması bir uzak doğu pazarına dikiş makinelerini sunduğunda güçlü bir fiyat rekabetiyle karşı karşıya kalmış, buna rağmen pazarda güçlü bir konum oluşturmak için, fiyatlarını oldukça yüksek tutabilmiştir. Çünkü işletme ürün kalitesi, kredi vadeleri, alıcılar için düzenlenen dikiş kursları gibi özellikleri pazar konumunu korumak için başarılı bir şekilde uygulanmıştır<sup>101</sup>. İşletmelerin rakiplerine karşı ürün hatlarında kalite konusunda tutarlı bir imaj oluşturmak için fiyatlarında standardizasyona gitmeleri olasıdır. Oldukça kazançlı bir pazara düşük fiyatlamayla nüfus etme, pazarda güçlü bir konuma sahip bir işletmeye karşı sunulan bir karşı-stratejiye dönüşür<sup>102</sup>.

#### c) Ürünün Uluslararası Yaşam Eğrisinde Bulunduğu Aşama

Ürünün uluslararası pazarlarda farklı farklı aşamalarda bulunması standartlaştırılmış bir fiyat politikası belirlemesini engelleyecektir. Yeni bir ürünün ya da sözkonusu pazar için yeni bir ürünün bulunacağı ilk aşamada fiyat yüksek olurken, daha sonraki aşamalarda fiyatın talep esnekliği yükselirken, rekabet de artacağı için ürün özgünlüğünü kaybetmeye başlar ve fiyat daha düşük belirlenir. Özellikle bu aşamalarda fiyat önemli bir rekabet aracı haline gelir. Ürünlerin uluslararası pazarlarda farklı aşamalarda bulunması ve aşamaların oluşturduğu farklı koşullar nedeniyle fiyat düzenlemelerinde merkezi bir biçimdeşlik zorlaşır. Bazı alanlarda fiyat en etkili rekabet unsuru değilken, bazı alanlarda başarı için temel unsur

<sup>101</sup> V. TERPSTRA ve R. SARATHY, s.575.

<sup>102</sup> A. Tansu BARKER ve Nizamettin AYDIN, "Implication of Standardization in Global Markets". *Journal of International Consumer Marketing*, Vol.3(4), (1991), s.24-25.

olması da gözönüne alınarak, ürünlerin uluslararası pazarlarda farklı aşamalarda bulunması nedeniyle farklı farklı fiyatlandırma stratejisi uygulamak gerekebilecektir. Avrupa Topluluğu'nda fiyatlandırma koşulları konulu bir araştırmada Almanya, Fransa, İtalya, İspanya, Hollanda ve Belçika baz alınarak, deterjan, evlerde tüketilen dondurma ve saat pazarlarında işletmelerin fiyatlandırma politikaları incelenmiştir. Araştırmada rekabet yapısı başlığı altında incelenen fiyat politikalarında ülkeler arasındaki ürün yaşam dönemlerindeki farklılığın önemi üzerinde durulmuştur. Dondurma pazarında ürünler söz konusu ülkelerde farklı farklı aşamalarda bulunmaktadır. Dolayısıyla her aşamada ürünün tüketim oranı farklı farklıdır. Örneğin; Hollanda'da kişi başına tüketilen dondurma oranı 2.7 litre, Belçika'da 2.4, İspanya'da ise 0.6 litredir. İspanya'da oldukça düşük olan tüketim oranına neden olarak son yıllara değin evde tüketilen dondurmaya yeni ve lüks bir ürün gözüyle bakılması gösterilmektedir. Ürünün İspanya'da ilk aşamalarda bulunması ve dolayısıyla yüksek fiyatı, tüketicilerin ürünü alması için bir engel oluşturmaktadır. Diğer ülkelerde ise yerel firmaların güçlü rekabeti ve düşük fiyat konumlandırmaları fiyatlandırma politikalarını etkilemektedir<sup>103</sup>.

#### d)TüketicilerinÖzellikleri

Fiyatlar arz ve talep doğrultusunda belirlenir. Fiyatın arz kesimi üretim ve maliyetleri nedeniyle önemlidir. İşletmelerin ürünlerine olan talep ise, tüketicilerin, ödeme güçlerinin, alışkanlık, zevk ve tutumlarının, diğer rakip ürünlerinin bir fonksiyonudur. Dolayısıyla fiyatlandırma kararlarında üzerinde durulması gereken temel konulardan biridir. Yukarıda örnek verilen Avrupa Topluluğu'nda fiyatlandırma koşulları konulu araştırmanın bir diğer sonucu da, fiyatlandırma kararını etkileyen en önemli farklılığın tüketiciler ve davranışları olduğudur. Kültürel faktörlerin tüketici tercihlerini güçlü bir şekilde etkilemesi nedeniyle, evrensel "Avrupa tüketicisi"nin gerçekte olmadığı belirlenmiş, tüketici davranışlarındaki bu farklılıkların uluslararası fiyatlandırma kararlarını doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyerek fiyat standardizasyonunu zorlaştırdığı sonucuna ulaşılmıştır<sup>104</sup>. Avrupa Topluluğu ülkeleri arasında dahi tüketici özelliklerinde, davranışları ve tercihlerindeki farklılıklar olması global düzeyde bir fiyatlandırmanın zorluğunun göstergesidir.

Dünya çapında standart bir fiyatlandırma politikasına genellikle uygulanması çok zor teorik bir yaklaşım olarak bakılmaktadır. Bu nedenle standardizasyondan ziyade fiyatlandırma fonksiyonunun özellikle Avrupa Topluluğu gibi daha geniş ve bölgesel pazarlarda

<sup>103</sup> Herman DILLER ve Imaan BUKHARI, "Pricing Conditions in the European Common Market: An Empirical Cross-Country Analysis", **World Marketing Congress**, Vol.VI, (İstanbul 1993), s.371-375.

<sup>104</sup> A.g.e., s.374.

koordinasyonu üzerinde durulmaktadır. Fiyatlamının bir ürün konumlandırma aracı olarak kullanılmasıyla standardizasyon ve fiyatlama ilişkisi zorlaşabilecektir. Yerel fiyat uygulamalarıyla-ürün konumlandırma arasında global bir tutarlılık oluşturulmaya çalışılır. Böylelikle ürünün dünya çapındaki imajında da tutarlılık korunabilecektir.

#### e)Yasal Düzenlemeler ve Kur Farklılıkları

Yerel hükümetlerin yasal düzenlemelerinin ülkeden ülkeye farklılaşması fiyatlama politikalarında standardizasyonu zorlaştırmaktadır. Devlet vergiler, tarifeler ve rekabet politikalarıyla fiyatlama kararlarını etkileyeceklerdir. Genellikle fiyat artışlarını sınırlamak için fiyat kontrollerine gitmek en çok uygulanan devlet düzenlemesidir. Fiyat kontrolü amacıyla bazı uygulamalar yapılır. Genellikle üreticilerin fiyat artışı için talebini destekleyecek bir gerekçeyle (enerji ya da hammaddenin artan maliyetleri, ücret artışları gibi) başvurması gerekir. O esnada üretici bir bekleme periyoduna girecek, eğer talebi uygun bulunursa fiyatlarını yükseltebilecektir<sup>105</sup>. Devletlerin fiyat kontrolü evrensel kabul görmüş uygulamalar şeklinde olabilir, fakat genellikle belirli ürün gruplarıyla sınırlandırılmaktadır. Daha stratejik ve önemli olarak kabul edilen bazı ürünler fiyat kontrollerine en çok maruz kalan ürünlerdir.

Devletler enflasyonla mücadele amacıyla da fiyatları kontrol altında tutmaktadırlar. Örneğin; Fransa'da 1980'lerin başlarında bu amaçla sıkı tutulan fiyat kontrolleri, 1986'da %90 azalmış, bununla birlikte ecza ürünleri, oto parçaları ve bazı yiyecek ve giyeceklerde kontrolleri kaldırılmamıştır<sup>106</sup>.

Devlet kontrolleri doğrudan pazar fiyatlarını etkileyerek işletmelerin fiyat oluşturma serbestliklerini sınırlayabilmektedir. Örneğin; İngiliz Monopoller ve Birleşmeler Komisyonu, F. Hoffman-La Roche Company adlı ilaç firmasını, Librium'un fiyatını%60, Volium'un fiyatını da %75 oranında düşürülmeye ve yüksek uygulamaları nedeniyle 27.5 milyon poundu geri ödemeye zorlamıştır<sup>107</sup>. Devlet, tüketicilerini bu gibi yüksek fiyat uygulamalarından korumanın yanısıra, ulusal işletmelerini de dampingden korumak için bazı politikalar izler. Ulusal boyuttaki damping düzenlemelerine yönelik fiyat kontrolü iki şekilde uygulanabilir. İthal ürünlerin fiyatları yerli ikame ürünlerinin fiyatlarının altında fiyatlandırıldığında ya da üretici ülkelerde geçerli olan fiyatların altında bir fiyattan satışa sunulduğunda bu kontroller söz konusu olmaktadır.

<sup>105</sup> V. TERPSTRA ve R. SARATHY, s.576.

<sup>106</sup> A.g.e., s.577.

<sup>107</sup> Selime SEZGİN, s.51.

Fiyatlama uygulamalarının biçimdeşliğini engelleyen bir diğer faktör de döviz kurlarının artan değişkenliğiyle bütünleşen risk derecesidir<sup>108</sup>. Araştırmacılar, uluslararası pazarlama yöneticilerinin, yabancı tüketiciler ve hükümetin muhalefetiyle karşılaşmamak için, fiyatları kambiyo oranlarına göre düzenlemek konusunda genel bir isteksizlik, çekimserlik davranışı içinde olduklarına dikkati çekmişlerdir<sup>109</sup>. Özellikle işletmeler belirli bir pazar payını elde tutmaya yönelik bir fiyatlama stratejisini hedeflemişlerse kur farklılıkları üzerinde daha dikkatle durmak zorundadırlar. Birçok Amerikan işletmesi 1980'lerde dolar diğer paralar karşısında değer kazanınca bu stratejiyi benimseyerek kur farklılıklarını dikkate almışlardır. Eğer Amerikan işletmeleri fiyatları yabancı kurlara çevirmeye devam etselerdi, doların yüksekliği nedeniyle ürünlerini birçok hedef pazara giremeyecek şekilde fiyatlandırmış olacaktı. Bundan kaçınmak için işletmeler döviz kuruna göre belirlenen fiyatlar yerine, her pazardaki rekabet durumu ve pazarın ödeme yeteneğine göre fiyatlama yoluna gitmişlerdir<sup>110</sup>.

Fiyatlama kararlarında işletmelerin dikkate almaları gereken yukarıda açıklanmaya çalışılan faktörlerin yanısıra işletmenin amaçları da önemlidir. İşletmenin amaçları ülkeden ülkeye değişebilecektir. Pazarın gelişimini canlandırmak, pazar konumunu iyileştirmek ve pazar payı elde etmek amacıyla işletme düşük fiyatlamayı bir rekabet silahı olarak kullanacaktır. Bu gibi bir pazarı ele geçirme stratejisinde düşük fiyatlarla uluslararası pazarlarda başarılı olan Japon, Kore, Tayvan ve Singapur işletmeleri örnek verilebilir.

İşletme ürünlerini, kendileri için değerli olarak algılayan dolayısıyla yüksek bir fiyat ödemeye istekli pazar bölümlerine ulaşmayı amaçlamış olabilir. Pazarın kaymağını almaya yönelik strateji ve yüksek bir fiyatlama politikasıyla talebini bu fiyatı ödeme gücü ve isteğinde olan tüketicilerle sınırlandırabilir.

İşletmelerin yabancı pazarda sunacakları ürünün fiyatlarını etkileyen bir diğer faktörde, o ülkedeki dağıtım sistemidir. Ülkeden ülkeye değişen kanallar, farklı maliyetler ve dolayısıyla farklı fiyatlama politikalarına neden olabilir. İşletme iki ülkede aynı dağıtım kanalını kullansa dahi, maliyetler ve kanal üyelerine marjlar aynı olmayacaktır. Buna ülkeden ülkeye değişen taşıma, sigorta v.b. giderler ve gümrük vergileri de eklenince farklılık daha da artacaktır. Örneğin; Kansas City'de maliyeti 10.090\$ olan basit kimyasal ev temizlik ürünlerinin gemi ile gönderildiği Paraguay'da perakende satış fiyatı 21.390\$ olmaktadır. Navlun giderleri, sigortası, liman masrafları, gemi ile taşıma masrafları, gümrük vergileri, dağıtıcı marjları(bu örnekte %10), satıcı marjı(örnekte %25) eklendiğinde perakende fiyat iki

108 I.B. BAALBAKI ve N.K. MALHOTRA, s.34.

109 P.G. WALTERS, "A Framework for Export Pricing Decisions", *Journal of Global Marketing*, Vol.2, No.3, (1989), s.95-111.

110 S. SEZGİN, s.36.

katı artış göstermektedir<sup>111</sup>. Bu gibi maliyet unsurlarının, ülkeden ülkeye değiştiği de gözönüne alınırsa fiyatlamada standardizasyonun zorluğu daha kolay anlaşılacaktır. Uluslararası pazarlarda fiyat standardizasyonuna uzun dönemde gerçekçi ve uygulanabilir bir strateji olarak bakılmamakta, ekonomik çevredeki, maliyet yapılarındaki, rekabet ve talepteki farklılıkları dikkate almadığı ileri sürülmektedir<sup>112</sup>.

### C) DAĞITIM KARARLARINDA STANDARDİZASYON

Ulusal pazarda olduğu gibi, uluslararası pazarlarda da pazarlama etkinlikleri ile zaman, yer ve sahiplik faydalarının yaratılması, uygun dağıtım kanalının seçimi ve yönetimi ile olasıdır. Dağıtım kararı uluslararası pazarlarda iki aşamalı bir süreç izler. İlki yabancı pazara giriş yöntemi, ikincisi ise her bir yabancı pazarda dağıtım kanalının seçimidir. İşletmelerin amaçları, olanakları, rekabet gücü v.b. faktörler yabancı pazara giriş yöntemini etkileyecektir. İhracat, ortak girişimler ya da doğrudan yatırım-üretim gibi çeşitli yöntemler işletmelerin uluslararası pazarlara yönelimine yardımcı olur. İşletmenin uluslararası pazara giriş yöntemiyle, sözkonusu pazarlarda dağıtım kanalını seçimi seçimi birbiriyle bağlantılıdır. Örneğin işletme dolaylı ihracatla uluslararası pazarlara yönelmişse dağıtım kanalının seçimi konusunda herhangi bir söz hakkı olmayacaktır<sup>113</sup>. Çünkü dolaylı ihracatta ürünleri ihracatçının ülkesinde kendileri veya başkaları adına satın alan kişi veya kuruluşlar bunları kendi ülkelerinde veya üçüncü ülkelerde dilediklerine satarlar. Üretici yurtdışında ürünlerini satın alanı ve/veya kullanımı çoğu kez tanımaz. Dolayısıyla, fiyatı, tutundurma faaliyetleri ve dağıtım kanalı üzerinde kontrol olanağı yok olur. Doğrudan ihracatta ise üretici işletmenin pazarlama faaliyetleri üzerindeki kontrolü daha fazladır. İşletmenin yurtdışı satış büroları, satış şirketleri gibi uluslararası pazarlarda dağıtım ve tutundurma ile ilgili çeşitli faaliyetlerini yürüten birimleri vardır. Özellikle montaj, sözleşmeli üretim, lisans anlaşması, ortak girişim yada direkt yatırım gibi yabancı üretim uygulamalarında da doğrudan ihracatta olduğu gibi dağıtım kanal ya da kanallarının seçimi söz konusudur. Doğrudan ihracat da yurtdışı satış büroları ve şirketleri, dağıtım ve tutundurma ile ilgili çeşitli etkinlikleri ihracatçı işletme adına yerine getirirler. Acenta ve distribütörler de uygulama farklılaşır. Çünkü distribütör işletmenin bir müşterisidir; işletmenin ürünü alır ve kendi ülkesinde satar. Acenta ise ihracatçı işletmeye müşteriler bularak satış üzerinden bir komisyon alır. Dolayısıyla doğrudan ihracat da da dağıtım kanalının seçimi konusunda ayrıntılı çalışmalar pek yapılmaz.

111 A.g.e., s.37-38.

112 A. Tansu BARKER ve Nizamettin AYDIN, s.25.

113 M. KARAFAKİOĞLU, s.209.

Yurtdışında üretime bakıldığında ise daha geniş bir kontrol alanı görülmektedir. Özellikle direkt yatırım yoluna gidildiğinde işletme üretimden pazarlamaya değin birçok etkinliği üstlenir ve kontrol eder. Ortaklık veya lisansla üretim söz konusu olduğunda ise genelde yerel bir firma üretim veya dağıtımını gerçekleştirmektedir.

Uluslararası pazarlara bu yöntemlerden herhangi biriyle giren işletmenin alacağı ikinci karar dağıtım kanalının seçimiyle ilgilidir. İşletme ürünlerinin dağıtımını bizzat kendisi mi üstlenecek, yoksa pazarda olan dağıtım kanalından, aracılardan mı yararlanacaktır? Bu karar giriş yönteminin yanısıra bazı faktörlerin de etkisi ile değerlendirme yapılarak alınır.

### **1-Dağıtım Kanalı Seçiminde Etkili Olan Faktörler**

Uluslararası pazarlarda dağıtım kararı belirli faktörlerin değerlendirilmesiyle alınır. Dağıtım kanalı yapısını etkileyen bu faktörleri belirli başlıklar altında toplanabilir:

#### **a)DağıtımAltyapısı**

Hedef pazarda dağıtım altyapısını oluşturan araçların sayısı, türü, sundukları hizmetler,dağıtım teknolojik düzeyi, satış yerlerinin türü, kanalların uzunluğu, verimliliği ve kanal üyelerine uygulanan marjlar gibi özellikleri dağıtım kararını etkiler. Bu nedenle işletmeler yabancı pazarlara girmeden önce pazarda toptancılar, perakendeciler ve diğer araçlarla ilgili bilgilenmek zorundadırlar. Çünkü bu araçlar bütün pazarlarda yer almalarına rağmen, sayıları, büyüklükleri ve fonksiyonları ülkeden ülkeye değişebilmektedir.

#### **aa)Toptancılar**

Toptancılık yapısına bakıldığında aynı farklılıkları görmek mümkündür. Toptancıların sayısı ve büyüklüğü sosyo-kültürel, ekonomik ve politik faktörlerin bir fonksiyonu olarak ülkeden ülkeye değişebilmektedir. Örneğin; Belçika ve İsveç gibi endüstrileşmiş ülkelerde sıradan bir toptancı 10'dan daha az perakendecinin ve 1000'den az tüketicinin ihtiyaçlarını temin etmektedir. Brezilya ve Güney Kore gibi yeni endüstrileşen ülkelerde ise bin toptancı 20 ve 60 arasında perakendeciye ve 1000 ile 3000 arasında tüketicie hizmet sunmaktadır<sup>114</sup>.

Toptancıların sayısı ve büyüklüğünün yanısıra üreticiye sundukları hizmet de ülkeden ülkeye değişebilmektedir. Hizmetin kalitesi ise yine ekonomik gelişme düzeyi ve sunulan etkinliklerin bir sonucudur. Küçük toptancılar genellikle sınırlı sermaye, daha az know-how,

<sup>114</sup> Brian TOYNE ve Peters G.P. WALTERS, *Global Marketing*, s.500.

yetersiz personele sahiptirler. Dolayısıyla büyük toptancılarla aynı kalitede hizmeti vermesi beklenemez. Üreticiye sunacakları depolama, taşıma ya da tutundurma hizmetlerinin istenilen kalitede olmaması durumunda işletme alternatif bir dağıtım arayışına girecektir. Olanakları doğrultusunda ya kendi dağıtım ağını oluşturacak ya da doğrudan perakendecilere yönelebilecektir. Toptancıların gücü veya kritik fonksiyonları nedeniyle Kraft Foods Almanya'da doğrudan perakendeciye yönelmeyi daha uygun bulmuş, bununla birlikte toptancının kanal üzerindeki güçlü konumu dolayısıyla, hizmetinden yararlanmadığı halde bir karşılık vermek durumunda kalmıştır<sup>115</sup>. İşletmeler toptancıların fonksiyonlarının yetersizliği karşısında kendi satış güçlerini oluşturmak isteseler de, bu oldukça maliyetli bir uygulama olabileceğinden ya da toptancıların kanaldaki güçleri dolayısıyla başka alternatifler geliştirmek zorunda kalabilmektedirler. Örneğin Colgate Tayvan'da üretim ve pazarlama etkinliklerini gerçekleştiren bir birimi olmasına rağmen, perakendecilere satış ve fiziksel dağıtım için Tayvanlı bir aracı kullanmanın daha iyi olacağını saptamış, dağıtıcının satış gücünün seçimi ve eğitimini üstlenmek ve bazı maliyetlerini karşılama yoluyla anlaşmanın daha etkili olacağını belirlemiştir<sup>116</sup>.

#### ab) Perakendeciler

Dünya pazarlarında perakendecilik alanındaki en önemli değişme, perakendeci işletmelerin büyüklük ve sayılarındaki önemli farklılıklardır. Amerika ve diğer gelişmiş endüstriyel ülkelerde, gelişmekte olan ülkelerdekinden daha büyük perakende satış yerlerine sahip olma eğilimi görülmektedir. Ancak Japonya, Belçika, İtalya ve Fransa gibi bazı endüstrileşmiş ülkeler modern perakendecilik sektörüne sahip olmadıkları, büyük perakende mağazaları yerine küçük ve bağımsız birimlerin varlığı görülmektedir. Amerika ve Almanya'da her bin kişiye 6 büyük perakendeci hizmet ederken, bu oran Japonya'da 13 ve Fransa'da 11'dir. Almanya'da perakendecilik hizmetlerinin %75'i büyük perakendeci birimlerce gerçekleştirilirken, İtalya'da %75 üstünde küçük ve bağımsız birimlerce gerçekleştirilmektedir<sup>117</sup>.

Perakendecilik alanındaki değişmelerden biri de sundukları hizmetlerde olmuş ve uygulamaları ekonomik gelişme düzeyiyle bağlantılı olarak şekillenmiştir<sup>118</sup>. Üreticilerin perakendecilerden bekledikleri hizmetler; ürünleri stoklama, ürünlerin teşhiri, satışı, tutundurma etkinlikleri (sözlü olarak ya da sergileme ve reklam yoluyla), tüketicilere kredili

115 V. TERPSTRA ve R. SARATHY, s.414.

116 A.g.e., s.414.

117 A.g.e., s.416.

118 B. TOYNE ve P.G. WALTERS, *Global Marketing*, s.502.

satış olanakları sunma, pazar hakkında bilgi toplama olarak sıralanabilir. Ancak tüm bu hizmetler ekonomik gelişme düzeyinden etkilenen olanakların bir sonucudur. Çünkü küçük perakendecilerin finansal yönden daha zayıf olmaları stok problemlerini de beraberinde getirecek, sınırlı sayıda ürün stoğuna sahip olmalarına neden olacaktır. Bu ise sınırlı stok sınırlı ürün hattı demek olduğundan, üretici için bu durum bir kayıp olabilecektir. Satış yerinin alanı, aydınlatması ve raf düzenlemeleri gibi fiziksel olanakların yetersizliği ise, özellikle ambalajın tüketiciyi satınalmaya ikna olayında önemli olduğu durumlarda sergileme olanağını azaltacaktır. Aynı şekilde bağımsız küçük perakendecilerin pazar bilgisi konusunda işletmeye sağlayacağı geri bildirim de yetersiz olabilecektir.

İşletmeler yabancı pazarlarda toptancı, perakendeci veya diğer aracılara büyüklük, sayı, sundukları hizmetlerle değerlendirirken, uygulanacak marjlar nedeniyle işletmeye maliyetlerini de gözönüne almak durumundadırlar. Çünkü pazarlama maliyetleri içinde dağıtım kanalının payı oldukça yüksektir. Örneğin; Amerika'da ürün fiyatının yaklaşık olarak %50'si pazarlama maliyetlerine gitmekte, pazarlama maliyetleri içinde en büyük payı ise dağıtım kanalı maliyetleri almaktadır<sup>119</sup>. Dahası dağıtım kanalları kararını aracılarda uzun dönemli anlaşmalara dayandırma işletme için maliyetli olabilmektedir.

Uluslararası pazarlarda dağıtım kanalları dünyadaki ekonomik ve sosyal değişiklikler ve gelişmelerden etkilenmişlerdir. Aracıların sayısı giderek azalırken, büyüdükleri ve güçlendikleri yanı sıra pazarlardaki egemenliklerinin artarak sadece dağıtım da değil ürün, fiyat ve tutundurma gibi alanlarda üreticinin karar olanaklarını azalttıkları bir gerçektir<sup>120</sup>. Bununla birlikte çağdaş pazarlama anlayışına sahip büyük toptancı ve perakendecilerle üreticiler hedeflerini birleştirerek etkin bir işbirliği gerçekleştirebilirler.

Uluslararası pazarlarda dağıtım kanalındaki değişiklikler sadece aracılarda sayı, büyüklük ve fonksiyonlarında gerçekleşmemektedir. Özellikle perakendecilikte belirgin bir uluslararasılaşma görülmektedir. Perakendeciler pekçok ülkeye ulaşarak bağlantılarını kuvvetlendirmektedirler. Uluslararası pazarlarda mağazalar açarak ya da satın alarak, yönetim anlaşması, ortak girişimler veya franchising yoluyla dünya çapında tanınmış pekçok büyük perakendeciler ortaya çıkmıştır. Deneyim ve uzmanlıklarını değerlendirerek gelişmekte olan ülkelerin ekonomik gelişmesine de yardımcı olabilen pekçok çokuluslu perakendeci söz konusudur. Sears (A.B.D.), Woolworth (A.B.D.), Safeway (A.B.D.), Carrefours(Fransa), Migros, Benetton(İtalya) gelişmekte olan ülkelerde sınırlı da olsa, uluslararası pazarlarda bir geçmişi bulunan perakendecilerdir<sup>121</sup>. Mc Donald's ve Kentucky Fried Chicken Franchising

<sup>119</sup> Pavlos MICHAELS, "Think Globally and Act Locally in Marketing to the Euro-Consumers", *Journal of Business and Society*, Vol.6, No.3, (1993), s.31.

<sup>120</sup> M. KARAFKIOĞLU, s.211.

<sup>121</sup> Mushtaq LUQMANI, "The Role of International Retailing in Marketing and Economic Development", *World Marketing Congress*, Vol.VI, (İstanbul 1993), s.480.

konusunda başarılı Amerikan perakendecileridir. Benetton ise bir Avrupa örneği olarak gösterilebilir.

Dağıtım kanallarındaki uygulamalar pazardan pazara farklı olabileceğinden, bir pazarda-ülkede kullanılan dağıtım şekli başka bir ülkede kullanılamayabilir. Bu ise işletmenin dağıtım kanallarında biçimdeş bir yaklaşım izlemesini zorlaştıracaktır. Kaldı ki uluslararası pazarlarda etkinlik gösteren işletmelerin pazarlama karması standardizasyonuna yönelik araştırmalarda, standardizasyon derecesi en düşük pazarlama karması unsuru olan fiyatı, dağıtımın izlediği görülmektedir<sup>122</sup>. Çünkü bir işletme her ülkede aynı perakende ya da toptancı kanalını kullanarak tüketiciye ürünlerini ulaştırmak istediğinde bunu gerçekleştirmesi Avrupa gibi bir pazarda dahi zordur. Örneğin Avrupa ülkelerine oyuncak üreten bir işletmenin seçeceği dağıtım kanalı, bölgesel özellikleriyle biçimdeş bir yaklaşıma olanak tanıyan Avrupa'da dahi farklı farklı olabilecektir. Oyuncak ele alındığında Fransa'da en elverişli satış yerinin, Fransa'da bütün oyuncakların %36'sının satın alındığı hiper marketler olduğu, Almanya'da ise oyuncak satışlarının sadece %15'inin hipermarketlerde gerçekleştirildiği, bağımsız oyuncak perakendecilerinin daha hakim olduğu görülmektedir<sup>123</sup>. Örnekte de görüldüğü gibi işletmenin bütün ülkelerde standart bir dağıtım kanalı belirlemesi güçtür. Ancak büyük perakendecilerin pek çok uluslararası pazarda başarılı olması, perakendeciliğin global boyut kazanabileceğini, franchising türü uygulamaların bunu kolaylaştırdığı düşünülebilir. Fransa'da, İspanya, Brezilya, Arjantin ve Amerika'daki mağazalarıyla Carrefour, Kanada, Avrupa, Hong Kong'daki agresif pazara nüfus etme çabalarıyla Gucci, Cartier, Benetton ve Toys "R" globalleşmeyi başarmışlardır<sup>124</sup>.

#### b) Dağıtım Kanalı Kararında Pazar Faktörü

Pazarın coğrafik yapısı dağıtım kanalı seçimini etkileyecektir. Kırsal alandaki tüketici kitlesi ile kentsel alandaki tüketici kitlesine aynı dağıtım kanalıyla ulaşmak mümkün olmayabilir. Çünkü kırsal alandaki tüketici kitlesinin daha dağınık yerleşmiş olması daha uzun dağıtım kanalını gerektirebilir. Kentsel alanda genellikle daha büyük ve fonksiyonlu araçlar dağıtım işlevini gerçekleştirebilmektedirler. İklim ve toprağın yapısı uluslararası pazarlarda nüfus yoğunluğunu ve dağıtım sistemini etkiler<sup>125</sup>. Nüfusun dağınık olduğu alanlarda, tüketiciye ulaşmak için daha çok aracı gereksinimi, ürünlerin ambalajından

<sup>122</sup> Robert GROSS ve Walter ZINN, s.56.

<sup>123</sup> D. BALL ve Wendell Mc CULLOCH, s.546.

<sup>124</sup> A.g.e., s.550.

<sup>125</sup> Birol TENKEKİOĞLU, **Makro Pazarlama**, Gözden Geçirilmiş 2.Baskı, (Eskişehir: Bilim Teknik Yayınevi, Eylül 1994), s.147.

taşınmasına değin birçok kararı etkileyebilecektir. Ürünlerin özellikleri (özellikle yiyecek ve dondurulmuş yiyeceklerde çabuk bozulabilme gibi) daha uzun dağıtım kanalına uygun olmayabilir. Buna ürün satış noktasına ulaştığında uygun olmayan ya da yetersiz mağaza koşulları eklendiğinde ürün tüketiciye ulaşmadan özelliklerini yitirebilecek, kullanılamaz hale gelecektir. dağıtım kanalı seçiminde pazarın coğrafik yapısı ve söz konusu alandaki araçların yapıları, fonksiyonları, gözönüne alınarak değerlendirme yapılmalıdır. Pazarın coğrafik durumu, pazarın büyüklüğü, dağılımı gibi pazar faktörleri göz önüne alınmalıdır.

### c)Dağıtım Kanalı Kararında Tüketicilerin Sosyal ve Kültürel Normlarının Etkisi

Sosyo-kültürel farklar pazarlama karmasının bütün elemanlarını etkilemektedirler. Bununla birlikte kanal değişkeninde, kişiden kişiye ya da örgütten örgüte bağlantı ağırlığı diğer değişkenlere oranla daha fazladır<sup>126</sup>. Tüketicilerin sosyal ve kültürel normları satınalma davranışlarını etkileyeceğinden dağıtım kanalı seçiminde dikkate alınmalıdır. Satınalma davranışları aşağıdaki dört başlık altında toplanabilir<sup>127</sup>:

- Tüketicilerin nasıl satın aldıkları,
- Ne zaman satın aldıkları,
- Nereden satın aldıkları,
- Satınalma görevini kimin gerçekleştirdiği.

Satınalma davranışı kanal yapısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Tüketicilerin alışveriş alışkanlıkları, satış yeri tercihleri, kullanım şekilleri ülkeden ülkeye değişmektedir. Örneğin; alışveriş olayı Fransız kadınları için sosyal bir etkinliktir ve zamanlarının önemli bir kısmını alır. Amerikan kadınları ise sosyal grupların üyesi olmak eğilimlerinden dolayı ürünlere yönelik bilgilenmeyi kulaktan kulağa iletişimle edinirler<sup>128</sup>. Gelişmekte olan ülkelerde gelir düzeyi orta ya da yüksek, arabası ve buzdolabı olan ve büyük miktarda yiyecek alabilecek tüketici grupları süpermarketlerin müşterileridirler. Aynı ülkelerde gelir düzeyi daha düşük çalışan sınıf ise daha sıklıkla ve daha düşük miktarlarda küçük, dükkanlardan alışveriş yapmaktadırlar<sup>129</sup>. Sosyo-kültürel faktörlerin yanında bu gibi ekonomik faktörlerde tüketicilerin satınalma davranışını dolayısıyla işletmenin dağıtım kanalı seçimini etkileyecektir. Örneğin; 1960'da Fransa'da tüketicilerin yiyecek tercihleri taze yiyeceklere yöneldiği için, dondurulmuş yiyecekler çok az satılmamaktayken, ekonomik

<sup>126</sup> Bert ROSENBLOOM, *Marketing Channels A Management View*, 4.B., (Orlando:The Dryden Press, 1991), s.526.

<sup>127</sup> A.g.e., s.206.

<sup>128</sup> Brian TOYNE ve Peter G.P. WALTERS, *Global Marketing*, s.506.

<sup>129</sup> A.g.e., s.506.

koşulların getirdiği zorluklar çoğu ev hanımını çalışmaya itmiş, yemek hazırlamak için zaman kalmaması nedeniyle tekrar dondurulmuş yiyeceklere yöneltmiştir. Fiyatlarının da taze yiyecekler kadar hızlı artmaması nedeniyle dondurulmuş yiyecek satışları hızla yükselmiştir<sup>130</sup>. Aynı sorunlar Japonya'da da yaşanmış ve geleneksel Japon yemekleri yerine hazır yiyeceklere ve bu tür yiyecek satan ya da evlere dağıtım yapan mağazalara yönelinmiştir. Bu tür mağazaların en büyüğü olan 7-eleven, 3200 lisansiyeye ile Japonya'da popülerdir. Çalışan tüketici gruplarının ve özellikle çalışan kadınların artması alışveriş şekline, rolüne hatta miktarına değin pekçok alışveriş şeklini etkilemiş, azalan zamanı daha etkin değerlendirmek için bütün ürün gereksinimlerini bulabilecekleri alışveriş yerlerinin (one-stop shopping) popüler olmasına, hazır yiyecek tüketimlerinin artmasına neden olmuştur. Bu gibi değişimler büyük perakendecilerin uluslararasılaşarak global bir boyut kazanmasına da yön vermiştir.

#### d) Ürünün Türü ve Dağıtım Kanalı Kararına Etkisi

Ürünlerin türü ve özellikleri dağıtım kanalının seçimini etkileyen temel faktörlerden biridir. Ürünün tüketim ürünü ya da endüstriyel ürün olması dağıtım kanalı düzenlemesini etkiler. Tüketim ürünleri genellikle endüstriyel ürünlerden daha uzun dağıtım kanallarını gerektirir. Çünkü tüketim ürünleri genelde çeşitli kullanıcılarca sıklıkla ve küçük miktarlarda alındıkları için, bu ürünlerin dağıtım altyapı koşulları endüstriyel ürünlere göre daha karışık ve uzundur. Kanal seçiminde ürünle ilgili faktörleri değerlendirmek gereklidir. Ürünün türünün yanısıra ürünün hacmi-ağırlığı, bozulabilirliği, birim değeri, teknik ağırlıklı olup-olmaması, yeniliği gibi faktörler de kanal seçimini etkileyecektir<sup>131</sup>. Ağır ve hacimli ürünlerin bakım, işleme ve taşıma maliyetlerinin yüksek olması nedeniyle kanal yapılarının mümkün olduğunca kısa tutulması esastır. Genellikle üreticiden doğrudan kullanıcıya aktarılırlar. Kimyasal ürünler, metaller ve çimento gibi bazı dökme madde benzeri endüstriyel ürünlerin dağıtım ve satışında taşıma ve depolama maliyetleri kritik bir sorundur. Bilgisayarlar, makinalar, uçaklar gibi endüstriyel ürünlerin dağıtımında ise direkt satış, bakım-onarım ve yedek parça temini önem kazanır<sup>132</sup>. Bu gibi ürünlerin dağıtımında daha kısa fakat daha yoğun fonksiyonların ağırlık kazandığı bir kanal yapısı görülür. Ürünlerin bozulabilme, çürüme gibi (özellikle tazeliğin önemli olduğu gıda ürünlerinde) özelliklerinin yüksek olması durumunda, kanal yapısı ürünlerin üreticiden tüketiciye hızlı dağıtımını, ulaşımını sağlayacak şekilde düzenlenmelidir. Özellikle uluslararası pazarlarda mesafelerin uzaklığı modern taşıma ve depolama işlevlerini gerektirmektedir. Ürünlerin birim değeri de

<sup>130</sup> D. BALL ve W. Mc CULLOCH, s.547.

<sup>131</sup> Bert ROSENBLOOM, s.208-211.

<sup>132</sup> Brian TOYNE ve Peter G.P. WALTERS, *Global Marketing*, s.506.

dağıtım şeklini etkileyecektir. Genellikle daha düşük birim değere sahip ciklet, kibrit, çikolata gibi ürünlerde dağıtım kanalı daha uzundur. Çünkü üreticinin bu gibi ürünleri araçlar olmaksızın tüketiciye ulaştırması hem imkansızdır hem de düşük birim değer nedeniyle dağıtım maliyetleri için daha küçük marj ayırma zorunluluğu bizzat üreticinin dağıtımını maliyetli kılacaktır. Ürünün teknoloji yoğun bir ürün olması da kanal seçimini etkileyecektir. Endüstriyel pazarlarda yüksek teknolojiye sahip ürünler genellikle doğrudan bir kanal aracılığıyla dağıtılır. Üretici potansiyel tüketicilere ürünün teknik özelliklerini iletebilecek ve satış sonrası hizmetleri gerçekleştirebilecek yeterlilikte kişilere ihtiyaç duyacaktır.

Ürünün yeni bir ürün olması da dağıtım kanalı seçimini etkiler. Gerek endüstriyel gerekse tüketim ürünlerinde çoğu yeni ürün sunuş aşamasında birincil talebi oluşturmak için yoğun ve agresif tutundurma çabalarını gerektirir. Genellikle daha uzun dağıtım kanalında bütün kanal üyelerinin bu tür tutundurma çabalarını başarması daha zordur. Bu nedenle bu aşamada daha kısa bir kanal ve daha seçici bir dağıtım şekli ürün kabulünde avantaj olarak görülür.

Ürünlerin hacmi, bozulabilirliği, teknoloji yoğun olması gibi özelliklerine dağıtım kanalı seçiminde dikkat edilmelidir. Çünkü dağıtım olayı farklı çevre ve koşulların oluşturulacağı farklı uluslararası pazarlarda gerçekleşmektedir. Dağıtımdan beklenen etkinlik ve verimlilik ürünlerin bu gibi özellikleri dikkate alınmadığı takdirde azalabilecektir.

#### e)Yasal ve Politik Düzenlemeler

Hükümet düzenlemeleri ve politikaları dağıtımını gerçekleştirmek için gereken düzenlemeleri zor ve karmaşık kılabilir. Tarifeler, ithalat sınırlamaları bir ülkede yabancı ürünlerin dağıtımını etkileyen düzenlemelerden bazılarıdır. İşlem ve gider vergileri, amortisman karşılıkları, minimum ücret ve ücret dışı ödemelere yönelik kanunlar, reklamcılık ve tutundurma düzenlemeleri ve sağlık standartları ülkeden ülkeye değişeceği için kanal etkinlikleri ve uygulamalarında bu değişikliklerden etkilenecektir<sup>133</sup>. Ayrıca ticari sorumluluk yasal düzenlemeleri, franchise kanunları, aracı ve dağıtıcı haklarını etkileyen yasal uygulamalar, araçlarla yapılan yazılı sözleşmelerin feshi halinde tazminat koşulları, karşılıklı satış anlaşmaları gibi kanal düzenlemelerini etkileyen faktörler sözkonusudur.

Yasal düzenlemeler işletmeleri önemli sorunlarla karşılaştırabilir. Örneğin General Motors Belçika'da GM otomobillerinin kendi dağıtım kanalı dışındakilerce ithalatına engel olmaya çalıştığında bazı sorunlarla karşılaşmıştır. Avrupa Topluluğu Komisyonu, GM'in dağıtım kanalı haricinde satılan arabaların denetim ve uygunluk sertifikası bağlamında olmaları nedeniyle, GM'in dağıtım birimini fiyatlarını düşürmeye zorlamıştır. Komisyon

133 A.g.e., s.504.

daha sonra GM'e pazardaki dominant konumunu kötüye kullanmaktan 120.000\$ para cezası uygulamıştır. GM'in Belçika'da böylesi bir dağıtıcılık rolü gerçekleştirmesi engellenmiştir<sup>134</sup>. GM işletmelerin dağıtım kararları üzerinde daha fazla etkili olmaya başladıklarının bir örneği olabilir. Bir başka örnek olarak Outboard Marine' in Norveç deneyimi verilebilir. Outboard Marine Norveç'te seçici dağıtım sistemi uygulamayı istemiş ancak Norveç Mahkemesi bu uygulamanın dıştan takma deniz motorlarında rekabeti azaltabileceğini ileri sürerek işletmeye karşı karar almışlardır<sup>135</sup>.

Yasal sınırlamaların pek çok sorunun yaşanmasına neden olduğu bir başka örnek ise bir Amerikan işletmesinin Japonya'daki deneyimidir. Amerikan işletmeleri ürünlerini Japon pazarına sunmak istediklerinde bazı tarife dışı engellerle karşılaşmaktadır. Bu tarife dışı engeller Amerikan işletmelerini büyük zararlara uğratabilmektedir. Kaliforniya'lı küçük bir üretici olan National Vitamin firması, Japonya'daki dağıtım görevini verdiği aracıya vitaminleri gemiyle sevk etmiş, fakat vitaminler Tokyo'ya ulaştığında bazı sorunlar çıkmıştır. Şeker ve şeker içeriği konusunda sorun yaratılarak pek fazla bilinmeyen düzenlemeleri ihlal ettiği gerekçesiyle vitaminlere el konulmuştur. Japon dağıtımçı ise bütün ürünü imha etmek zorunda kalmıştır<sup>136</sup>. Bu gibi hükümet düzenlemeleri (ki gözlemciler göre bu baskılar yabancı firmaların ithalatını tehdit unsuru olarak gören Japon işletmelerin bir sonucudur) bir Amerikalı üretici ile Japon dağıtımçıları arasında güçlü ilişkiler kurmasını zorlaştırmaktadır.

Perakendecilik uygulamalarında da yabancı büyük ölçekli perakendecilerin, küçük satış yerleri karşısındaki güçlü konumları nedeniyle küçük perakendecileri korumaya yönelik düzenlemeler sözkonusudur. Fransa'da hipermarketlerin artışı yavaşlatmaya yönelik düzenlemeler yapılmış, Japonya'da ise büyük ölçekli perakendecilik kanunuyla benzer önlemler alınmıştır. Japonya'da büyük ölçekli perakende satış yerlerinin açılışını yavaşlatarak engellemeye yönelik bazı yasal düzenlemeler tepki toplamıştır. Amerikan ticari temsilcisi ve Structural Impediments Initiative (SII) olarak bilinen bu gibi engellemelere yönelik ticari görüşmeler aracılığıyla baskı oluşturulmuştur. Akabinde Japonya Uluslararası Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, bazı düzenlemeler yapmak zorunda kalmıştır. Bu düzenleme; daha önce küçük perakendecilerin civarlarında açılacak mağazaları bloke edebilme periyodunun 10 yıl gibi uzun bir süreden en fazla 18 ay gibi kısa bir süreye indirilmesi şeklinde olmuştur<sup>137</sup>.

134 V. TERPSTRA ve R. SARATHY, s.426.

135 A.g.e., s.426.

136 Bert ROSENBLOOM, s.528.

137 D. BALL ve W. McCULLOCH, s.547.

## f) Rekabete Yönelik Uygulamalar

Hedef pazardaki rakiplerin ürünlerini dağıtmakta yararlandıkları dağıtım kanalı işletmenin kanalı seçiminde oldukça önemlidir. Çünkü işletmede aynı pazara, aynı tüketicilere yönelmek durumundadır. Tüketiciler de genellikle aynı kategorideki ürünleri benzer satış yerlerinde bulmayı umacaklardır. Ya da belirli ürünleri belirli kaynaklardan (evlere postayla sipariş verme, kapıdan kapıya satış gibi) satınalmaya alışmışlardır. Bu da aslında belirli kanal düzenlemelerine tüketiciyi yönlendirmiş rakiplerin bir sonucudur. Bazen yabancı pazardaki yerel ve global rakipler önemli bir konuma sahip toptancılarla anlaşma yapmak yoluna da gidebilirler.

İşletmeler dağıtım kanallarında rakiplerin yaratabileceği engellemelerin üstesinden gelmek için Tupperware ve Avon Kozmetikleri gibi yeni kanallar da geliştirebilirler<sup>138</sup>. Her iki işletmede doğrudan tüketiciye yönelik bir satış gücü oluşturarak, uluslararası pazarlarda da doğrudan pazarlama anlayışını başarıyla gerçekleştiren Amerikan işletmeleridir. Kendi ulusal pazarlarında uyguladıkları doğrudan pazarlama yöntemlerini Japonya, Tayvan gibi pek çok ülkede benzer bir şekilde uygulayabilmişlerdir. Örneğin Avon Tayvan'da evlerde tüketicilere satışı gerçekleştiren 11.000 kişilik Avon satış gücüne (Avon Leydileri) sahiptir. Aynı şekilde giysiden ev temizlik malzemeleri, deterjanlara kadar geniş bir ürün yelpazesine sahip Amway'da Japonya'da 500.000 kişilik bir doğrudan satış gücüne sahiptir<sup>139</sup>. Uluslararası pazarlarda doğrudan pazarlamada artış görülmektedir. Perakendeciliğin uluslararasılaşması ve global bir boyut kazanmasının yanında doğrudan tüketicilere yönelik bir satış gücü oluşturma, postayla ya da telefonla pazarlama gibi doğrudan pazarlama uygulamalarında artışta bir başka dağıtım trendidir.

Rekabetçi uygulamalar işletmeleri doğrudan pazarlama örneklerinde olduğu gibi farklı kanallara yönlendirebilmektedir. Bazen işletmeler kendi dağıtım kanalını kurmak zorunda kalabilirler. Örneğin Kodak firması Ektaprint fotokopi ürün hattı ile Avrupa pazarına girdiğinde bazı sorunlarla karşılaşmıştır. IBM ve Xerox gibi güçlü işletmelerin rekabeti karşısında her biri kendi yönetimi ve dağıtım kanallarından sorumlu 13 ayrı pazarlama işletmesi kurma zorunluluğu hissetmiştir. Farklı birçok ülkede oluşturulan bu birimleri ve hizmetleriyle pazardaki konumunu güçlendirmiştir<sup>140</sup>.

İşletmeler dağıtım kanallarında sözkonusu olan rekabet, yasalar, dağıtım altyapısı gibi pek çok faktör nedeniyle her ülkede aynı dağıtım kanalını kullanamayabilirler. Ürünlerin satışı doğrudan tüketiciye ya da perakendeciye olduğunda dağıtım kanalı kısalmakta, dağıtım

<sup>138</sup> B.TOYNE ve Peter G.P. WALTERS, **Global Marketing**, s.507.

<sup>139</sup> V. TERPSTRA ve Ravi SARATHY, s.422-424.

<sup>140</sup> Bert ROSENBLOOM, s.526.

daha kolaylaşmaktadır. Doğrudan dağıtım, pazar koşullarına karşılık verebilme esnekliği kadar, kontrol faydası ve daha iyi pazar bilgisi geri bildirimini de beraberinde getirir. Eğer firmanın doğrudan dağıtım olanağı yoksa (ürünün özellikleri, işletmenin olanakları v.b. nedenlerle), dağıtım kanalındaki bağımsız araçlarla çalışmak durumundadır. Bu durumda araçlarla etkin ve verimli bir dağıtım gerçekleştirmek için koordineli bir çalışma ve işbirliği gereklidir. Etkin bir iletişim, sorunlarına karşı duyarlılık, finansal ve pazarlama desteği ve gerektiğinde eğitim programlarıyla bu durum yaratılabilir. Coca-Cola toplam işletme satışlarının %10'unu gerçekleştirdiği Japonya'da ürünlerinin şişelenmesi işini bir franchising anlaşmasıyla üstlenen aracısını ziyaret ederek, sorunlarını dinleyerek, stok hizmetlerini düzenleyerek ve eğitim programları sunarak hem etkinlik ve verimliliğini arttırmış, hem de işbirliği oluşturmuştur<sup>141</sup>.

Ülkeler arasında dağıtım kanalında farklılıkları belirgin kılan yasal düzenlemeler, dağıtım altyapısı, iç rekabet v.b. durumların işletmelerin dağıtım konusunda standart bir yaklaşım izlemelerini zorlaştırmaktadır.

#### D) TUTUNDURMA KARARLARINDA STANDARDİZASYON

Uluslararası pazarlarda etkinlik gösteren işletmeler için ürün ya da hizmetlerini hedef pazarda duyurabilmek, benimsetebilmek ve sürekli etkinlik gösterebilmek oldukça önemlidir. Çünkü ulusal sınırların ötesine taşınan etkinlikler ulusal pazardakinden daha farklı bir yapı kazanmaktadır. Uluslararası pazarlarda başarı kazanarak etkinliklerini sürekli kılmak için olumlu bir imaj geliştirmek zorundadırlar. Bu olumlu imajı geliştirebilmek için ürün, fiyat ve dağıtımın yanısıra tutundurma etkinliklerinin de titizlikle ele alınması gereklidir.

Diğer pazarlama karması unsurlarında olduğu gibi tutundurmada da standardizasyonun uygulanabilirliği tartışılmaktadır. 1960'larda başlayan standardizasyon tartışmaları bir tutundurma karması unsuru olan reklam üzerinde yoğunlaşmıştır. 1961'de Eric Elinder biçimdeş bir Avrupa tarzı reklamcılık yönünde ilerlediklerini ve bunun biçimdeş bir dünya tarzını beraberinde getireceğini ileri sürerek reklamcılıkta standardizasyon tartışmalarını başlatmıştır. 1965'de uluslararası tüketim alışkanlıklarındaki benzerliklerin ulusal farklılıklardan daha önemli olduğunu ve bunun neticesinde standartlaştırılmış bir yaklaşımın verimliliği ve etkinliği arttıracığına işaret etmiştir<sup>142</sup>. Standardizasyonun aynı dönemdeki savunucularından A.C. Fatt 1967'de pazarlama kavramlarının dünya genelinde yayılması, pek çok ülkeye yeni ürünlerin hızla sunulması ve uluslararası medya alanındaki

<sup>141</sup> V. TERPSTRA ve Ravi SARATHY, s.426.

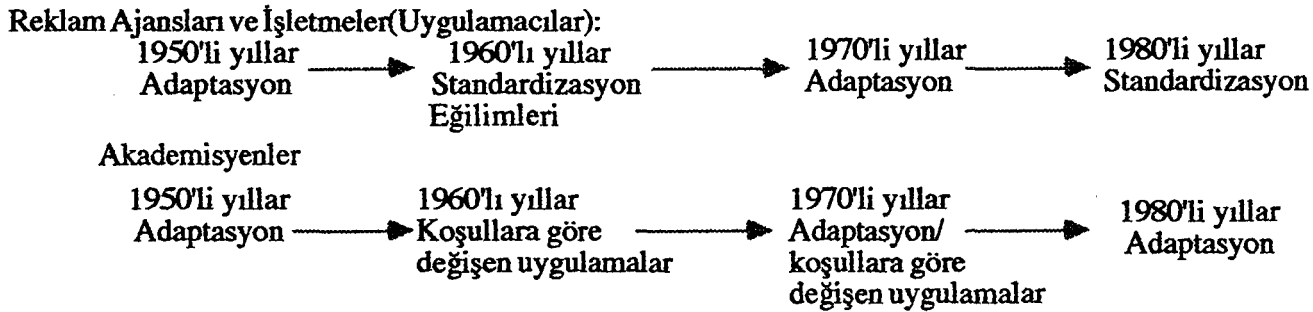
<sup>142</sup> Eric ELINDER, "How International Can European Advertising Be?", *Journal of Marketing*, Vol.29, (April 1965), s.7-11.

gelişmelerin standartlaştırılmış reklamcılık uygulamalarını teşvik ettiğini savunmuştur<sup>143</sup>. 1967'de S. Watson Dunn da diğer standardizasyon savunucularıyla aynı görüşleri paylaşarak işletmelerin reklamcılık kampanyalarını uluslararası düzeyde başarıyla transfer ettiklerini ve global bir boyut kazanan reklamcılık uygulamalarının dünya çapında tutarlı bir işletme ve marka imajı oluşturmaya olanak tanıdığını belirtmiştir<sup>144</sup>. 1968'de Robert D. Buzzell'da standardizasyon konulu çalışmasında reklamcılığı da ele almış, reklamcılıkta standardizasyonun işletmeler için hem tutarlı bir imaj oluşturma hem de önemli maliyet tasarrufları yaratacağını savunmuştur<sup>145</sup>. Yine 1968'de Gordon Miracle uluslararası reklamcılıkta temel sorunun reklam mesajı ya da medya stratejisinin pazardan pazara tek biçimlilik kazanması değil, prosedürler ve kriterlerde biçimdeşliğin sağlanması olduğunu savunmuştur. Etkili iletişimin gereklerini sabit görmekte, zamanla, yerle ve iletişimin şekliyle değişmeyeceği varsaymakta ve dolayısıyla mesajın hazırlanması ve medya seçiminde yararlanılan yaklaşımın ülkeden ülkeye değişmeyeceğini varsaymaktadır<sup>146</sup>. 1969'da yapılan bir araştırmada reklam yöneticilerinin kültürel farklılıklara ve standardizasyona bakış açılarının incelendiği için bu dönemin önemli çalışmalarından biri sayılabilir. Bu çalışmada kültürel farklılıkları düşük düzeyde gören, insanlar arasında ülkelere bakmaksızın benzerlikler olabileceğini kabul eden reklam yöneticilerinin standardizasyona sıcak baktıkları ve araştırmaya katılan ajansların büyük bir kısmının standartlaştırılmış reklamların gelecekte kullanımı konusunda hemfikir oldukları saptanmıştır<sup>147</sup>. J. Donnelly aynı bağlamda bir başka araştırmayı reklam kampanyalarında merkezileşme açısından 1970'de de ele almıştır. İşletmelerin büyük bir bölümünün reklam kampanyalarını planlamada merkezileşmiş bir yaklaşım izlediği ve bu yaklaşımı izleyen işletmelerin standartlaştırılmış reklamcılığı global düzeyde uygulamaya ve reklamlardaki temel unsurların kültürel çevreye bağlı olmaksızın tüketiciye ulaşacağına inanma eğiliminde olduğunu belirlemiştir<sup>148</sup>. W. Dunn, 1976'da yaptığı çalışmasında Batı Avrupa'da yeniden canlanan ulusal kimlik olgusuna dikkati çekerek bu tür milliyetçilik hareketlerinin uluslararası reklamcılıkta standart bir yaklaşım izlemeyi

- <sup>143</sup> Arthur C. FATT, "The Danger of "Local" International Advertising", *Journal of Marketing*, Vol.31, (January 1967), s.60-62.
- <sup>144</sup> Nejdet DELENER, "When Global Markets Get Though: A Call As Yet Unanswered", *World Marketing Congress*, Vol. VI, (İstanbul:1993), s.240-41.
- <sup>145</sup> Robert D. BUZZEL, s.103-106.
- <sup>146</sup> Gordon E. MIRACLE, "International Advertising Principles and Strategies", *MSU Topics*, Vol.16, No.4, (Autumn 1968), s.29-36.
- <sup>147</sup> James H. DONNELLY ve John K. RYANS. Jr., "Standardized Global Advertising, A Call As Yet Unanswered", *Journal of Marketing*, (April 1969), s.57-60.
- <sup>148</sup> James H. DONNELLY, Jr., "Attitudes Toward Culture and Approach to International Marketing", *Journal of Marketing*, Vol.34, (July 1970), s.60-68.

zorlaştırabileceğine işaret etmektedir. Bu nedenle en iyi yaklaşım “kampanyada çokulusluluğu korumak, fakat özel olarak Fransız, İngiliz ya da İtalyanlığı v.b. usta bir rötuşla eklemek” olarak belirtilmektedir<sup>149</sup>. Bununla birlikte Amerika ve Avrupa’da reklamcılar arasında yapılan bazı araştırmalar, reklamcılığın evrensel bir boyut kazandığı ve dolayısıyla geleneksel reklamcılığın yakın bir gelecekte kaybolacağı görüşüne karşı çıktıklarını ortaya koymaktadır<sup>150</sup>. Dünden bugüne reklamcılık ve standardizasyon yaklaşımları pazarlama literatüründe genellikle 1960’lara dayandırılmakla birlikte, 1950’li yıllara dayandırıldığı da görülmektedir. Aşağıdaki şekilde 1950’li yıllardan günümüze akademisyenlerin ve uygulamacıların uluslararası reklamcılık yaklaşımları yer almaktadır.

Şekil:9. 1950’li Yıllardan Günümüze Akademisyenlerin ve Uygulamacıların Uluslararası Reklamcılık Yaklaşımları



**Kaynak:**Madhu AGRAWAL, “Review of 40 year Debate in International Advertising”, *International Marketing Review*, Vol.12, No.1, (1995), s.26-48.

Şekil 9’da görüldüğü gibi 1950’li yıllar uygulamacılar ve akademisyenlerin, çeşitli ülkelerin tüketicileri arasında benzerliklerin henüz düşük düzeyde olması nedeniyle adaptasyonu savundukları dönemdir. 1960’lı yıllarda uluslararası pazarlar gelişmiş, tüketicilerin ulaşım ve iletişimi daha da artmış, işletmelerde reklam ajansları standartlaştırılmış reklamlara doğru bir kayma göstermişlerdir. Bununla birlikte 1970’li yıllarda reklamlarda adaptasyonun yoğun bir uygulama şekli olduğu görülmekte ve bu uygulama genellikle bu dönemde milliyetçilik hareketlerinde özellikle Avrupa’da görülen artışa bağlanmaktadır. Young and Rubicam gibi pekçok reklam ajansı yerel reklam ajanslarının daha yaratıcı çalışmalar ortaya koyduğunu savunmaktadır. Aynı dönemde Unilever gibi birkaç işletmenin maliyet avantajları, pazar koşullarında ve tüketici

<sup>149</sup> S. Wattson DUNN, “Effect of National Identity on Multinational Promotional Strategy in Europe”, *Journal of Marketing*, (October 1976), s.50-57.

<sup>150</sup> A. Tansu BARKER ve Nizamettin AYDIN, s.27.

alışkanlıklarında benzerlikler nedeniyle reklamlarda standart bir yaklaşım izlediği de görülmektedir. 1980'li yıllar ise çokuluslu reklam ajanslarının artması ve bu ajansların gelişmekte olan ülkelerde de etkinliklerini artırması gibi nedenlerle özellikle reklam ajanslarının standardizasyona yöneldiği bir dönemdir. Yapılan çeşitli çalışmalar BBDO, FCB ve Saatchi&Saatchi gibi çokuluslu işletmelerin ölçek ekonomileri, daha iyi ve hızlı iletişim olanakları, tüketicilerin artan seyahat olanakları ve işletme/marka imajında tutarlılık sağlama gibi nedenlerle reklamcılıkta standart yaklaşımlara yönelme olduğunu göstermektedir. Ancak kültürel farklılıklar, reklamcılığa yönelik yasal düzenlemelerdeki farklılıklar nedeniyle adaptasyonu savunan Ogilvy ve Mather, McCann gibi ajanslarda söz konusudur. 1980'li yıllarda işletmelere bakıldığında American Express, Levi Strauss, Texas Instrument, Pepsi, Coca Cola gibi işletmelerin reklam uygulamalarında standardizasyona ağırlık verdikleri görülmektedir. Bununla birlikte bu dönemde akademisyenler çoğunlukla kültürel farklılıklar gibi nedenlerle adaptasyonu savunmakta ya da izlenecek reklamcılık yaklaşımının ürüne ve koşullara göre değişebileceğini ileri sürmektedir.

Ancak 1991'de yapılan bir araştırma reklam ajanslarının standardizasyona karşı katı bir bakış açısı içinde olmadığını göstermektedir. 100 reklam ajansının %68'i standartlaştırılmış bir reklam stratejisi izlemekte ve yarısından fazlası da reklamın içeriğinde standardizasyona gitmektedir. Reklam ajanslarını standardizasyona yönelten nedenlerinde incelendiği bu çalışmada tek ve tutarlı bir imaj oluşturma ve yaratıcı ve başarılı reklam çalışmalarından yararlanabilme alanını genişletmenin en önemli nedenler olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan reklam ajanslarının büyük bir çoğunluğu gelecek beş yıl içinde standartlaştırılmış reklam kampanyalarının artacağı, demografik ve psikografik olarak benzer, standartlaştırılmış ürünleri satılan yanı sıra standartlaştırılmış reklamlarla güdülenecek global tüketici kitlelerinin ortaya çıkmaya başladığı konusunda hemfikirdirler<sup>151</sup>.

İzleyen yıllardan günümüze değin yapılan çalışmalarda standardizasyona karşı çıkanların yanı sıra, reklamcılıkta standardizasyonu kolaylaştıran ve zorlaştıran faktörler üzerinde durulmuş, standardizasyonun ne ölçüde gerçekleştirilebileceği ele alınmıştır. Tutundurma karması unsurları içinde reklamcılıkta standardizasyon daha yoğun ele alınmış, diğer unsurlar genellikle ihmal edilmiştir.

Tartışmaların çoğunda gözardı edilen bir nokta, standart bir reklamla neyin kastedildiğidir. Çünkü konuya tam standardizasyon açısından yaklaşıldığında, ortaya katı bir yaklaşım çıkmaktadır. Bu nedenle reklamda hangi uygulamaların standartlaştırıldığı ve bunun ne ölçüde standartlaştırma sayılacağı gibi bir sorun oluşmaktadır. Bu açıdan bakıldığında

<sup>151</sup> Tom DUNCAN ve Jyotika RAMAPRASAD, "Standardized Multinational Advertising: The Influencing Factors", *Journal of Advertising*, Vol.24, No.3, (Fall 1995), s.55-68.

standartlaştırılmış bir reklam, gerektiğinde tercüme edilmesi dışında, mesajında, metninde ve genel unsurlarında değişiklik yapmaksızın uluslararası düzeyde kullanılan reklamdır<sup>152</sup>. Her pazar için mesajının aynılığını koruduğu bir reklamın, metninde ya da görsel unsurlarında değişiklik yapılsa bile, reklamın hala standartlaştırılmış olarak değerlendirileceğini iddia eden yeni görüşlerde sözkonusudur. Bu yeni ve genişletilmiş tanımlama, standartlaştırılmamış olarak görülen bir reklamın bir başka kesimce standartlaştırılmış olarak görülmesi gibi bir sorun yaratacaktır. Kavramsal ve uygulama yönlü olarak kesin bir standartlaştırılmış reklamcılık tanımı oluşturma çelişkili iddialar arasında kalmaktadır. Sadece yerel koşullara uyum için o ülke diline çevrilen bir reklam standartlaştırılmış bir reklam mıdır? İçeriğini değiştirmeksizin sadece oyuncuların değiştirilerek, yerel oyuncuların yer aldığı bir reklam standartlaştırılmış bir reklam mıdır? Bunun ölçüleri nelerdir? Bu gibi sorunlara karşılık, standardizasyonun tam standardizasyon ya da hiç standartlaştırmama ikileminden uzaklaşarak gerçekleştirilebileceği dereceye önem verilmelidir.

Uluslararası reklamcılıkta standardizasyon tartışmaları üç yaklaşımı şekillendirmektedir. Bu yaklaşımlar reklamın standardizasyonu, yerelleştirmesi ve ortalama bir yol bulunmasıdır<sup>153</sup>.

Reklamcılıkta standardizasyonu savunanlar, standardizasyonun beraberinde getireceği bazı yararlar üzerinde dururlar. Bu yararlar 1961'de Eric Elinder'den günümüzde T.Levitt ya da Saatchi&Saatchi'ye değin bazı taraflarca savunulmaktadır. Dünya üzerinde 150'den fazla ortaklığı ya da şubesi olan bir ağı kontrolünün mümkün olması, dünyayı tek bir pazar olarak görme eğilimlerine ve bu eğilim doğrultusunda pazarların ve satış kampanyalarının globalleşmesi gerektiğine işaret edilmektedir. Uluslararası pazarlarda başarının anahtarı global ürünler ve markalar sunulmasında, yani tüm dünyada standartlaştırılmış ürün ve markaların pazarlanmasında görülmektedir. Bu düşüncenin sonucunda, Coca Cola, Marlboro, Mc Donald's, Esso, Rolex gibi büyük uluslararası firmalar, pek çok ülkede aynı pazarlama yöntemlerini, aynı reklam temalarını, aynı sloganları ve aynı cingilleri kullanarak genel bir yaklaşım uygulamaya başlamışlardır<sup>154</sup>.

152 Sak ONKVISİT ve John J. SHAW. "Standardized International Advertising: A Review Critical Evaluation of Theoretical and Empirical Evidence", *Columbia Journal of World Business*, Vol.22, No.3, (Fall 1987), s.43-55.

153 Cüneyt EVİRGİN ve Gordon MIRACLE, "An Algorithm to Assess the Potential for Standardizing International Advertising Messages", *World Marketing Congress*, Vol.VI, (İstanbul 1993), s.244-247.

154 Armand MATTELART, (Çev. Fatoş ERSOY), *Reklamcılık*, (İstanbul: Cep Üniversitesi, İletişim Yayınları), s.24-25.

Bir başka tanımda reklamcılıkta standardizasyonun çokuluslu bir reklam kampanyasının strateji, gerçekleştirilme şekli ve dili olarak üç unsuru tanımlanmaktadır<sup>155</sup>. Bu tanımla reklamın temel unsurlarından biri olan strateji yaratıcı satış önerisi yaklaşımı olarak tanımlanmakta ve maço-bireycilikle birleştirilen Marlboro uygulaması örnek gösterilmektedir. Gerçekleştirilme şekli ise bir reklamdaki fiili unsurları ve onların yapılarını yansıtmaktadır. Yine Marlboro reklamında bir sürüyü nehirden geçiren ve sigara içen kovboy ve arka planda dağların yer alması gibi bir uygulama örnek verilebilir. Üçüncü unsur olan dil ise ayrı bir unsur olarak düşünülmekte ve aynı dili kullanmayan ülkeler dışında standardizasyon olanağı olmayan bir unsur olarak nitelendirilmektedir.

### 1-Reklamcılıkta Standardizasyonun Yararları

Reklamcılıkta Standardizasyonun sağlayacağı yararlar belirli başlıklar altında toplanabilir:

- Reklamcılık maliyetlerinde tasarruf sağlama
- Uluslararası düzeyde tutarlı bir işletme ve marka imajı oluşturma
- Koordinasyon ve kontrolü kolaylaştırma
- Reklamcılıktaki özgün ve yaratıcı çalışmalardan dünya genelinde yararlanabilme.

#### a)Reklamcılık Maliyetlerinden Tasarruf

Genellikle reklam maliyetleri medya satın alma maliyetleri ve reklam üretim maliyetleri olarak iki kısımda değerlendirilebilir. Pek çok işletme için reklam filmlerin üretimi, sanatsal çalışmalar ve diğer reklam malzemeleri her yıl milyonlarca dolara malolmaktadır. Özellikle farklı pazarlar için farklı farklı kampanyalar geliştirildiğinde bu maliyetler daha da yükselmektedir. Oysa çeşitli pazarlar-ülkeler için tek bir kampanya geliştirilmesi halinde önemli maliyet tasarrufları sağlanabilmektedir. Örneğin Pepsi Cola reklam filmini çeşitli pazarlar için ayrı ayrı geliştirmektense standartlaştırarak yıllık 10 milyon dolarlık tasarruf sağlamıştır<sup>156</sup>. Aynı şekilde Coca Cola aynı reklam temasını dünyanın pekçok yerinde kullanmak suretiyle standardizasyona giderek 8 milyon dolarlık bir tasarruf elde etmiştir<sup>157</sup>. İskandinav ülkelerinde her bir ülke için dört farklı yaratıcı yaklaşım kullanan Texas Instrument, bütün ülkelerde aynı reklamları kullanarak 30.000 dolar tasarruf sağlamıştır<sup>158</sup>. Örneklerden de görüleceği gibi reklamcılıkta standardizasyonla toplam

<sup>155</sup> Tom DUNCAN ve Jyotika RAMAPRASAD, s.62.

<sup>156</sup> Warren J. KEEGAN, Richard R. STILL ve John S. HILL, s.88.

<sup>157</sup> Donald BALL ve Wendell H. McCULLOCH, s.526.

<sup>158</sup> A.g.e., s.526.

maliyetlerden önemli tasarruflar sağlanmakta, dolaylı maliyetler gözönüne alındığında bu tasarruflar daha da yükselmektedir. Dolaylı maliyetler bir reklam kampanyasını gerçekleştirme hızı, uluslararası pazarlama personeli seçiminde daha az çaba ve yönetimin diğer pazarlama etkinliklerine daha fazla zaman ayırabilmesi şeklinde özetlenebilir. Dolayısıyla standart bir reklamcılık yaklaşımı hem toplam maliyetlerde hem de dolaylı maliyetlerde tasarrufa olanak tanıyabilecektir<sup>159</sup>. Bununla birlikte McCann-Erickson gibi dünya çapında bir reklam ajansının Creative direktörü, bir reklamcının ekonomik nedenlerle global bir strateji izleyemeyeceğini, yaratıcılığının olumsuz etkilenebileceğini, ayrıca belirli bir pazara yönelik reklam kampanyasını hazırlamaktan daha çok çaba ve zaman gerektirdiğini, dolayısıyla daha maliyetli olduğunu ileri sürmektedir<sup>160</sup>.

### b)Uluslararası Düzeyde Tutarlı Bir Marka ve İşletme İmajı Oluşturma

İşletmeler aynı reklam teması, aynı reklam metni ve cingılıyla özetle mümkün olduğunca standartlaştırılmış bir reklamla dünya çapında tüketicilere ulaşabiliyorlarsa, tutarlı bir imaj geliştirmeleri kolaylaşacaktır. Tutarlı bir marka-işletme imajı oluşturma özellikle uluslararası seyahatlerin artması ve uluslararası medyadaki gelişmeler nedeniyle daha önemli bir boyut kazanmıştır. İnsanlar ülkeleri dışında bulduklarında dahi alıştıkları ürünleri-markaları yabancı ülkelerde bulabilmekte ve gerek global medya aracılığıyla gerekse yerel medya aracılığıyla pekçok aşına oldukları tutundurma çabalarıyla karşılaşmaktadırlar. Standartlaştırılmış yaklaşımı savunanlar, farklı pazarlar için düzenlenen farklı reklam kampanyalarının marka-işletme imajında bir karmaşıklık yaratabileceğine dikkati çekmektedirler<sup>161</sup>. Standartlaştırılmış reklam kampanyaları dünyanın neresinde olursa olsun tüketiciye alıştığı markayı bulabilme, işletme-marka için tutarlı bir imaj oluşturarak tüketicinin zihnini karıştırmama gibi bazı avantajlar yaratabilecektir. Bazı çokuluslu işletmeler ülkeden ülkeye seyahatleri esnasında alıştığı markaları bulmaktan hoşlanan işadamları ve turistler gibi hareketli tüketicileri bir avantaj olarak görürler. Gillette, Kodak ve Hilton otelleri için uluslararası düzeyde standart ürünler-hizmetler sunma artı bir avantajdır<sup>162</sup>.

Avrupa ülkeler arasında tüketici hareketliliği ve bu pazardaki medya olanaklarının artışı ve uygunluğu nedeniyle, tutarlı bir imaj geliştirmek için en uygun alanlardan biridir<sup>163</sup>.

<sup>159</sup> Sak ONKVISIT ve J. SHAW, "Standardized International Advertising.....", s.51.

<sup>160</sup> Dean M. PEEBLES, "Executive Insights Don't Write off Global Advertising: A Commentary", *International Marketing Review*, Vol.6, No.11, (1989), s.76.

<sup>161</sup> John K. RYANS. Jr ve David G. RATZ, "Advertising Standardization A Re-Examination", *International Journal of Advertising*, Vol.6, No.2, (1989), s.146.

<sup>162</sup> Warren KEEGAN, Richard R. STILL ve John S. HILL, s.88.

<sup>163</sup> J.K. RYANS, Jr ve David G.RATZ, s.146.

### c)Koordinasyon ve Kontrolü Kolaylaştırma

Uluslararası reklamcılık kararlarında üç temel örgütsel alternatif söz konusudur: İlki işletme uluslararası reklamcılık kararlarını ana işletme bünyesinde merkezleştirebilir. İkinci olarak kararların şube-yan şirketlerce alınması yoluyla merkezleşmemeye gidebilir. Üçüncü bir alternatif ise, bu iki alternatif karması bir yol izlenmesidir<sup>164</sup>. Uluslararası reklamcılık kararları merkez düzeyinde alınıyorsa, yani kampanya hazırlama, medya ve ajans seçimi ve bütçeleme kararları merkezi düzeyde ise merkezleşme sözkonusudur. İşletmenin uluslararası etkinliği küçükse ya da etkinlikler aracılar veya lisans anlaşması yoluyla gerçekleştirilecek şekilde sınırlandırılmışsa tam bir merkezleşme söz konusu olabilir. Ancak işletme şubeleri-şirketleri aracılığıyla yabancı pazarlarda etkinlik gösteriyorsa tam merkezleşme zordur. Bu nedenle merkezleşme kavramının, merkezin reklamcılık etkinliklerinde büyük ölçüde koordine edici bir rol üstlendiği durumuna karşılık olması daha uygundur. İşletme uluslararası bir reklam ajansı ile çalışıyorsa, standartlaştırılmış uluslararası reklamcılık yaklaşımına sahipse, pazar ve medya koşulları itibariyle pazarlar arasında benzerlik sözkonusuysa reklamcılığın merkezleşmiş kontrolü daha mümkündür. American Express dünya çapındaki reklam mesajını kitlelere ulaştırmak için uluslararası ajans olan Ogilvy&Mather'le çalışarak yukarıda sıralanan koşulları gerçekleştirmiştir<sup>165</sup>.

Merkezleşmiş bir standart yaklaşım etkinliklerinin planlanması ve kontrolünü kolaylaştıracak, planlama ve kontrolde zamandan ve maliyetlerden tasarruf olanağı sağlayabilecektir. İşletmelerin bölgesel ya da global pazarlama yönelimlerindeki artış, uluslararası reklamcılıkta merkezleşme yönünde bir eğilime sebep olmaktadır.

### d)Reklamcılıkta Özgün ve Yaratıcı Çalışmalardan Dünya Genelinde Yararlanma

Standardizasyonun bu avantajının temelini iyi fikirler ve yaratıcı çalışmaları gerçekleştirmenin genellikle zor olması oluşturur. Reklamcılıkta yararlı pazarlama fikirleri ve yaratıcı çalışmaları ender olduğu için, diğer pazarlara transfer edilerek mümkün olduğunca geniş bir alanda kullanılmalıdır<sup>166</sup>. Bu bakış açısına göre iyi fikirler evrensel bir çekiciliğe sahiptir ve bu da özellikle reklamın ve diğer tutundurma elemanlarının yaratıcılık yönüyle bağlantılıdır. Yaratıcı fikirlerin ve çalışmaların nadirliği standardizasyonu cazip kılmaktadır. Birçok farklı ulusal pazarda ortalama bir kalitede yaratıcı çalışmalar bulmak kolay olabilir, fakat gerçekten yeni, eşsiz ve çarpıcı yaklaşımlarla karşılaşmak kolay değildir. Örneğin

<sup>164</sup> V. TERPSTRA ve R. SARATHY, s.481-483.

<sup>165</sup> A.g.e., s.481.

<sup>166</sup> Robert D. BUZZEL, s.107.

1960'larda yapılan bazı başarılı reklam çalışmalarından biri de Esso'nun "deponuza kaplan koyun" kampanyasıdır. Kaplan'ın bir güç sembolü olarak dünya çapında genel kabul görmesi ve bazı küçük değişiklikler kampanyanın standardizasyonuna olanak tanımıştır.

Reklamcılıkta standardizasyonun yukarıda sıralanan temel avantajlarına rağmen, standardizasyona karşı çıkan görüşlerde söz konusudur. Tüm bu görüşlerde standardizasyonun bazı koşullarda gerçekleşebileceği, engel yaratacak pek çok faktörün olduğuna işaret edilmektedir. Çünkü gerçekleştirilmesi gereken pek çok pazarlama etkinliği söz konusudur ve tüm bu etkinliklerin standardizasyonu uygulanabilecek yüzlerce stratejiden sadece biridir. Kaldı ki hangi etkinliklerde hangi uygulamaların standartlaştırma sayılacağı bakış açısına göre değişebilir. Reklamcılıkta standartlaştırma birinci bölümde ele alındığı gibi dünya çapında tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerinde homojenliğini, ölçek ekonomilerini, standart bir ürün ve marka imajı için global pazar bölgelerinin varlığı gibi bazı koşulları gerektirir<sup>167</sup>. Bu koşullar ve yukarıda sıralanan avantajlar irdelenerek reklamcılıkta standardizasyon bazı eleştirilere maruz kalmaktadır. Örneğin standardizasyonun işletmeler için uluslararası reklamcılık maliyetlerinde tasarruf sağladığını destekleyen yeterince kanıt olmaması ve uluslararası pazarlamada ölçek ekonomilerine ulaşmanın kritik ve zor bir uygulama olduğu bu eleştirilerden bazılarıdır. Tüketici ihtiyaç ve isteklerindeki homojenleşme konusuna bakıldığında ise iletişim teknolojisindeki gelişmelerin, yeni alternatifler yarattığını ve bunun da tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarında bir yakınlaşma değil kültürel bir farklılaşma oluşturduğu ileri sürülmektedir. Dünya bazında tutarlı bir imaj yaratma avantajı da aynı şekilde eleştirilmekte, turistler ve işadamları gibi mobil tüketicilerin toplam nüfusun küçük bir bölümü olduğu, aynı şekilde dünya pazarlarında global tüketici gruplarını da henüz küçük grupların oluşturduğuna dikkat çekilmektedir. Dilin ve görsel unsurların (renkler, şekiller gibi) da kültürel duyarlılıkları nedeniyle reklamcılıkta standardizasyonu engelleyeceği, yasal düzenlemelerin olayı daha da zorlaştıracağı ileri sürülmektedir<sup>168</sup>.

Reklamcılıkta standardizasyona yönelik eleştirilere rağmen, tam standardizasyon olmasa dahi reklamın metninde, temasında, görsel ifadesi ya da cingilinde standardizasyonu uygulayan global işletmeler gözardı edilmemelidir. Eric Elinder'in de ifade ettiği gibi "neden üç ayrı ülkede üç çizer benzer bir elektrikli ütüyü çizmeye otursun ve üç metin yazarı sonuçta, çoğunlukla aynı olan ütü için benzer metin üzerinde çalışsın?"<sup>169</sup>. Bu bakış açısıyla standardizasyonu başarıyla uygulayan çeşitli işletmeler de söz konusudur. İleri sürülen engelleyici faktörler standartlaştırma olsun olmasın tüm uluslararası reklamcılık stratejilerinde hissedilebilir. Bu faktörleri aşağıdaki başlıklar altında incelemek mümkündür.

<sup>167</sup> Susan P. DOUGLAS ve Yoram WIND, s.19-29.

<sup>168</sup> Nejdet DELENER, s.241.

<sup>169</sup> Selime SEZGİN, s.66.

## 2-Reklamcılıkta Standardizasyonu Etkileyen Faktörler

### a)Sosyo-Kültürel Faktörler

Sosyo-Kültürel faktörler dil, estetik, eğitim, dinsel inançlar ve değerler açısından incelenerek reklamcılığa etkileri değerlendirilebilir

#### aa)Dil Farklılıkları

İşletmelerin etkinliklerini gerçekleştirdiği uluslararası pazarlarda konuşulan dil pazardan pazara değişebilmektedir. Örneğin Avrupa Topluluğu'nda İngilizce, Almanca, Fransızca, Hollandaca, Danimarkaca, İtalyanca, Yunanca, İspanyolca ve Portekizce olmak üzere dokuz dil konuşulmaktadır. Ancak ülkeleri İngilizce, Fransızca ve Almanca'nın yoğun kullanıldığı ülkeler olarak gruplamak mümkündür. Bununla birlikte dil farklılığı üstesinden gelinemeyecek bir sorun değildir. Etkin bir çeviri ile sorun çözümlenebilir. Etkili bir çevirinin gerektirdikleri ise;

- İyi edebi bilgi ve hem orjinal hem de çevrilen dilin teknik terminolojisine vakıf olma,
- Ürünlerin teknik görünüşünün ve bazı özel çekiciliklerinin iyi anlaşılması ve
- Orjinal metnin inandırıcı tonunu yaratacak metin yazma tekniğidir<sup>170</sup>.

Aslında tam literal bir çeviriye değil, etkin yaratıcı bir çeviriye gerek vardır. Örneğin; Gillette firması "Sensor Shaver" ürünleri için 19 Kuzey Amerika ve Avrupa ülkesinde reklamlarında "Gillette bir erkeğin elde edebileceklerinin en iyisidir" mesajını kullanmıştır. Fransa'da bu ifade "la perfection au masculin" olarak çevrilmiştir. Sadece mükemmellik işlenmek istenmiş, ancak Fransızca'da "la" ekinin kadınlara özgü bir örnek olması nedeniyle erkeksi mükemmelliği vermek için "au masculin" eklenmiştir<sup>171</sup>.

Uygun olmayan çeviriler mesajdan uzaklaşılmasına hatta yanlış anlaşılmalara neden olabilecektir. Etkin bir çeviri reklam metninin, temel mesajının standardizasyonunu kolaylaştırabilecektir. Yapılan bazı araştırmalarda reklam metninde ve mesajında yüksek bir standardizasyon derecesi saptanmıştır. Örneğin; 1985'de Amerikan kökenli 34 çokuluslu işletmenin reklamcılık uygulamalarında standardizasyon derecesi araştırılmış ve genelde yüksek bir yüzde bulunmuştur. Özellikle kampanya mesajlarında ve metinlerinde standardizasyon yüksektir<sup>172</sup>. 1975'de 27 çokuluslu işletmeye yönelik bir başka araştırmada da benzer sonuçlar elde edilmiş, medya seçiminde %43, satış tutundurma çabalarında %56,

<sup>170</sup> A.g.e., s.71.

<sup>171</sup> Michael CZINKOTA ve A.Illkai RONKAINEN, s.653.

<sup>172</sup> John K. RYANS ve Jr.David G. RATZ, s.152.

yaratıcı anlatımlarda %62 ve temel reklam mesajında %71 oranında standartlaştırılmaya gidildiği belirlenmiştir<sup>173</sup>. Dili sınırlayıcı bir faktör olmaktan çıkarmak için çeviri üzerinde titizlikle durulmalıdır. Çevirilerin şirket merkezi dışında, reklam metninin kullanılacağı ülkeleri tanıyan kişilere yaptırılarak aynı dili konuşan diğer ülkelere yollanması önerilmektedir<sup>174</sup>. Ayrıca mümkün olduğunca basit bir dil kullanılarak dili bilenler kadar orta derecede ya da az bilenlere de mesaj ulaşımına olanak sağlanmalıdır. Basit düşünmeyi sağlayan kısa ve özlü anlatımlar kullanılmalı, anlamayı kolaylaştıracak görsel anlatımlara ağırlık verilmelidir.

### ab)Estetiğe Bakış Açısından Kaynaklanan Farklılıklar

Reklamın temel amacı ürün konusunda bilgi vermek ve potansiyel alıcıları ikna etmek amacıyla etkin bir iletişimi gerçekleştirmektir. Bu iletişim sürecindeki en önemli hedef ise gönderici değil, alıcıdır<sup>175</sup>. Dolayısıyla bu alıcının, yani hedef kitlenin sosyo-kültürel değerlerine dikkat edilmelidir. Uluslararası pazarlama iletişiminin kültürel boyutlarını dil, estetik, eğitim, din, tutumlar ve değerler oluşturur<sup>176</sup>. Bir kültürün yansıması olan estetik, tasarımda, renkte, müzik ve dansa anlamını bulur. Ürünün, ambalajın ve reklamın belirli çevrede kabul görmesinde estetik olarak uygunluğu önemlidir. Örneğin; hat sanatı Arap dünyasında en önemli sanatsal çalışma olarak kabul edilir. Ancak bu tarz bir tasarım orta doğu dışında ilgi görmeyebilecektir. Aynı şekilde renkler de ülkelere göre farklı anlamlar taşıyabilir. Bu farklılığın dikkate alınmaması işletmelerin başarısızlıkla karşılaşmalarına neden olabilir. Örneğin; Parker Pen firmasının beyaz renkli kalemleri Çin’de pek rağbet görmemiş, nedenleri araştırıldığında beyazın Çin’de matemi ifade eden bir renk olduğu saptanmıştır. Hindistan’da yeşil olarak renklendirilen kalemler de yeşilin yeşilin Hindistan’da şansızlıkla nitelendirilen bir anlam taşıması nedeniyle aynı başarısızlık yaşanmıştır<sup>177</sup>. Müzikte de aynı farklılıklara rağmen, müziğin evrenselliği bir ülkeye ait güzel bir tarzın başka ülkelere de beğenilmesine olanak tanıyacaktır. Dünya çapında tanınmış sanatçıların tutundurma çalışmalarında yer almasında bu etkileşim egemendir. Örneğin; Pepsi Cola çoğu ülkedeki reklamlarında Michael Jackson’a yer vermektedir.

173 Ralph S. SORENSON ve Ulrich WIECHMANN, s.38.

174 M. KARAFAKİOĞLU, s.227.

175 Sak ONKVISIT ve John SHAW, “Standardized International Advertising ....”, s.51.

176 Tom GRIFFIN, **International Marketing Communications**, (Oxford: Linacre House, Jordan Hill, 1993), s.87.

177 A.g.e., s.88.

### ac)Eğitim

Eğitim; matematik v.b. akademik disiplinler kadar fikirlerin, tutum ve davranışların, yeteneklerin ve alışkanlıkların şekillenmesini sağlayan kültürel bir süreçtir<sup>178</sup>. Bir ülkedeki tüketicilerine eğitim durumlarının, okur-yazarlık oranlarının pazarlama ve iletişim çabalarında etkileri kaçınılmazdır. Tüketicilerin okur-yazarlık oranı düşükse reklamcılık programları ve etiketler bu sınırlama doğrultusunda standartlaştırmaktan ziyade uyarlanmak zorunda kalınabilecektir. Bu durum medya seçiminde basılı materyali kullanmaktan, satış gücünün seçimi ve eğitimine değin pek çok pazarlama kararını etkileyecektir. Bir reklamın temasını, sloganını ve deyimisel açıklamalarını anlama ve yorumlamada, reklamda kullanılan renkleri, sembolleri, kelimeleri ifade etmede eğitimin ve din gibi kültürel faktörlerin etkilerini görmek mümkündür. Bu da yaratıcı bir reklam çalışmasını diğer ülkelere transfer etmede sorun yaratabilecektir. Çünkü herhangi bir yanlış anlama reklamın etkinliğini azaltabilecek ürünün gelecekteki başarısını gölgeleyebilecek ve işletme imajını zedeleyebilecektir<sup>179</sup>.

### ad)Dinsel İnançlar ve Değerler

Dinsel inançlar ve değerler ise pazarlama ve iletişim etkinliklerinde üzerinde durulması gereken kültürel faktörlerdir. İslam ülkelerinde reklamcılar hem dinsel inançları ve değerleri hem de bunların şekillendirdiği yasal düzenlemeleri dikkate almak zorundadırlar. Bu ülkelerin çoğunda kadın modeller batılı olmadığı sürece (genellikle sarışın ya da kızıl saçlıdır), reklamlarda kadın fotoğraflarının kullanımı yasaktır. Aynı şekilde “erotik” ses efektlerine de izin verilmez<sup>180</sup>. İnanç ve ahlaki değerlere ters düştüğü kabul edilir. Vücut kremleri, deodorantlar, rujlar gibi kozmetiklerde ya da kişisel ürünlerde de benzer sorunlar yaşanabilmektedir. Bu durum sadece az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelere özgü bir sorun değildir, gelişmiş ülkelerde de bazı tabulara rastlanmaktadır. Örneğin; Amerika’da dahi hijyenik kadın ürünlerine yönelik yoğun tutundurma etkinlikleri son zamanlarda işlerlik kazanmıştır<sup>181</sup>. Gelişmekte olan ülkelerde pazarlama yöneticileri bu tür kişisel ürün özellikleri konusunda tüketicilerdeki önyargıyı kırmak için çözüm yolları ararlar. Örneğin, Hindistan’da deodorantlar, vücut spreyleri olarak satılırken, güneş yağları gibi bronzlaştırıcı ürünler, Orta Doğu pazarlarında cilt bakım ürünleri olarak satılmakta ve tutundurma etkinlikleri bu bağlamda gerçekleştirilmektedir.

<sup>178</sup> V. TERPSTRA ve R. SARATHY, s.107.

<sup>179</sup> İmad B. BAALBAKI ve Naresh MALHOTRA, s.30.

<sup>180</sup> Donald BALL ve Wendell H. McCULLOCH, s.533.

<sup>181</sup> John S. HILL ve Richard R. STILL, s.100.

## b)Medyanın Kullanılabilirliği

İşletmeler için girişilecek reklam etkinliklerinde standart bir yaklaşım benimsemesinde yabancı pazarlardaki medyanın kullanılabilirliği önemli bir sorun olabilir. Reklam mesajı standartlaştırıldığında dahi reklamcılar, ülkeden ülkeye aynı medya karmasının her zaman kullanılamayacağını görebilir. Çünkü bütün pazarlarda medya aynı özelliklerde ve fonksiyonlarda olmayabilecektir. Oysa ki medya reklam yönetiminin çok önemle üzerinde durduğu bir konudur. Çünkü medya aracılığıyla tüketici ve reklam veren bir araya gelme, karşılaşma olanağına sahiptir. Kitle iletişiminde kullanılan medya gün geçtikçe pahalılaşmaya karşın, hala en etkili medya olma özelliğini sürdürmektedir. İkinci bir neden olarak çok sayıda haneye ulaşmadaki etkinliğinden dolayı, reklam uygulamasından büyük çapta bir harcama medyaya yatırılmaktadır. Bu yüzden medyaya yatırılan yüksek meblağlar ve seçeneklerin çok olması gibi nedenlerle yönetim medya harcamalarının etkinliğini en üst düzeye çıkarılmasına çalışır<sup>182</sup>.

Reklam etkinliklerinin gerçekleştirileceği medya karmasının seçiminde medyanın kullanılabilirliği, ürün ve hizmetin türü ve hedef kitlenin medya alışkanlıkları temel belirleyici faktörlerdir<sup>183</sup>.

Bazı ülkelerde kullanılan geleneksel medya türüyle bir başka ülkedeki aynı olmayabilir. Bir ülkede televizyon en popüler medyayken, bir başka ülkede radyo ya da sinema reklamlarda tercih edilen bir medya ortamı olabilecektir. Bu medyalarından herbirinin etkinliği, sözkonusu ülkenin eğitim yapısının, ekonomik durumunun ve sosyo-kültürel faktörlerin bir fonksiyonudur. Çeşitli ülkelerdeki medyalara göre reklam harcamaları hangi medyanın daha popüler olduğunun bir göstergesi olarak baz alınabilir. Bu konudaki veriler basılı medyanın dünya çapında hala en önemli medya olduğuna işaret etmektedir. Örneğin; 1980'de 58 ülkedeki toplam reklamcılık harcamalarının yaklaşık %41'i gazete ve dergi reklamlarına harcanmakta, televizyon %21 oranıyla harcamalarda ikinci sırayı almakta, bunu %6 ile radyo izlemektedir<sup>184</sup>. Bununla birlikte dünya çapında televizyonun öneminin artması yönünde bir eğilim görülmektedir. Televizyon görsel ve işitsel öğeleriyle radyo ve basılı medyadan hem uygun hem de en etkili bir medya olarak görülür. Özellikle eğitim düzeyinin düşük olduğu ülkelerde daha da önem kazanmaktadır<sup>185</sup>. Medyanın uygunluğu ve etkililiği, reklam uygulamalarında standardizasyon stratejisini yönlendirmektedir. Örneğin, 1991'de yapılan bir araştırmada Amerika, Almanya ve Japonya'da reklamı yapılan Amerikan ürünleri

182 Yavuz ODABAŞI, s.76.

183 Michael CZINKOTA ve A. Ilkai RONKAINEN, s.659.

184 Brian TOYNE ve Peter G.P. WALTERS, *Global Marketing*, s.542-543.

185 Tom GRIFFIN, s.107.

için basılı medya ve televizyon kampanyalarında standardizasyon incelenmiştir. Araştırma sonucunda reklam mesajlarında standardizasyonun basılı medyadan ziyade, televizyon reklamlarında çok daha yaygın bir uygulama olduğu görülmüştür<sup>186</sup>.

Dünya çapında reklam harcamaları genellemelerinin ötesinde ülkelerde kişi başına düşen televizyon, radyo, telefon oranları ya da basılı medyanın tirajları medyanın kullanılabilirliği etkileyecektir. Ülkelerin ekonomik gelişme düzeyleri baz alınarak bir değerlendirme yapıldığında, örneğin; 1981 verileri itibariyle Kuzey Amerika'da her 1000 kişiye ortalama 560 televizyon, 1630 radyo ve 74 telefon düşmekteyken, bu oran daha az gelişmiş Güney Amerika'da 96, 354 ve 6'ya düşmektedir<sup>187</sup>.

Basılı medyaya bakıldığında, bir reklam aracı olarak gazete ve dergiler sayısı basılı medyanın kullanılabilirliğinin bir göstergesidir. Bununla birlikte bu tür medyaların sayısı kadar tirajı ve okuyucu kitlesi de önemlidir. 1980'de Amerika Birleşik Devletleri'nde 1.774 günlük gazete varken bu oran İngiltere'de 125'di. Ancak Amerikan günlük gazetelerinin çoğu ülke bazında bir okuyucu kitlesine sahip değilken, İngiliz gazetelerinin çoğu ulusal düzeyde yayınlanmaktaydı<sup>188</sup>. Basılı medyada okuyucu kitlesinin özellikleri reklam kararlarında daha önem kazanmaktadır. Çünkü hedef kitlenin okur-yazarlık oranı, eğitim derecesi gibi faktörler tercihlerini yönlendirmektedir. International Advertiser'in bu konuda Avrupa'da yaptığı bir araştırmada, İngiltere'de gazete ve magazin okuyucu kitlesinin sosyo-ekonomik bir sınıflamaya göre ayrılabilirken, diğer Avrupa ülkelerinde daha az spesifik sınıflamaların olduğu görülmektedir<sup>189</sup>.

### c) Reklamcılık Uygulamalarına Yönelik Yasal Düzenlemeler

Yalnızca reklam harcamaları ya da söz konusu ülkelerde kişi başına düşen televizyon-radyo oranını baz alarak medyanın kullanılabilirliğine karar vermek hatalı olacaktır. Çünkü yasal düzenlemeler bu medyaların her ülkede aynı ölçüde kullanımını engelleyebilmektedir. Bu kısıtlamalar ürün itibariyle, mesaj itibariyle, zaman itibariyle, görsel ve işitsel unsurlar itibariyle olabilir. Ya da komünist rejimi benimseyen ülkeler de ve bazı Avrupa ülkelerinde olduğu gibi radyo ve TV'de reklamlara izin verilmeyebilir<sup>190</sup>. 1986'ya değin Fransa'da pek çok ürün Fransız TV'de yasaklanmıştı. Örneğin mücevher, margarin(süt üreticilerini korumak için), havayolları reklamları(Fransız havayollarını korumak için), film, konser, plak

<sup>186</sup> Barbara MUELLER, "Multinational Advertising: Factors Influencing the Standardized vs. Specialised Approach", *International Marketing Review*, Vol.8, No.1, (1991), s.7-13.

<sup>187</sup> A.g.e., s.109.

<sup>188</sup> Brian TOYNE ve Peter G.P. WALTERS, s.543.

<sup>189</sup> A.g.e., s.543.

<sup>190</sup> V. TERPSTRA ve R. SARATHY, s.453.

ve alkollü içecek reklamları bu yasaklı ürünlerden bazılarıydı. 1986'da ilk özel ticari network olan La 5'in yayına başlamasıyla bu tür ürünlerin reklamlarına izin verildi. Ancak çocuk modellerin reklamlarda kullanılması ve Fransızca'nın dışında bir dil kullanılması yönünde yasaklar hala sürmektedir<sup>191</sup>. Süre konusundaki sınırlamalara bakıldığında, İsveç'teki tamamiyle reklamı yasaklayan uygulamadan, Almanya'da 3-5 dakikalık gösterimler halinde günlük toplam 15-20 dakikalık reklam gösterimlerine izin verilmesi şeklinde değişen zamanlamalar sözkonusudur<sup>192</sup>. Yunanistan'da yürürlüğe girmesi beklenen yeni bir kanun sabah 7<sup>00</sup>'den akşam 22<sup>00</sup>'ye değin televizyonda oyuncak reklamlarının gösterilmesini yasaklamaya yöneliktir. Bu kararın altında çocukları oyuncak reklamlarından korumak gibi bir endişe değil, Yunanistan oyuncak pazarının çok büyük kısmının ithal oyuncaklarla kapılmış olması yatmaktadır<sup>193</sup>. Çin'de radyo, televizyon, yazılı basın ve hatta satış noktalarında sigara reklamlarını yasaklayan, alkol, gıda ve kozmetik reklamlarında tıbbi terimlerin ve bu ürünleri insan sağlığı açısından gereklimiş gibi gösteren ifadelerin de kullanımını yasaklayan ilk kapsamlı reklam kanunu 1995'de uygulanmaya başlayacaktır<sup>194</sup>. Ürünü diğerleriyle karşılaştırarak "mükemmel, en iyi" gibi ifadelerle sunan reklamlar da bazı ülkelerde yasaklanmıştır. Ayrıca cinselliğin ön planda olduğu reklamlarda bazı İslam ülkelerinde yasaklanmıştır. Ya da reklamlarda kadın modellerin sadece kadınlara özgü ürünlerde yer alması, bir araba ya da erkek parfümü reklamlarında oynayamaması gibi bir uygulamaya Pakistan örnek gösterilebilir<sup>195</sup>. Reklam medyasının seçimini etkileyen bir başka yasal düzenleme de reklamın vergilendirilmesinde görülmektedir. Reklam vergilerindeki farklı uygulamalar reklamcının medya seçimini sınırlayabilmekte ve normalde kullanmayı düşünülenlerden farklı medyayı seçmelerine neden olabilmektedir. Avrupa'da İsviçre dışında bütün ülkeler reklama bir katma değer vergisi uygulamaktadırlar. Bazı ülkeler yabancı kökenli işletmeleri vergiden muaf tutarken, bazıları ekstra vergi tarhına gitmektedir. Yunanistan bu tür ekstra reklam vergileriyle bilinmektedir<sup>196</sup>. Romanya'da ise açık hava reklamcılığına yönelik uygulamalar da benzer durumlar sözkonusudur. Örneğin; yabancı dildeki ilanlara yerlilerin 5 katı vergi ödenmek zorundadır. Söz konusu ilan sigara ya da alkollü içki reklamıysa, ödenecek vergiyi hesaplamak için, bu miktarı 5'le çarpmak gerekmektedir<sup>197</sup>.

191 Donald BALL ve Wendell H. McCULLOCH, s.532.

192 Michael CZINKOTA ve A. Ilkai RONKAINEN, s.661

193 "Dünyadan Yasak Manzaraları", *Medya Cat*, (Şubat 1995), s.23.

194 A.g.e., s.23.

195 Donald BALL ve Wendell A. McCULLOCH, s.533.

196 A.g.e., s.533

197 *Medya Cat*, s.23.

Örneklerden de görüleceği gibi reklamcılık uygulamalarındaki bazı yasal düzenlemeler işletmeler için zorluklar yaratabilecektir. Ancak bu düzenlemelerin çoğu Avrupa Topluluğu ve Avrupa Konseyi gibi organların koordinasyon çabalarıyla standartlaştırılabilir<sup>198</sup>.

Ürünün özelliğinden kaynaklanan sınırlamalarda tutundurma çalışmalarında sınırlayıcı bir faktör olmakta ve firmaları alternatif yollar geliştirmeye zorlamaktadır. Örneğin; sigara ve alkollü içecek üreten işletmeler, ülkelerin bu ürünlere getirdiği yoğun reklam sınırlamaları nedeniyle başka tutundurma etkinliklerine girişmektedirler. John Player, Formula One araba yarışmalarının sponsorluğu gibi bazı sportif etkinliklerinin sponsorluğunu üstlenerek tutundurma çabalarını gerçekleştirmektedir. Bazı Avrupalı sigara üreticileri ise restaurant, otel ya da sinema gibi etkinlikleri bizzat gerçekleştirerek markalarıyla isimlendirme yoluna gitmişlerdir<sup>199</sup>.

Uluslararası reklamcılık stratejilerini etkileyen faktörler genel olarak açıklanmaya çalışılmıştır. Bu faktörler standardizasyon stratejisinin uygulanmasını zorlaştırabilir. Ancak bu faktörlerle standardizasyon olsun olmasın uluslararası reklamcılık stratejilerinde karşılaşılabilecektir. Avrupa Topluluğu gibi bütünleşmelerin koordinasyon çabalarıyla uygulamalara bazı standartlar getirmesi sorunları kolaylaştırabilir.

### **3-Reklamcılıkta Model Standardizasyonu (Pattern Standardization) Yaklaşımı**

Uluslararası reklamcılık stratejilerinde standardizasyonun mu yoksa adaptasyonun mu daha uygun olacağı yönündeki tartışmalar ve fikir farklılıkları günümüzde de sürmektedir. Bununla birlikte her iki yaklaşım arasında ortalama bir yaklaşım benimsenmesi mümkündür. Böylece yerel şube-işletmelerin standardizasyona karşı oluşabilecek direnmelerin de önüne geçilebilir

Reklamcılıkta standardizasyon basit bir kavram değildir. Bu nedenle tam bir standardizasyondan ziyade, belli bir derecede gerçekleştirilecek bir uygulama olarak görülmelidir. Yapılması gereken standartlaştırılmış ya da yerelleştirilmiş yaklaşımların bir kombinasyonu olarak bu zıt kutup arasında ortak bir nokta bulunmasıdır<sup>200</sup>. Bir uluslararası reklam yöneticisinin standardizasyona yönelik kararını etkileyen iki önemli sorun söz konusudur. Bunlardan ilki yaklaşımın uygulanabilirliği, ikincisi ise bu yaklaşımı uygulamanın arzu edilirliğidir. Standartlaştırılmış reklamcılık yaklaşımının uygulanabilirliği

<sup>198</sup> Michael CZINKOTA ve A. Ilkai RONKAINEN, s.661.

<sup>199</sup> A.g.e., s.664.

<sup>200</sup> Dean PEEBLES, John R. RYANS ve Ivan R. VERNON, "Coordinating International Advertising", *Journal of Marketing*, Vol.42, (1978), s.28-34.

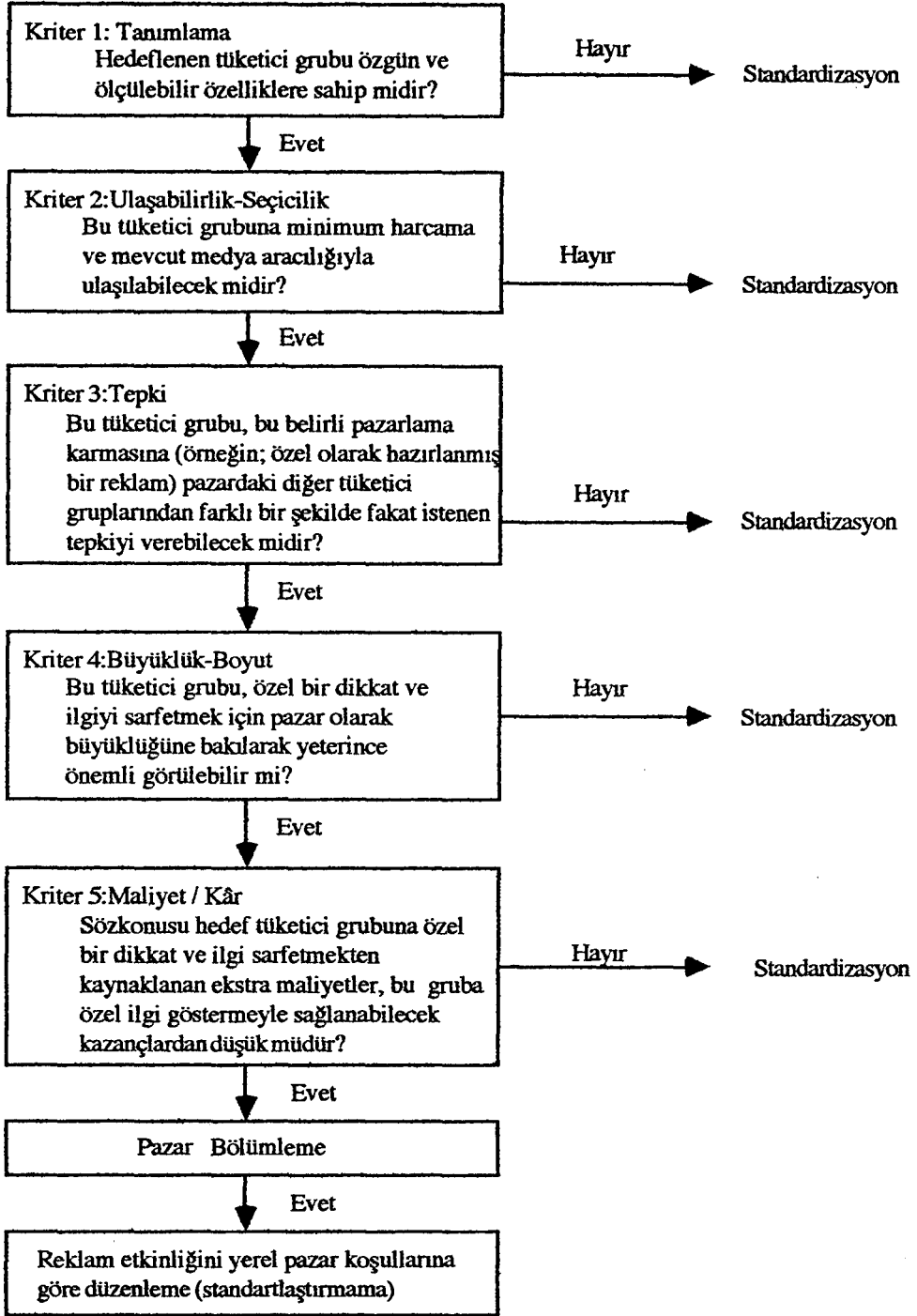
çevresel sınırlamalara ya da güçlülere bağlı olarak görülmektedir. İkinci sorun yaklaşım uygulanabilir olsa dahi, bu yaklaşım kullanılmalı mı yoksa kullanılmamalı mı şeklinde olacaktır. Reklamcılıkta standardizasyon yaklaşımının kullanılma ya da kullanılmama isteği ise iki önemli kriterce belirlenebilir. İlki böyle bir yaklaşım kullanmanın maliyeti ya da sağlayacağı maliyet tasarruflarıdır. İkinci kriter ise böyle bir yaklaşımın iletişimde sağlayacağı etkililiktir. Standardizasyonda iletişim kopuklukları olasılığı yüksek olma eğiliminde görülmektedir. İletişimdeki kopukluklar standartlaştırılmış bir yaklaşımda nasıl gerçekleşebilmektedir? Herşeyden önce pek çok ülke için tasarlanan standartlaştırılmış bir mesaj, yeterli uygunlukta değilse, dikkati çekmeyecek ve gözden kaçıracaktır. Dikkati çekse bile yanlış anlaşılabilir. Anlaşılsa dahi mesaj anlamlı bulunmayabilecek ya da alıcıyı yeterince etkilemeyebilecektir<sup>201</sup>. Reklamcılıkta standardizasyonla çelişen bir başka unsur olarak pazar bölümlenme görülmekte, global standardizasyonun pazarlarda homojenliği esas alması, pazar bölümlenmenin ise farklılıklara dayanması çelişki yaratıcı durum olarak gösterilmektedir. Ancak belirli koşullar altında pazar bölümlere ayrılırsa, pazar bölümlenme ve standardizasyon çelişki yaratmayabilecektir. Hangi koşullar altında pazarın bölümlere ayrılması gerektiği ise beş kriterle dayanarak yapılabilmektedir<sup>202</sup>. Böylece bu kriterlerle pazar bölümlenme ve standardizasyon çelişkili olmaktan kurtulacaktır. Kriterler; pazar bölümünü tanımlama, bu bölüme ulaşılabilirlik, bölümün pazarlama karması etkinliklerine tepkisi, pazarın hacmi ve maliyet/kâr değerlendirilmeleridir. Eğer pazarlamacı (1)tüketicilerin özgün özelliklerini tanımlayabiliyorsa,(2)bu tüketicilere tutundurma etkinliklerinde minimum harcamayla ve bazı seçici reklam medyalarıyla ulaşabiliyorsa, (3)özgün bir pazarlama karmasına bu tüketicilerin tepkileri diğer bölümlere nazaran istenen farklılıktaysa, (4)bu tüketiciler özel bir dikkat ve özen göstermeye degecek büyüklükteyse ve (5)pazar bölümlenmenin bir sonucu olarak artan maliyetler, pazar bölümlenmeyle elde edilecek kazançlarda daha az ise pazar bölümlenme uygulanabilecek ve standardizasyonun eksikliklerine karşılık verebilecektir. Aşağıdaki tabloda bu çalışmanın sonucu olarak, reklamcılıkta standardizasyona yönelik karar almaya yardımcı olacak adımlar özetlenmiştir.

Tabloda sıralanan adımları standardizasyon/pazar bölümlenme kriterlerini izlemeye Japon işletmeleri örnek verilmektedir. Japon işletmeler, Amerikan pazarlarının özgün özellikleri, tepkileri, medyanın kullanılabilirliği, pazarın hacmi ve büyük kazançlar sağlayabilme potansiyeli nedeniyle reklamlarını bu pazara yönelik olarak düzenlemektedirler. Oysa diğer Asya ülkelerinin oluşturduğu pazarlarda (bu pazarların Japon pazarlarına benzemesi ya da bu pazarlar için ayrı reklam düzenlemelerine gitmenin gereksizliği nedeniyle) kendi Japon tüketicilerine yönelik olarak tasarlanmış reklamları sunmaktadır.

201 Sak ONKVISIT ve John J. SHAW, "Standardized International Advertising ....", s.43-55.

202 A.g.e., s.53.

Tablo:13. Reklamcılık uygulamalarında Standardizasyona Yönelik Karar Alma Adımları



**Kaynak:**Sak ONKVISIT-John SHAW, s.53.

Standardizasyonun uygulanabilirliği ve arzu edilirliğinin yanısıra, pazar bölümlenme ile çelişkili olmaması önemli olarak görülmektedir. Bu değişkenlerden sonra reklamcılıkta standardizasyona ilişkin genel yaklaşımlar ele alınmaktadır. Standardizasyonda iki tür yaklaşım söz konusu olmaktadır: Prototip Standardizasyon ve Model Standardizasyonu ya da

başka bir ifadeyle Programlı Yönetim Yaklaşımı.

Prototip standardizasyon bir hedef, bir amaçtır. Bu hedefe ulaşmak ise ürün hattındaki farklılıklar, pazarın büyüklüğü, medyanın kullanılabilirliği gibi pekçok faktöre bağlıdır. Ürün hattındaki farklılıklar bağlamında endüstriyel ürünlerde prototip standardizasyon yaklaşımı tüketim ürünlerine göre daha başarılı bir şekilde uygulanabilir.

Standardizasyonla lokalizasyon arasında orta bir yöntem-yaklaşım benimsenmesini savunanlar prototip standardizasyona bir alternatif olarak model standardizasyonunu (Pattern Standardization) önerirler<sup>203</sup>. Reklam kampanyalarında daha planlı, daha esnek bir standardizasyona doğru bir eğilim görülmektedir. Bu tür bir kampanyada bütün reklam teması ve diğer unsurları bir çok pazarda kullanılmak üzere orijinal bir şekilde dizayn edilmekte ve yönetimde bir biçimdeşlik, standart sağlamak üzere geliştirilmektedir. Fakat bu standartlığın tüm detaylarda olması zorunlu değildir. Model standardizasyonu aslında merkez (ana) işletmeden yerel şubelere doğru akan bir iletişim olanağı demektir. Model standardizasyonunda global bir tutundurma ya da konumlandırma stratejisi geliştirilmekte, fakat uygulamada gerekiyorsa yerel pazar koşullarına uyarlanmaktadır. Standartlaştırılmış bir ürün bir çok ülkeye pazarlanmakta, konumlandırma stratejisi her bir pazara uyarlanmaktadır. Tam tersi bir şekilde konumlandırma stratejisi standartlaştırılırken, ürün yerel koşullara uygulanabilmektedir.

Model standardizasyonu yaklaşımını, Programlanmış Yönetim Yaklaşımı olarak da tanımlamak mümkündür<sup>204</sup>. Çünkü bu yaklaşımda reklam ajansının merkez ve yerel şubeleri pazarlama amaçları konusunda anlaşarak karar birliği oluştururlar. Daha sonra şubelerin her biri deneme mahiyetinde bir reklam kampanyası hazırlar. Bu kampanya görüş ve önerileri alınmak üzere merkez büroya sunulur. Daha sonra kampanya yerel düzeyde denenir ve sonuçlar tekrar görüşleri alınmak üzere merkeze gönderilir. Merkez büro kampanyayı tatmin edici bir düzeyde bulursa bütçesi onaylanır ve şube tarafından kampanya uygulanmaya başlar. Sonuçta bu kampanya ya bütün pazarlarda uygulanabilecek şekilde yüksek ölçüde standartlaştırılabilir ya da yerel pazar koşullarını karşılayabilmek için o pazara göre düzenlenmiş olacaktır. Programlanmış Yönetim Yaklaşımı, reklam ajansının merkez bürosuna kampanyanın standartlaştırılabilir unsurlarının standardizasyonu için bir şans verirken, farklı pazarlama koşullarına karşılık vermek esnekliği de tanımaktadır. Reklam ajanslarının kazandığı global boyut ve reklam ajanslarının çeşitli ülkelerdeki yerel reklam ajanslarıyla yaptıkları birleşmeler bu yaklaşımı daha da kolaylaştırmaktadır.

<sup>203</sup> Robert F. ROTH, *International Marketing Communication*, (Chicago: Crain Books, Crain Communications Inc., 1982), s.291.

<sup>204</sup> Donald BALL ve Wendell H. McCULLOCH, s.535.

Bu yaklaşım hem yerel koşullara uymak için gerekli değişiklikleri yapmak hem de ortak noktaları standart bir ifade altında toplayarak yönetimin zamanı ve kaynaklarının akışında gereksiz kayıpları azaltır<sup>205</sup>.

Programlanmış yönetim yaklaşımına açıklık getirmek için, bir iç giyim firması olan Playtex'in uygulaması örnek gösterilebilir<sup>206</sup>. Playtex firması dünya çapında reklamlarının 43 farklı versiyonu yerine global bir kampanya geliştirilmesi için Grey Reklam Ajansı'na başvurmuştur. Dünya pazarlarında 33 şubesiyle etkinliklerini gerçekleştiren dev bir çokuluslu reklam ajansı olan Grey reklamcılık bütün pazarlara yönelik bir TV kampanyasına girişmiştir. Bu amaçla merkez büro bir kampanya hazırlayarak, pazarlarına uygun olmayan kısımları belirlemeleri talimatıyla yerel şubelerine göndermiştir. Ajans yerel yöneticilerin reklam filmlerinde oynayacak potansiyel modellerine ilişkin kasetleri inceleyerek pekçok model arasından evrensel çekiciliğe sahip görülen üç model konusunda anlaşmışlardır. Mesaj bütün ülkelerde aynı olmasına karşın, çamaşırların dizaynında, ürün markalarında, ambalajında ve TV uygulamalarında bazı yerel farklılıklar dikkate alınmak zorunda kalmıştır. Örneğin; Avrupa ve Amerikan televizyonları canlı modellere izin verirken, Güney Afrika'da böyle bir uygulama söz konusu değildi. Bu farklılıkları uyumlaştırmak için farklılıkları reklamlarda birleştiren çeşitli düzenlemelerle filmler yapılmıştır. Bu yaklaşımla gerçekleştirilen global reklam uygulaması Playtex'e bütün pazarlarda standart bir mesaj sunma ve maddi tasarruf olanağı tanımıştır. Grey reklamcılığa göre bu işletmenin ürünleri için pekçok ülkeye yönelik reklam kampanyaları sadece 250.000 dolarlık bir maliyetle düzenlenebilecekti. Amerika'ya yönelik tek bir reklam üretmenin ortalama maliyeti ise 100.000 dolardır.

Model standardizasyonu (pattern standardization) yaklaşımında da bazı sorunlar görülebilir. Bu yaklaşım pazarlama dışı iki faktör tarafından engellenebilir. Bunlardan ilki, eğer çokuluslu işletme bir joint venture anlaşmasının azınlığı durumundaysa, çokuluslu işletme anlaşmayı oluşturan diğer tarafın bu yaklaşımı onaylayan bir bakış açısı varsa, model standardizasyonu yaklaşımının uygulanabileceğini umabilecektir. Genellikle engellemelerle karşılaşılır. İkincisi ise çokuluslu işletmenin ürünlerini pazarladığı ülkelerin hepsinde ya da çoğunda tek bir ajans organizasyonu çalışıyorsa, model standardizasyonu yaklaşımının uygulanabilirliği artacaktır. Eğer böyle bir ajansla çalışma durumu sözkonusu değilse, yerel şirketlerin çalıştığı özel ve farklı ajanslar "Pazarımızı en iyi biz biliriz" yaklaşımıyla model standardizasyonuna sıcak bakmayacak, modelde önerilen yaratıcı çalışmayı ve reklam temasını kabul etmeyebileceklerdir<sup>207</sup>.

<sup>205</sup> Sak ONKVISIT ve John J. SHAW, s.50.

<sup>206</sup> Donald BALL ve Wendell H. McCULLOCH, s.535.

<sup>207</sup> Robert F. ROTH, s.292.

Model standardizasyonu olsun, prototip standardizasyon olsun işletmeler reklamcılık uygulamalarında mutlaka sorunlarla engellerle karşılaşacaklardır. Bu yaklaşımlar tam bir başarı için hiç bir zaman tek başına yeterli olmayacaktır. Ancak sorunları önceden görebilmek ve önlemler alabilmek gerekmektedir. Bu da işletmenin yerel şubeleriyle olan koordineli iletişimi kadar, reklam ajansı ile de aynı bağlantının kurulmasına da bağlıdır. Bu nedenle reklam ajansı seçimine önem verilmelidir.

#### 4)Diğer Tutundurma Etkinliklerinde Standardizasyon

Tutundurma etkinliklerinde standardizasyon konusunda literatürde ağırlığı reklamın aldığı görülmektedir. Kişisel satış, satış tutundurma, halkla ilişkiler ve duyurum genellikle ihmal edilmiştir.

Kişisel satışın uluslararası uygulamalarına bakıldığında, Avon, Amway gibi başarı kazanmış işletmeler görülmektedir. Amerika'da endüstriyel üreticilerin çoğu, uluslararası pazarlarla bağlantı kurmada reklamcılıktan çok kişisel satışa güvenmektedirler. Yanısıra tüketim ürünleri üreticileri de özellikle gelişmekte olan ülkelerde satış gücünün daha az maliyetli olmaları nedeniyle kişisel satışın üzerinde durmaktadırlar<sup>208</sup>. Hedeflenen pazarlarda TV ve radyo gibi medyaların tutundurma etkinlikleri için yetersiz ya da kısıtlayıcı özellikler taşıması nedeniyle de kişisel satış cazip gelebilmektedir. Pazarın pahalı reklam kampanyalarıyla desteklemeye değmeyecek ölçüde küçük olması durumunda da kişisel satış önemli hale gelebilmektedir.

İşletmeler genellikle satış gücünün organizasyonu, seçimi, eğitimi gibi konularda ülkelerindeki yöntemleri uluslararası pazarlarda da uygulayabilmektedirler. Örneğin Pfizer ve Upjohn gibi ecza ürünleri üreticileri, kendi Amerikan pazarlarında benimsedikleri misyoner satış gücünü diğer ülkelerde de uygulamaktadırlar. General Electric ve Westinghouse mühendislerinin ülkelerinde uyguladıkları alıcıları bilgilendirme yöntemlerini diğer ülkelerdeki satış gücü için de kullanmaktadırlar<sup>209</sup>.

Ancak kişisel satışın uluslararası pazarlarda uygulanmasını zorlaştıracak bazı faktörlerde söz konusudur. Alıcıların ülke genelinde geniş bir alana yayılması satış gücünün sayısını ve giderlerini etkileyebilir. Yüksek seyahat giderleri, daha uzun seyahat süresi gibi sorunlar oluşabilir. Pazar farklı kültürlerden oluşuyorsa, satış gücünü bu kültürlere göre ayırmak gerekebilir. Satış gücünün motivasyonu ve kontrolü ise bu bağlamda güçleşebilir. Yasal düzenlemeler açısından bakıldığında çalışma koşulları, fazla mesai ücretleri, satış

<sup>208</sup> Donald BALL ve Wendell H. McCULLOCH, s.536.

<sup>209</sup> A.g.e., s.537.

gücünün işten çıkartılması halinde ödenecek tazminatlar ülkeden ülkeye değişebilecektir.

Satış tutundurma etkinliklerine bakıldığında da uluslararası standardizasyonuna net bir görünüm getirmek zordur. Bir tarafta sosyo-kültürel ve ekonomik faktörlerden kaynaklanan engellemeler sözkonusu olmakta, bir tarafta da standardizasyonun zor olmadığını ileri süren görüşler bulunmaktadır. Bu görüşler Amerika'da başarılı olan bir tutundurma yönteminin genellikle uluslararası pazarlarda da etkin kullanılabileceği savına dayanmaktadır. Bir satış tutundurma uygulaması olan kuponlarda Amerika'nın başı çektiği ve bazı Avrupa pazarlarının da bundan esinlendiği kanıt olarak gösterilmektedir<sup>210</sup>.

Ayrıca örnek ürünler, kuponlar ve satınalma noktası tutundurma etkinlikleri, tüketicilerin, perakendeci ve toptancıların belirli özelliklere sahip olmasını gerektirecektir. Kuponlar ve satınalma noktası tutundurma etkinlikleri perakendecilerle işbirliğini ve perakendecilerde bazı olanakları gerektirmektedir. Örneğin satınalma noktası tutundurma etkinlikleri, büyük mağazaların sahip olduğu yer, personel desteği gibi olanaklarla küçük perakendecilerin olanaklarının aynı olmamasından etkilenecektir.

Aracılara yönelik tutundurma etkinlikleri de aracılarn çok sayıda olması ve zayıf altyapı koşullarından etkilenebilir. Bununla birlikte fiyat indirimleri, ücretsiz ürünler ve reklam malzemelerinin standartlaştırılmış bir kampanyada başarı sağlaması mümkündür<sup>211</sup>.

Ticari gösteriler, sergiler, fuarlar gibi işletmelere yönelik tutundurma araçları da tüketicilerinin daha bilinçli olmasına bağlı olarak standartlaştırılabilir uygulamalardır<sup>212</sup>.

Halkla ilişkiler etkinliklerinde standardizasyon konusunda da çalışmaların eksik olduğu görülmektedir. Dünyadaki globalleşme eğilimleri halkla ilişkiler etkinliklerinde de hissedilmektedir. Bununla birlikte Halkla İlişkiler programlarına standardizasyonla global bir boyut kazandırmada kültür, dil, medya, yasal ve politik düzenlemeler önemli engeller olarak görülmekte, yanısıra halkla ilişkilerin yapısının ülkeden ülkeye değişebilmesi de bir engel olarak nitelendirilmektedir<sup>213</sup>. Pazarlama, reklamcılık ve halkla ilişkilere yönelik global stratejiler işletme stratejilerine uyum gösterdiği ölçüde işlerlik kazanan stratejiler olarak bakılmaktadır. İşletmelerin stratejik planlama etkinliklerindeki merkezleşmenin, halkla ilişkilerde globalleşmeye zemin hazırladığı görülmektedir. Faaliyetlerdeki merkezleşme işletmenin geliştirilen programların stratejik unsurlarındaki kontrolünü kolaylaştırmanın yanında, programların uygulanmasını da etkiler. Çünkü her ülkede kullanılan halkla ilişkiler teknikleri oldukça benzerdir. Bu nedenle dünya çapında halkla ilişkiler etkinliklerini planlama sistemlerinde ve yönetim süreçlerinde biçimdeş bir yaklaşım izlenebilecektir. Biçimdeş

<sup>210</sup> A.g.e., s.539.

<sup>211</sup> A. Tansu BARKER ve Nizamettin AYDIN, s.28.

<sup>212</sup> A.g.e., s.28.

<sup>213</sup> Frank OVAIT JR, "PR Without Boundries: Is Globalization an Option?", **Public Relations Quarterly**, (Spring 1988), s.5-9.

planlama sistemi ise halkla ilişkiler yeteneklerinin, özgün düşüncelerinin ve yaklaşımlarının uluslararası transferi için etkili bir araç görevi görebilecektir<sup>214</sup>. Dolayısıyla halkla ilişkilerin global bir boyut kazanmaya başladığı genel kabul görmekte, ancak standart bir yaklaşımın uygulanabilirliği sorun yaratmaktadır.

### III- ULUSLARARASI PAZARLAMA ETKİNLİKLERİNDE STANDARDİZASYON/ ADAPTASYON TARTIŞMALARINDA ORTALAMA BİR ÇÖZÜM ARAYIŞI

Birinci ve ikinci bölümlerde ele alınmaya çalışılan standardizasyon yaklaşımı avantajları ve zorluklarıyla oldukça tartışmalı bir konu olarak görülmektedir. Bir taraftan standardizasyonla işletmelerin sağlayabileceği avantaj olduğu ileri sürülmekte ve globalleşmenin temel stratejisi olduğu görüşü savunulmaktadır. Öte yandan standardizasyonu globalleşmenin temel stratejisi olmadığını düşünen, ülkeler arasında kültürel, sosyal, ekonomik ve politik farklılıklar nedeniyle, ülkelerin yerel istek ve beklentilerine en uygun stratejinin adaptasyon olduğunu savunan görüşler de söz konusudur.

Dünyayı potansiyel bir pazar olarak görme yaklaşımı kabul edilmekte, ancak bir firmanın tüm dünya için aynı stratejiyi benimsemesinin şart olmadığı görüşü, globalleşme gerçeğini kabul eden ancak strateji olarak standardizasyonu onaylamayan akademisyenlerce savunulmaktadır. Yanısıra pazarlama programlarında standardizasyonu ancak belirli koşullar altında gerçekleştirebilecek ve uygulaması zor bir strateji olarak değerlendirirken, pazarlama süreçlerinde standardizasyonu olası gören yaklaşımlar da söz konusudur. Bu yaklaşıma göre bir firmanın pazarlama programlarını geliştirmede standart bir süreç izlemesi mümkündür. Bu süreç, işletme örgütsel sisteminin çeşitli birimleri arasında bilgi akışını kolaylaştırarak örgütsel verimliliği artırabilecektir. Global bir yönelim ve planlama perspektifi benimseyen işletmelerde standart bir süreç izlemede daha az sorunla karşılaşılabilir.

İşletmelerin benimseyecekleri yönelim ve planlama süreci, pazarlama karmasına ilişkin stratejilerini de etkileyecektir. Standardizasyon stratejisinde tüketicilerin ve ülke çevresel faktörlerinin benzerlikleri temel noktadır. Adaptasyon stratejisinde ise tüketiciler ve çevresel faktörlerde farklılıklar, pazar koşullarına göre pazarlama karması unsurlarının düzenlenmesini esas alır.

Uluslararası pazarlama stratejilerinde standardizasyon-adaptasyon gibi iki zıt kutup halinde görüşler savunulmaktadır. Bununla birlikte bu iki farklı bakış açısı arasında ortalama bir yaklaşımın izlenebileceği de ileri sürülmektedir. Bu yaklaşıma göre pazarlama tekniklerinde, programlarında standardizasyonu sağlamak bütün koşullarda değil, bazı

<sup>214</sup> A.g.e., s.5-9.

koşullar altında olabilecektir. Standardizasyonun uygunluğu, ürünün özelliklerinin, tüketicilerin özelliklerinin ve bir bütün olarak çevresel faktörlerin bir sonucudur<sup>215</sup>. İşletmelerin global boyut kazanmaya başlayan pazarlarda rekabet etmeleri tüketici ihtiyaçları ve değerlerini dikkatli bir şekilde anlamaları ve karşılık vermeleri halinde başarıyla sonuçlanacaktır. Bu mücadelede işletmeler global benzerlikleri değerlendiriyor ve yerel farklılıkları da gözönüne alarak düzenlemelere gidiyorsa başarı kazanacaklardır<sup>216</sup>. İşletmelerin başarılı bir şekilde uluslararası ürünler ve pazarlama stratejileri geliştirmeleri “being global and acting local” ya da “thinking globally, acting locally” olarak ifade edilen dünya çapında global bir yaklaşım izleyerek tüm dünyayı bir pazar olarak görme ve yerel pazarın ihtiyaç, istek ve beklentileri doğrultusunda düzenlemelere gitme yaklaşımına dayandırılır<sup>217</sup>. Bu yaklaşımda standardizasyon-adaptasyon arasında bir tercih yapılmaksızın, ürünler global olarak pazarlanmakta ve globalleşme avantajlarını yitirmeksizin yerel tercihlere uyacak şekilde düzenlenmektedir. İşletme tüm dünyayı bir pazar olarak değerlendirmekte, tüm birimlerini kapsayacak şekilde bütünleşik stratejik planlama süreçleri uygulayabilmekte, öz üründe ve diğer pazarlama karması unsurlarında ise tüketicileri ve diğer çevresel faktörlerinin olanak tanıdığı ölçüde standartlaştırmaya gidebilmektedir. Ancak pazarların ihtiyaçları, istekleri ve çevresel faktörler pazarlama karması unsurlarını yerel koşulları dikkate almaya zorluyorsa, bu koşulların zorlayıcılığı ölçüsünde adaptasyona gidilmektedir.

Bu bakış açısına göre batılı toplumların çoğu aynı emelleri paylaşmaktadır. Genellikle sevgi, açlık, acı, seks gibi duygular temelde bütün insanlar için özdeştir. Ancak sevgi, açlık, acı gibi bu duyguların sembolleri ülkeden ülkeye değişebilecektir. Bu ise temel faktörleri global olarak kabul ederken, uygulamada ülkelerden kaynaklanan farklılıkları dikkate almayı gerektirmektedir. İşletmelerin uluslararası pazarlarda global olarak düşünme, fakat yerel olarak hareket etme stratejisi olarak nitelendirilen bu strateji modüler pazarlama olarak da nitelendirilir<sup>218</sup>. Bu stratejide dünya gelişme düzeyine ya da bölgesellik esasına göre bölümlendirilmektedir. Latin Amerika, Avrupa, Asya, Afrika gibi bölgesel ayırım ya da az gelişmiş, gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkeler gibi bir bölümlenme esas alınmaktadır. Ülkeler arasında homojenliğin yoğunluğu ve yüksek derecesi her bir ulusal pazar için arzulanan şirket hedeflerini başarmada standartlaştırılmış bir pazarlama stratejisini

<sup>215</sup> Pavlos MICHAELS, s.16-17.

<sup>216</sup> Salah S. HASSAN, “Strategic Competitiveness in the Globalizing Consumer Markets”, *Journal of International Consumer Marketing*, Vol.3, No.4, (1991), s.10.

<sup>217</sup> James WILLS, A. Coşkun SAMLI ve Laurence JACOBS, s.7.

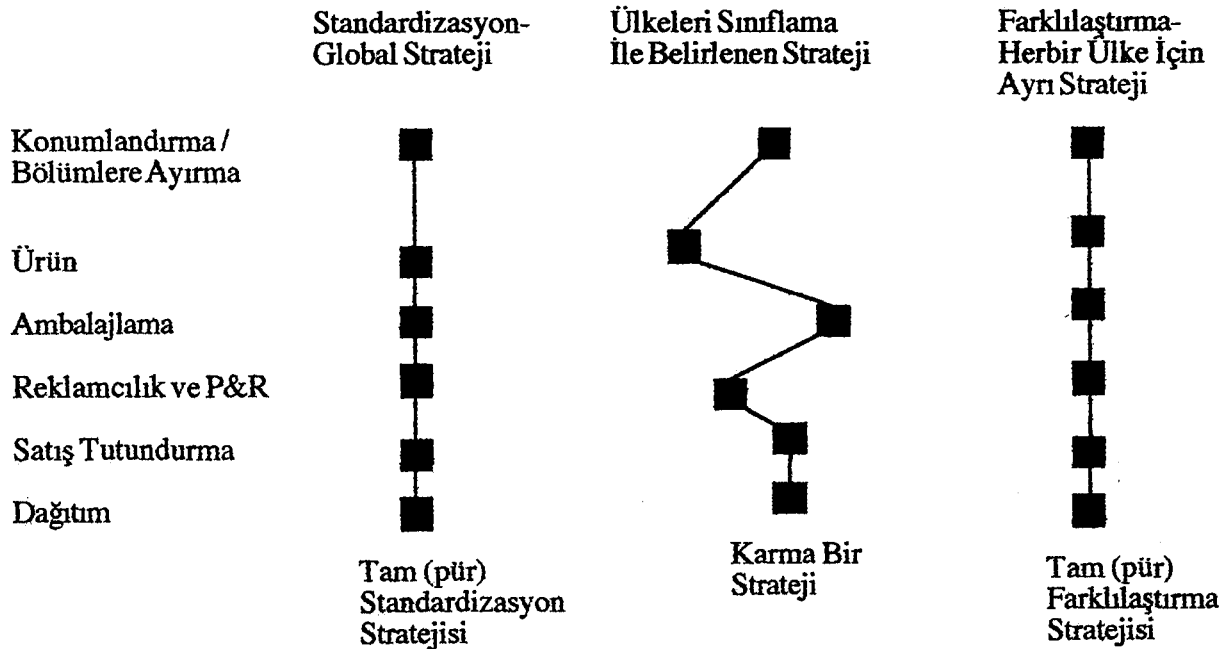
<sup>218</sup> Erdener KAYNAK, s.22-23.

uygulanabilir olacaktır. Stratejik yönetim için şirket ve taktik uygulama için yerel şubeler arasında dikkatli bir dengenin kurulması stratejiye işlerlik kazandıracaktır. Ortak bir global stratejik, finansal ve iş ahlakı yönlendirmelerinin şemsiyesi altında bağımsız olarak faaliyet gösteren yerel stratejik işletme birimleri iletişim ağı gerekli görülmektedir.

Konumlandırma, planlama gibi stratejik unsurlarda biçimdeşlik sağlanırken, dağıtım gibi taktik unsurları yerel pazara göre düzenleme “Glokalizasyon” olarak da tanımlanmaktadır. Örnek olarak Unilever verilmekte ve çamaşır yumuşatıcılarında Unilever’in ortak bir konumlandırma, reklam teması ve sembol kullanırken, marka adlarında ve ambalaj boyutlarında yerel koşullara göre farklılığa gitmesi başarılı bir uygulama olarak nitelendirilmektedir<sup>219</sup>. Bu yaklaşımda globalleşme, dünyanın gittikçe homojenleşmesi ve ulusal pazarlar arasındaki farklılıkların yavaş yavaş kaybolmaya başladığı inancına dayanan bir bakış açısı olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte, globalleşmenin öz üründe ya da ürün üretimde kullanılan teknoloji haricinde, standardizasyonla eşleştirilemeyeceği ileri sürülmektedir.

İzlenecek global strateji tam (pür) standardizasyondan, tam (pür) farklılaşmaya değin uzanan seçenekler sıralaması şeklinde düşünülebilir. Önemli olan seçeneklerin coğrafik alanlar, ülkeler, ürün çeşitleri ve olası engeller itibariyle dikkatli bir şekilde değerlendirmektir. Şekil 10’da tam standardizasyondan, tam farklılaşmaya değin seçenekler değerlendirilmekte ve karma stratejik seçeneklere de yer verilmektedir.

Şekil:10. Standartlaştırma-Farklılaştırma Stratejisini Değerlendirme



**Kaynak:** Susan P. DOUGLAS-Yoram WIND, s.27.

<sup>219</sup> Michael R. CZINKOTA ve Ilkai A. RONKAINEN, s.576.

Pür standardizasyonun en uç noktadaki örneğinde pazarlama stratejisinin bütün boyutları standartlaştırılmış ya da tüm dünya genelinde tek biçimlilik kazanmıştır. Ancak tam bir standardizasyon stratejisi karşılaşılabilecek engeller ve yaratacağı sorunlarla hemen hemen imkansızdır. Diğer uçta yeralan pür farklılaştırma stratejisi ise, her bir ülkedeki çevresel özelliklere ve özgün tüketici özelliklerine göre düzenlenen ve pazarlama karmasının her bir unsurunda ülkelere göre bütünüyle farklılaşan bir stratejidir. Böylece yönetim her bir ülkede diğer ülkelerle koordinasyona gitmeksizin ve bir ülkeden diğerine tüketicilerini özdeşleştirme girişiminde bulunmaksızın bağımsız stratejiler geliştirir. Ancak bu durumda maliyet artışları, koordinasyon ve kontrol güçlüğü sorunu oluşabilecektir.

Bu iki uç arasında, bazı durumlarda standartlaştırılan bazı durumlarda da farklılaştırmaya gidilen unsurları içeren karma bir seçenekler grubu yer alır. Pazarlama karmasının bazı unsurları örneğin ürün ve reklam metni standartlaştırılırken, dağıtım ve fiyat gibi diğer unsurları da ülke koşullarına uyarlanır.

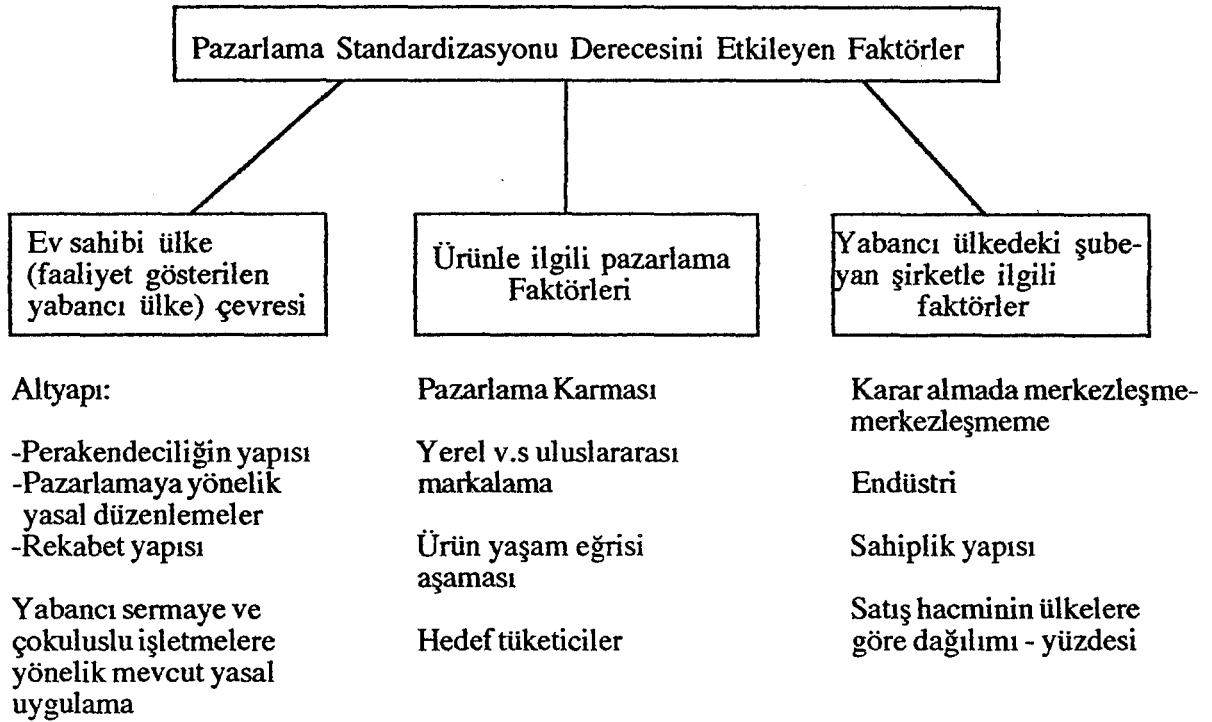
Karma stratejide bir diğer seçenek de, ülkeler ya da bölgeler arasında sınıflama yaparak strateji standartlaştırmaktır. Örneğin Ford firmasının Amerikan pazarıyla kıyaslandığında Avrupa pazarı için farklı ürünler geliştirdiği görülmektedir. Fiesta, Granada, Taunus modelleri, konumlandırma stratejileri ve tutundurma temalarıyla Avrupa pazarına yönelik olarak geliştirilmiştir.

Alternatif olarak stratejiler tüketici bölümleri doğrultusunda standartlaştırılabilir. Örneğin Revlon kozmetik firması Charlie ürün hattında, aynı konumlandırma stratejisi ve reklam metnini kullanarak dünya çapında bütün çalışan hanımları hedef pazar olarak belirlemiştir.

Bu stratejilere yönelik alternatiflerin bir bileşimini de benimsemek mümkündür. Örneğin bir işletme dünya çapında standartlaştırılmış bir ürün pazarlarken, tutundurma stratejisi farklı ülke ve bölgelere uyarlayabilir.

Tablo 14' de buraya kadar ele alınmaya çalışılan pazarlama karmasının uluslararası standardizasyonunda çevresel sınırlamalar oldukça ayrıntılı bir bakış açısı ile yansıtılmaktadır. Bununla birlikte bu geniş kapsamlılık karmaşıklığı da beraberinde getirebilir. Bu nedenle standardizasyon daha temel bir model yardımıyla özetlenebilir. Aşağıdaki şekil buraya kadar ele alınan pazarlama standardizasyonu derecesini etkileyen faktörleri yansıtmakta ve bu çalışmanın araştırma kısmına da bir model oluşturmaktadır.

Şekil: 11. Pazarlama Standardizasyonunu Etkileyen  
Ülke ve Ürüne Bağlı Değişkenler



**Kaynak:** A.ÖZSOMER, M.BODUR ve T.ÇAVUŞGİL, s.51.

Şekilde görüldüğü gibi pazarlama standardizasyon düzeyi üç değişkenler grubuna bağlıdır. İlk değişkenler grubu, faaliyet gösterilen yabancı ülkedeki (ev sahibi konumundaki ülkenin) pazarlama altyapısı, yasal uygulamalar ve rekabet koşulları arasındaki benzerlikleri ele alarak değerlendirir. Diğer bir ifadeyle faaliyet gösterilen yabancı ülke ile işletme merkezinin bulunduğu ülkenin pazarlama altyapısı ve yasal uygulamalar arasındaki benzerlikleri içerir. İkinci farklı faktörler grubu ürün ve ürün pazarlama planına karşılık gelir ve bu faktörlerdeki büyük farklılıkların pazarlama standardizasyonunu sınırlayacağı varsayılmaktadır. Markalama politikası, ürünün her iki pazarda ürün yaşam eğrisinde bulunduğu aşama ve hedef tüketiciler ön plandadır. Son değişkenler grubu ise; örgütsel yapı, kontrolü paylaşma modelleri-şekilleri ve pazarlama uygulamalarının bir ülkeden diğerine transferini sınırlayabilecek ya da hızlandırabilecek olan işletme özelliklerinden oluşur. İşletmenin faaliyet gösterdiği endüstri, karar almada merkezleşme derecesi ve işletmenin sahiplik yapısında yabancı işletmenin ağırlığı gibi faktörler dikkate alınır. Şekil 11'de gösterilen bu bütünlük yaklaşım, işletmenin sözkonusu değişkenleri gözönüne alarak standardizasyon olanağını değerlendirmesine yardımcı olabilecektir.

Tablo:14. Pazarlama Karmasının Uluslararası Standardizasyonunda Çevresel Sınırlamalar

Standardizasyonu Sınırlayan Faktörler	Ürün	Fiyat	Dağıtım	Kişisel Satış	Promosyon
<b>1-Fiziksel Güçler</b>	<p>1 -İklim koşulları (Özel paketlenme,ekstra izolasyon,küflenme-paslanmaya karşı korunma, ekstra soğutucu kapasitesi, özel yağlama maddeleri, toza karşı koruma, özel kullanım talimatları, açıklamaları)</p> <p>2 -Zorluklar yaratan bir topoğrafya/arazi yapısı (daha sağlam parçalar, daha büyük makinalar, daha sağlam paketlenme)</p>	<p>1 -Özel ürün düzenlemeleri ve bunun artı maliyetleri</p> <p>2 -Araziden kaynaklanan zorluklar-ekstra taşıma maliyetleri, daha yüksek satış giderleri (Örneğin araç bakım-tamir giderleri, daha uzun seyahat süresi, daha fazla günlük gider gibi)</p>	<p>1 -Araziden(topoğrafyadan) kaynaklanan zorluklar -daha az tüketici hareketliliği, daha çok satış yeri mağaza gereksinimi ve herbiri için daha fazla stok gereksinimi</p> <p>2-Değişen iklim koşulları (farklı ürünler farklı iklim-ısı koşullarını gerektirdiğinde ihtiyaç duyulan daha fazla stok)</p>	<p>1 -Alıcıların geniş bir alana yayılması ya da bir alanda yoğunlaşma (satış gücünün sayısı ve bölgesi üzerinde etkisi vardır.)</p> <p>2 -Araziden kaynaklanan zorluklar. (yüksek seyahat giderleri, daha uzun seyahat süresi, daha az günlük satış ziyareti)</p> <p>3-Fiziksel engellerce yaratılan farklı kültürler (her bir kültürden satış elemanına gereksinim duyulabilir.</p>	<p>1 -Engellerin sonucu kültürel uyum sağlamaya yönelik kampanyalar (dillere, lehçelere, kelimelere, alışkanlıklara, geleneklere göre reklamları ayırmak.)</p> <p>2 -Farklı iklimler(farklı reklam temaları gerekebilir)</p>
<b>2-Sosyo-Kültürel Güçler</b>	<p>1 -Ürünlere yönelik tüketici davranışları (tutumları)</p> <p>2 -Ürünlerin rengi ve ambalajı (değişen anlam ve önemlerine göre)</p>	<p>1 -Ürüne karşı kültürel engeller, protestolar (pazara nüfus etmede daha düşük fiyatlar uygulanabilir)</p>	<p>1 -Çeşitli alt kültürlere pazarlama etkinliğinde bulunmak için daha çok belki de daha uzmanlaşmış satış yerleri.</p> <p>2-Pazarlığa alışkın alıcılar (küçük perakendecilere gerek duyulabilir)</p>	<p>1 -Ayrı kültürler (satış gücünü kültürlere göre ayırmayı gerektirebilir)</p>	<p>1 -Dil farklı ya da aynı olmasına rağmen kelimelerin farklı kullanımı (reklamları, etiketleri ve kullanım açıklamalarını etkileyebilir)</p>

**Standardizasyonu  
Sınırlayan Faktörler****Sosyo-Kültürel  
Güçler (Devam)**

Ürün	Fiyat	Dağıtım	Kişisel Satış	Promosyon
3-Diller (etiketler ve açıklamaları etkiler)	2-Daha düşük eğitim düzeyi daha düşük gelir (kitlesel pazarlar için daha düşük fiyat)	3-Değişikliğe yönelik tutumlar (çeşitli yeni tür satış yerlerinin kabulü.)	2-Kültürler arasında işe, zamana başarıya, refaha, yönelik değişen tutumlar (satış gücünü motive etme ve kontrol zorlukları yaşanabilir)	2-Okur-yazarlık durumu (düşükse, daha basit etiketler, açıklamalar, reklamlarda çok sayıda şekil kullanımı)
4-Din (Tüketim rollerini etkileyebilir)	3-Pazarlığa yönelik davranışlar (liste fiyatını etkileyebilir)	4-Farklı satınalma alışkanlıkları (farklı satış yeri türleri)	3-Farklı satınalma davranışları (farklı satış gücü türleri)	3-Sembolizm (farklı sembollerle karşılık gelen farklı anlamlar)
5-Zamana yönelik tutumlar, (zamandan tasarruf sağlayan ürünlerin kabulündeki farklılıklar)	4-Tüketicilerin fiyata yönelik tutumları.		4-Satışa bağlı kültürel özellikler	4-Renkler (taşındıkları anlama ve öneme göre farklılıklar)
6-Değişikliğe yönelik tutumlar (yeni ürünlerin kabulü)				5-Reklama yönelik tutumlar
7-Eğitim düzeyleri (açıklamaları kavrama-anlama )yeteneği				6-Satın almayı etkileyen faktörler (cinsiyet, aile, satın alma komisyonları gibi)
8-Zevkler ve alışkanlıklar gelenekler (ürünün kullanımı ve tüketimini etkileyebilir)				7-Kültürel pockets-farklı promosyonlar
9-Farklı satınalma alışkanlıkları (paketleme boyutlarını etkileyebilir)				8-Din (tabular ve sınırlamalar)
10-Satınalma kararını veren kimdir?				9-Yabancı ürünlere ve işletmelere yönelik tutumlar
11-Kırsal-kentsel nüfus karması				

Standardizasyonu Sınırlayan Faktörler	Ürün	Fiyat	Dağıtım	Kişisel Satış	Promosyon
<b>3-Yasal-Politik Güçler</b>	<p>1-Bazı ürünlerin yasaklanmış oluşu</p> <p>2-Belirli ürün özelliklerinin gerekli olan ya da yasaklanmış oluşu</p> <p>3-Etiketleme ve ambalajlama zorunlulukları</p> <p>4-Çeşitli ürün standartları</p> <p>5-Çeşitli patent, telif ve ticari marka yasaları</p> <p>6-Çeşitli ithalat yükümlülükleri (vergiler, resimler vb.)</p> <p>7-Çeşitli ithalat sınırlamaları</p> <p>8-Ürünün bütünü ya da bir kısmı için gereken yerel üretim gerekliliği</p> <p>9-Yerel girdi kullanım zorunlulukları</p>	<p>1-Ülkeden ülkeye değişen perakende fiyat (yasal düzenlemelerle desteklenen)</p> <p>2-Hükümetin kontrolünde olan fiyatlar veya fiyat düzenlemeleri</p> <p>3-Anti tröst yasalar</p> <p>4-İthalat yükümlülükleri (vergi, resim vb.)</p> <p>5-Vergi kanunları</p> <p>6-Transfer fiyatlama kontrolleri</p>	<p>1-Yasal olmayan bazı tür dağıtım kanalları üyeleri</p> <p>2-Hükümetin kontrolündeki fiyat düzenlemeleri</p> <p>3-Perakende fiyat düzenlemeleri</p> <p>4-Sadece hükümetin sahibi bulunduğu kanallarla bazı ürünlere mücade edilmesi</p> <p>5-Turrower Taxas kanal üyeleri üzerindeki sınırlamalar (her bir hat için sayı, lisanslar gibi)</p> <p>6-Kanal üyelerinin mukavelesinin feshine yönelik yasalar</p>	<p>1-Satış gücünün işten çıkartılmasına yönelik yasalar</p> <p>2-Satış gücünün işten çıkarılması halinde ödenecek tazminata yönelik düzenlemeler</p> <p>3-Çalışma koşulları, fazla mesai, kâr dağıtımına yönelik düzenlemeler</p> <p>4-Kanal üyeleri üzerindeki sınırlamalar</p>	<p>1-Dillerin kullanımı</p> <p>2-Giderlere-harcamalara yönelik yasal sınırlamalar</p> <p>3-Reklam vergisi</p> <p>4-Bazı ürünlerin promosyonuna ilişkin yasaklar</p> <p>5-Bazı ürünlere yönelik özel yasal koşullar, gerekler (sigaralarda, ecza ürünlerinde)</p> <p>6-Medyanın kullanılabilirliği</p> <p>7-Ticari marka kanunları</p> <p>8-Bazı tür promosyonlara karşı farklılaşan vergiler</p> <p>9-Dile ya da bazı ürünlerin reklamlarında kullanılan iddialara yönelik kontroller</p>
<b>4-Ekonomik Güçler</b>	<p>1-Satılma gücü (Ambalajın boyutu, ürünün sofistikasyonu, kalite düzeyi)</p>	<p>1-Farklı fiyatlar</p> <p>2-Talep ve fiyat esnekliği</p>	<p>1-Satış yerlerinin elverişliliği</p> <p>2-Envanterin (stoğun) büyüklüğü, hacmi</p> <p>3-Satış yerlerinin hacmi</p>	<p>1-Satış gücü giderleri</p> <p>2-İşgücü pazarındaki işgörenlerin elverişliliği, kullanılabilirliği</p>	<p>1-Medyanın kullanılabilirliği</p> <p>2-Kullanılabilir fonlar</p> <p>3-Ürünlerdeki deneyim</p>

Standardizasyonu Sınırlayan Faktörler	Ürün	Fiyat	Dağıtım	Kişisel Satış	Promosyon
<b>Ekonomik Güçler (Devam)</b>	2-Ücretler 3-Altyapı koşulları (daha ağır araçlar-ürünler, güçle çalışan ürünlerin yerine elle çalışan ürünler gerekebilir.)		4-Satış yerlerinin dağılımı 5-Self servis düzeyi 6-Satış yerlerinin türü 7-Kanalların uzunluğu		4-TV ve radyonun sahipliği 5-Basılı medyanın okunma oranı 6-Medyanın kalitesi 7-Belirli pazar bölümlerine ulaşmak için aşırı gidere katlanmak gerekliliği
<b>5-Rekabetçi Güçler</b>	1-Yeni ürün sunuş hızı 2-Ürün geliştirme hızı 3-Kalite düzeyleri 4-Ambalaj boyutları 5-Rakiplerin pazardaki konumu	1-Rakiplerin fiyatları 2-Rakiplerin sayısı 3-Rakiplerin pazarlama karmasında fiyata verilen önem	1-Kanal üyelerinin rakiplerce kontrolü 2-Kanal üyelerine rakiplerin uyguladığı marjlar 3-Rakiplerin kanal üyeleri seçimi	1-Rakiplerin satış gücü sayısı ve yeteneği 2-Promosyon karmasında rakiplerin kişisel satışa verdikleri önem 3-Rakiplerin ücret, tazminat v.b. düzenlemeleri	1-Rakiplerin promosyonel harcamaları 2-Rakiplerin promosyon karması 3-Rakiplerin medya seçimleri
<b>6-Dağıtımla İlgili Güçler</b>	1-Ürün bakım-onarım düzenlemeleri 2-Ambalaj boyutu 3-Markalama (araçların markaları)	1-Kanal üyelerine yönelik marjlar 2-Özel ödemeler (stoklama, promosyonel etkinlikler için)	1-Kanal üyelerinin elverişliliği, kullanılabilirliği 2-İşletme dağıtım merkezlerinin sayısı 3-Kanal üyelerinin talepleri	1-Satış gücü hacmi 2-Satış gücünün türü ve kalitesi	1-Promosyon türleri 2-Promosyon tutarı

**Kaynak:** D.A.BALL, W. McCULLOCH, s.548-550.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TÜKETİM ÜRÜNLERİ ALANINDA İSTANBUL'DA FAALİYET GÖSTEREN YABANCI İŞLETMELERİN STANDARDİZASYON UYGULAMALARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

#### I- ARAŞTIRMANIN AMACI

Pazarlama faaliyetlerinde standardizasyon konulu araştırmalar incelendiğinde, son zamanlarda tüm pazarlama karması unsurları ele alınmakla birlikte, genellikle reklam ya da ürün üzerinde yoğunlaşma görülmektedir. Bu araştırmada pazarlama karmasının tüm unsurları ele alınmaya çalışılmıştır. Araştırmanın amaç ve katkıları şöyle özetlenebilir:

- a)Tüketim ürünleri alanında İstanbul'da faaliyet gösteren yabancı işletmelerin pazarlama faaliyetleri merkez işletme uygulamalarıyla aynı mıdır?
- b)Türkiye ve işletme merkezinin bulunduğu ülkenin pazar koşulları benzer midir?
- c)Türkiye'de faaliyet gösteren sözkonusu işletmelerin pazarlama etkinliklerine yönelik karar almada merkezleşme derecesi nedir? Merkezleşme derecesi hangi kararlarda daha yoğundur?
- d)Bu işletmelerin; ürünleri, bölgeleri, sektörleri, yabancı sermaye oranları, faaliyet şekilleri, satış oranları, pazar payları ve uluslararası yönelimleri ile pazarlama etkinliklerinde standardizasyon arasında etkileşim var mıdır?
- e)Literatürde işlendiği gibi dayanıklı tüketim ürünleriyle, dayanıksız tüketim ürünlerinde standardizasyon uygulamalarında farklılıklar var mıdır?
- f)Pazarlama etkinliklerinde standardizasyon ile ülke pazar koşulları arasında bir ilişki var mıdır?

## II- ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

İstanbul'da faaliyet gösteren yabancı işletmelerin pazarlama etkinliklerinde standardizasyon düzeylerini belirlemeye yönelik bu araştırma, tanımlayıcı araştırma olarak nitelendirilebilir. Tanımlayıcı araştırma modelinde amaç, eldeki problemi, ilgili durumları, değişkenleri ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamaktır<sup>1</sup>. Pazarlama araştırmalarının çoğu yapısal olarak tanımlayıcı araştırma niteliğindedir<sup>2</sup>. Bu araştırma modelinde en yaygın olarak kullanılan veri toplama yöntemi ankettir. Bu araştırmada da postayla anket, temel veri toplama yöntemi olarak kullanılmıştır. Postayla anket yöntemi geniş bir coğrafik alanı kapsayan örnekten az masrafla bilgi toplama ve cevaplayıcıların başkalarının etkisinde kalmaması nedeniyle tarafsız değerlendirme yapma olanağı tanır<sup>3</sup>.

Araştırma evreni, Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu altında faaliyet gösteren yabancı firmaları kapsayan, Yabancı Sermaye Koordinasyon Derneği 1995 listesinde yer alan işletmelerden oluşmaktadır. Liste Yaklaşık 3000 işletmeyi kapsamaktadır. Listeden yabancı sermaye oranları %20 ve üzerinde olan gıda, içecek, sigara, kişisel bakım ürünleri, temizlik ürünleri, elektrik/elektronik ürünler, mobilya, dekorasyon ve ev gereçleri, sağlık ürünleri, otomotiv ve ilgili ürünler, petrol ürünleri alanında İstanbul'da faaliyet gösteren 196 işletme araştırma kapsamına alınmıştır. İstanbul, Türkiye'nin en önemli ticaret merkezlerinden biri olması ve birçok işletmenin merkezinin ve pazarlama müdürlüklerinin bu şehirde konumlanması nedeniyle araştırma alanı olarak kabul edilmiştir. Endüstriyel ürünler, zirai ürünler üreten işletmelerle, hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, ithalat-ihracat şirketleri farklı özellikler gösterebileceği düşüncesiyle araştırmaya dahil edilmemiştir. Araştırmada veri kaynağı işletmelerin pazarlama faaliyetlerinden sorumlu bir yönetici olarak belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan anket formlarının ilk gönderimi 6 Ekim 1995 tarihinde yapılmış, 34 anket formu geri dönmüştür. 15 Kasım 1995 tarihinde yanıt alınamayan işletmelere ikinci gönderim yapılmış 22 adet anket formu geri dönmüştür. İkinci gönderim sonucunda elde edilen toplam 56 anket formuyla geri dönüş oranı %28.57'dir. 56 anket formundan 51 tanesinin kullanılabilir nitelikte olduğu belirlenerek, analiz kapsamına alınmıştır.

<sup>1</sup> Kemal KURTULUŞ, *Pazarlama Araştırması*, 2.Baskı, (İstanbul: İstanbul Matbaası, 1981), s.287.

<sup>2</sup> K.L. Mc GOWN, *Marketing Research Text and Cases*, (Cambridge: Winthrop Publishers Inc., 1979), s.64.

<sup>3</sup> Kemal KURTULUŞ, s.254.

### III- ANKET FORMU

Araştırma aracı olarak kullanılan ve EK 1’de bir örneği verilen anket formu açıklayıcı bir ön mektup ve dört bölümden oluşmaktadır. Ön mektup hem geri dönüş oranını ve doğru yanıt alma olasılığını artırma hem de yanıtlayan kişinin konuya ilgisini çekerek yanıtlama isteği yaratma amacıyla tasarlanmıştır. Ön mektupta bu tür araştırmaların önemine değinilmekte ve çalışma hakkında kısaca bilgi verilmektedir.

Anket formunun oluşturulmasında literatürdeki örnek araştırmalardan yararlanılmıştır. Özellikle Ayşegül Özsoyer, Muzaffer Bodur ve Tamer Çavuşgil’in İstanbul’da aynı konuda yaptığı araştırma<sup>4</sup> ve Ishmael P. Akaah’ın araştırması<sup>5</sup> temel alınmış, genişletilerek anket formu oluşturulmuştur. Anket formunun uygulanabilirliği iki işletmede test edilmiş ve anket formu son şeklini almıştır.

Araştırmanın birinci bölümü sektörü, coğrafik bölgeleri, sermaye ve satış oranı, faaliyet şekli, pazar payı, uluslararası yönelimleri, yabancı sermaye oranı gibi işletmeyi tanımaya yönelik bilgileri içermektedir. İkinci bölümde işletmenin ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma etkinliklerini içeren pazarlama faaliyetleri standart bir yaklaşım izlenip izlenmediğini belirlemek için merkez işletme uygulamalarıyla karşılaştırılmaktadır. Üçüncü bölümde Türkiye’deki pazar koşulları merkez işletmenin bulunduğu ülke-pazar koşullarıyla karşılaştırılmaktadır. Dördüncü bölümde ise işletmenin pazarlama etkinlikleriyle ilgili kararlarda merkez işletmenin etkisi, yani kararlarda merkezleşme derecesini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Anket formunun sonunda anketi yanıtlayan kişiyi tanımaya yönelik bilgiler bulunmaktadır.

Anket formunun ikinci, üçüncü ve dördüncü bölümlerinde yanıtlayanların pazarlama faaliyetleri, pazar koşulları ve kararda merkezleşme düzeyine ilişkin görüşlerini almak amacıyla dengeli ölçek kullanılmıştır. Dengeli bir ölçek olumluluk ve olumsuzluk kategorilerinin ölçek üzerinde aynı sayıda dağıldığı ölçek türüdür. Bu ölçeğin kullanımında, istenen bilgi türü ve araştırmaya konu edilen örneğin, görüşlerinin varsayılan dağılımı sınırlandırılmaktadır<sup>6</sup>. Bu araştırmada da 6’lı bir ölçek üzerinde kategoriler eşit

<sup>4</sup> Ayşegül ÖZSOMER, Muzaffer BODUR ve Tamer ÇAVUŞGİL, “Marketing Standardization by Multinationals in an Emerging Market”, *European Journal of Marketing*”, Vol.25, No:12, (1991), s.50-64.

<sup>5</sup> Ishmael P. AKAH, “Strategy Standardization in International Marketing: An Empirical Investigation of Its Degree Use and Correlates”, *Journal of Global Marketing*, Vol.4(2), (1991), s.39-62.

<sup>6</sup> David J. LUCK, Ronalds S. ROBIN, *Marketing Research*, Seventh Ed. (London: Prentice Hall Inc., 1987), s.154.

dağıtılmıştır. Örneğin pazarlama faaliyetlerinin ve pazar koşullarının merkez işletme ile karşılaştırılmasının yapıldığı ikinci ve üçüncü bölümde, kategoriler “Tamamen Farklıdır” ve “Tamamen Aynıdır” arasında dağıtılmıştır. 6 Tamamen Farklıdır, 5 Çok Farklıdır, 4 Farklıdır, 3 Benzerdir, 2 Çok Benzerdir, 1 Tamamen Aynıdır’ı temsil etmekte ve görüldüğü gibi kategoriler Farklılık ve Benzerlik arasında eşit dağıtılmaktadır. Ölçekte yer alan “0” değer ise yanıtlayanın konu hakkında fikrinin olmaması durumunda işaretleyebileceği bir seçenek olarak yer almaktadır.

Aynı ölçek dördüncü bölümde kararlarda merkezin etkisini belirlemede kullanılmış ve seçenekler Etkilik-Etkisizlik itibarıyla, 6 Tamamen Etkilidir, 5 Çok Etkilidir, 4 Etkilidir, 3 Pek Etkili Değildir, 2 Oldukça Etkisizdir ve 1 Tamamen Etkisizdir şeklinde eşit dağıtılmıştır.

Anket formunun yapılanmasından sonra, anket formlarının geri dönüş oranını arttırmak için bazı çalışmalar yapılmıştır. Bu amaçla üzerinde posta pulu ve geri dönüş adresi bulunan zarf, yanısıra teşekkür etme ve ikinci gönderimde hatırlatma amacı taşıyan, üzerinde Anadolu Üniversitesi’nin ambleminin yer aldığı kartlar anket formlarıyla birlikte gönderilmiştir.

#### **IV- VERİ ANALİZİ**

Değerlendirmeye uygun bulunan anket formlarındaki verilerin analizinde SPSS (Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi) kullanılmıştır. Analize başlanmadan önce veriler kodlanmış, değişkenler tanımlanmıştır. Verilerin analizinde istatistikî analiz tekniklerinden yüzde analizi, Oneway Anova (Varyans analizi) ve scheffe testinden faydalanılmıştır.

#### **V- ARAŞTIRMANIN KISITLARI**

Daha öncede belirtildiği gibi araştırma İstanbul’da tüketim ürünleri alanında faaliyet gösteren işletmelerden oluşmuş, endüstriyel ürünler üreten işletmeler, hizmet işletmeleri, zirai ürünler üreten işletmeler ile ihracat-ithalat işletmeleri araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Ana kütlenin yaklaşık 3000 işletmeden oluşması örnekleme belirlemede belirli sınırlar getirmeyi zorunlu kılmıştır. 3000 işletmenin yarısından fazlasının İstanbul’da faaliyet göstermesi nedeniyle, yabancı sermaye oranı %20 ve üzerinde olup, tüketim ürünleri alanında faaliyet gösteren işletmeler olarak araştırma evrenini sınırlama yoluna gidilmiştir.

## VI- ARAŞTIRMANIN GENEL BULGULARI

### A)ANKET FORMUNU YANITLAYAN YÖNETİCİLERİN ÖZELLİKLERİ

Anket formunu yanıtlayan yöneticilerin görevleri, yaşları, cinsiyetleri, eğitim durumları ve işletmede çalıştıkları yıl sayısı aşağıdaki tablolarda verilmektedir.

Tablo :15. Yöneticilerin Görev Dağılımları

GÖREV	SAYI	YÜZDE
Genel Müd./Yrd.	7	%13.7
Pazarlama Müd. / Yrd.	22	%43.1
Satış Müdürü	8	%15.7
Ürün Müd. /Ürün Grup müd.	5	% 9.8
Reklam-Satış Geliştirme	4	% 7.8
Diğer	5	% 9.8
TOPLAM	51	%100

Tablo 15'den de görüldüğü gibi araştırmaya katılan yöneticilerin %43.1'i pazarlama müdürü ya da yardımcısı, %15.7'si satış müdürü, %13.7'si genel müdür veya yardımcısı, %9.8'i ürün müdürü/ürün grup müdürü, %7.8'i ise reklam, satış geliştirme, halkla ilişkiler bölümleri yöneticileridir. Diğer başlığı altında toplanan ve %9.8'i oluşturan yöneticiler ise planlama ve analiz uzmanı, pazarlama danışmanı, idari işler müdürü gibi görevlerdedirler.

Tablo :16. Yöneticilerin Yaşları

YAŞ GRUBU	SAYI	YÜZDE
20 - 29	12	%23.5
30 - 39	30	%58.8
40 - 49	7	%13.7
50 ve üstü	2	% 3.9
TOPLAM	51	%100

Araştırmaya katılan yöneticilerin yaş grupları incelendiğinde, büyük bir çoğunluğun (%58.8) 30-39 yaş arasında olduğu görülmektedir. Bu yöneticilerin %23.5'i 20-29 yaş grubunda, %13.7'si ise 40-49 yaş grubundadır. Yaş ortalaması 50 ve üstünde olan yöneticilerin araştırmadaki ağırlığı ise %3.9'dur.

Tablo :17. Yöneticilerin Cinsiyeti

CİNSİYET	SAYI	YÜZDE
Erkek	41	%80.4
Kadın	10	%19.6
TOPLAM	51	%100

Araştırmaya katılan yöneticilerin %80.4'ünün erkek, %19.6'sının kadın yöneticilerden oluştuğu Tablo17'de görülmektedir.

Tablo :18. Yöneticilerin Eğitim Durumu

EĞİTİM	SAYI	YÜZDE
Lise	1	% 2
Üniversite	31	%60.8
Y.Lisans	14	%27.5
Doktora	5	% 9.8
TOPLAM	51	%100

Tablo 18'de de görüldüğü gibi araştırmaya katılan yöneticilerin %60.8'i üniversite mezunudur. Yüksek lisans eğitimi alan yöneticilerin sayısı ise %27.5, doktora eğitimi alan yöneticilerin ise %9.8'dir. Lise mezunu yöneticilerin sayısı ise %2'dir.

Tablo :19. Yöneticilerin İşletmede Çalıştığı Yıl Sayısı

YIL	SAYI	YÜZDE
1-5 Yıl	29	%56.9
6-10 Yıl	15	%29.4
11-15 Yıl	4	% 7.8
16 Yıl ve üstü	3	% 5.9
TOPLAM	51	%100

Anket formunu yanıtlayan yöneticilerin %56.9'u 1-5 yıl arası, %29.4'ü 6-10 yıl arası, %7.8'i 11-15 yıl arası, %5.9'u ise 16 yıl ya da daha uzun süredir şu anki buldukları işletmede çalışmaktadır.

## B)ARAŞTIRMA KAPSAMINDAKİ İŞLETMELERİN ÖZELLİKLERİ

### 1-İşletmelerin Faaliyet Dalları

Tablo :20. İşletmelerin Faaliyet Dalları

FAALİYET DALI	SAYI	YÜZDE
Gıda / İçecek / Sigara v.b.	8	%15.7
Elektrikli / Elektronik Araçlar	8	%15.7
Kişisel Bakım Ürünleri	6	%11.8
Ev Temizlik Ürünleri	2	% 3.9
Giyim	4	% 7.8
Otomotiv ve Yan Ürünler (Lastik)	8	%15.7
Sağlık Ürünleri	8	%15.7
Petrol Ürünleri	4	% 7.8
Mobilya / Dekorasyon v.b. amaçlı ev gereçleri	3	% 5.9
TOPLAM	51	%100

Araştırma kapsamına giren işletmelerin faaliyet dallarına ilişkin bilgi, anket formunun işletmelere yönelik bilgileri içeren birinci bölümünden belirlenmiştir. İşletmelerin birden fazla faaliyet gösterme olasılığı gözönüne alınarak, araştırmada en önemli ve öncelikli faaliyet alanının belirtilmesi istenmiştir. Yanısıra işletmelerin hem endüstriyel hem de tüketim ürünleri alanında faaliyet gösterebilecekleri düşüncesiyle tüm soruların tüketim ürünlerini dikkate alarak yanıtlanması istenmiştir.

Tablo 20'den de görüldüğü gibi örneği oluşturan 51 işletmenin %15.7'si gıda, içecek ve sigara gibi ürünler, %15.7'si elektronik ve elektrikli araçlar, %11.8'i kozmetik ürünleri, şampuanlar v.b. kişisel bakım ürünleri, %3.9'u deterjanlar gibi ev temizlik ürünleri, %7.8'i giyim ürünleri, %15.7'si otomobil ve otomobil lastiği, %15.7'si sağlık ürünleri, %7.8'i petrol ürünleri, %5.9'u ise mobilya, dekorasyon amaçlı ev gereçleri alanında faaliyet göstermektedir.

### 2-İşletmelerin Sundukları Ürünlerin Türü

Tablo :21.Ürünlerin Dayanıklı/Dayanaksız Tüketim Ürünleri Olarak Dağılımı

FAALİYET ALANI	SAYI	YÜZDE
Dayanıklı Tüketim Ürünleri	23	%45.1
Dayanaksız Tüketim Ürünleri	28	%54.9
TOPLAM	51	%100

Bir önceki tabloda görüldüğü gibi işletmeler faaliyet dallarına göre 9 gruba ayrılmıştır. Araştırma amaçları doğrultusunda faaliyet dalları işletmelerin ürünlerinin dayanıklı tüketim ürünleri ve dayanıksız tüketim ürünleri olarak tekrar gruplandırılmıştır. Gıda, içecek, sigara gibi ürünler, kişisel bakım ürünleri, ev temizlik ürünleri, sağlık ürünleri ve petrol ürünleri gibi ürünler dayanıksız tüketim ürünleri grubunda birleştirilmiştir. Elektronik / elektrikli araçlar, giyim ürünleri, otomobil ve lastik gibi ürünlerle, mobilya-dekorasyon amaçlı ev gereçleri ise dayanıklı ürünler grubunda birleştirilmiştir. Bu sınıflandırmada satınalma sıklıkları ve kullanım süreleri baz alınmaya çalışılmıştır. Bu gruplama sonucu işletmelerin %45.1'inin dayanıklı tüketim ürünleri alanında, %54.9'unun da dayanıksız tüketim ürünleri alanında faaliyet gösterdiği Tablo 21'de görülmektedir.

### 3-İşletme Merkezinin Bulunduğu Bölge

Tablo :22. İşletme Merkezlerinin Bulunduğu Ülkelerin Bölgesel Dağılımları

BÖLGE	SAYI	YÜZDE
Amerika	15	%29.4
Avrupa	32	%62.7
Japonya	4	% 7.9
TOPLAM	51	%100

Araştırma kapsamında olan yabancı işletmelerin, merkez işletmelerinin bulunduğu ülkeler Amerika, Avrupa ve Japonya olarak üç gruba ayrılmıştır. Araştırmaya katılan işletmelerin %29.4'ünün Amerika kökenli işletmeler, %62.7'sinin Avrupalı işletmeler, %7.9'unun da Japon işletmelerden oluştuğu Tablo 22'de de görülmektedir.

### 4-İşletmelerin Yabancı Sermaye Oranları

Tablo :23. İşletmelerin Sermayesinde Yabancı Sermaye Oranı

YABANCI SERMAYE ORANI	SAYI	YÜZDE
%20-%49 arası	6	%11.8
%50-%90 arası	19	%37.3
%90'ın üstünde	26	%51
TOPLAM	51	%100

Türkiye’de faaliyet gösteren yabancı işletmelerin sermaye oranları, araştırmanın başında %20 ile sınırlandırılmıştır. YASED’in Türkiye’de faaliyet gösteren yabancı işletmeleri kapsayan listesi yaklaşık 3000 işletmeden oluşmaktadır. Bu nedenle %20 yabancı sermaye oranı kısıt alınmış, bununla birlikte tüm listedeki işletmelerin yarısından fazlasının yabancı sermaye oranlarının %20 ve üstünde olduğu görülmüştür. Araştırma sonuçlarına bakıldığında işletmelerin %11.8’inin işletme sermayesi içindeki yabancı sermaye oranı %20-%49 arasında, %37.3’ünün %50-%90 arasında olduğu görülmektedir. Yabancı sermaye oranı %90’ın üstünde olan işletmeler ise örneğe giren işletmelerin %51’ini oluşturmaktadır.

### 5-İşletmelerin Faaliyet Şekilleri

Tablo :24. İşletmelerin Türkiye Pazarında Faaliyet Şekli

FAALİYET ŞEKLİ	SAYI	YÜZDE
İhracat / Distribütörlük	5	% 9.8
Sözleşmeli Üretim	4	% 7.8
Lisans Anlaşması	5	% 9.8
Ortak Girişim (Joint Venture)	19	%37.3
%100 Yabancı Sermayeli Yatırım	18	%35.3
<b>TOPLAM</b>	<b>51</b>	<b>%100</b>

İşletmelerin Türkiye pazarında faaliyet şekli incelendiğinde, bu işletmelerin %9.8’inin ihracat/distribütörlük şeklinde, %7.8’inin sözleşmeli üretim yoluyla, %9.8’inin lisans anlaşmasıyla, %37.3’ü ortak girişim yoluyla, %35.3’ü ise %100 yabancı sermayeli yatırımla faaliyet gösterdikleri görülmektedir.

### 6-İşletmelerin Satış Oranları

Tablo :25. İşletmelerin Türkiye’deki 1994 Yılı satışlarının Merkez İşletme Toplam Satışları İçindeki Oranı

TOPLAM SATIŞLAR İÇİNDEKİ ORANI	SAYI	YÜZDE
%1’in altında	18	%35.3
%1-%5 arası	17	%33.3
%6-%10 arası	5	% 9.8
%10’un üstünde	3	% 5.9
Bilinmiyor	8	%15.7
<b>TOPLAM</b>	<b>51</b>	<b>%100</b>

İşletmelerin Türkiye’de gerçekleştirmiş oldukları 1994 yılı satışlarının, merkez işletme satışları içindeki payına bakıldığında %35.3’ünün %1’in altında, %33.3’ünün %1-%5 arasında, %9.8’inin %6-%10 arasında, %5.9’unun da %10’un üstünde bir satış oranına sahip olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin %15.7’si ise satış oranına ilişkin bilgi vermemiştir.

### 7-İşletmelerin Pazar Payları

Tablo :26. İşletmelerin Türkiye’deki Pazar Payları

PAZAR PAYI	SAYI	YÜZDE
%10'un altında	17	%33.3
%10-%19 arası	8	%15.7
%20-%29 arası	6	%11.8
%30-%39 arası	8	%15.7
%40 ve Üstünde	11	%21.6
Yanıtız	1	% 2
TOPLAM	51	%100

Araştırmaya katılan işletmelerin Türkiye’deki pazar payları ise, %33.3’ünün %10’un altında, %15.7’sinin %10-%19 arasında, %11.8’inin %20-%29 arasında, %15.7’si %30-%39 arasında, %21.6’sı ise %40 ve üstünde pazar payına sahiptir. İşletmelerin %2’si pazar payına ilişkin bilgi vermemiştir.

### 8-İşletmelerin Uluslararası Yönelimleri

Tablo :27. İşletmelerin Uluslararası Pazarlama Yönelimleri

YÖNELİM	SAYI	YÜZDE
Bir ya da Birkaç ülkeye	--	--
Bir çok ülkeye	13	% 25.5
Bir bölgeye	4	% 7.8
Tüm dünyaya	34	%66.7
TOPLAM	51	%100

Tablo 27’de de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan işletmelerin uluslararası pazarlama yönelimleri %25.5’inde bir çok ülkeye, %7.8’in de bir bölgeye, %66.7’inde ise tüm dünyaya yöneliktir. İşletmelerin %66.7 ile ifade edilen büyük bir bölümünün geocentric, yani tüm dünyaya dönük bir yönelim benimsedikleri söylenebilir.

## C)İŞLETMELERİN PAZARLAMA KARMASI UNSURLARINDA STANDARDİZASYON DÜZEYLERİ

Anketi yanıtlayan yöneticilerin pazarlama karmasına yönelik 27 uygulama alanının merkez işletme uygulamalarıyla benzerlik yönünden yaptıkları karşılaştırmalar Tablo 28'de yer almaktadır. Yöneticilerden uygulamaları hakkında bilgi alabilmek ve pazarlama karması unsurlarında standart bir yaklaşım izleyip izlemediklerini belirlemek için, uygulamadaki benzerlik ve farklılıkların derecelendirildiği 6'lı bir ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekte 6 rakamı pazarlama karması unsurlarına yönelik uygulamaların merkezden tamamen farklı olduğunu, 1 rakamı ise tamamen aynı olduğunu göstermektedir. Pazarlama karması unsurlarına yönelik uygulamalarda benzerlik düzeyinin yüksek olması durumunda işletmelerin standardizasyon yaklaşımı izlediği varsayılabilir. Tablo 28'deki ortalamalara bakıldığında pazarlama karmasında en yüksek benzerliğin, tamamen aynılığa yakınlığıyla ürünlerin markasında olduğu görülmektedir. Araştırmaya giren yabancı işletmelerin merkez işletmeden farklı olmayan bir markalama anlayışı izledikleri, dolayısıyla markalamanın en fazla standartlaştırılan pazarlama karması unsuru olduğu söylenebilir. Ürünlerin şekli, rengi, malzemesi, teknik yapısı gibi fiziksel özellikleri, benzerliklerin dolayısıyla standartlaştırmanın yüksek olduğu alanlar olarak markalamayı izlemektedirler. Genel olarak ürünle ilgili uygulama alanlarında benzerlik düzeyleri oldukça yüksektir. Pazarlama karması unsurlarında farklılığın en belirgin olduğu alan, ürünlerin perakende satış fiyatıdır. Merkez işletme ile perakende satış fiyatı uygulamalarında farklılığı, tüketicilere yönelik indirim kampanyaları ile dağıtımda yer alan aracılara yönelik kâr marjları ve satış teşvikleri izlemektedir. Aracılara yönelik kâr marjları ve satış teşviklerinin dışında, dağıtım kanalı, perakende satış yerleri ve satış gücüne yönelik uygulamalarda benzerliklerin ortalama bir düzeyde olduğu söylenebilir. Tutundurma karmasıyla ilgili uygulama alanlarına bakıldığında ise benzerliklerin ağırlıklı olduğu görülmektedir. Reklam mesajı ve tutundurma etkinlikleri içinde reklamın yeri ve önemi benzerliklerin daha yüksek olduğu alanlar, tutundurma etkinliklerinde satış promosyonu ve kullanılan medya, benzerliklerin daha düşük olduğu alanlardır.

Tablo :28. İşletmelerin Pazarlama Karması Unsurlarının Merkez İşletme Uygulamalarıyla Benzerlik Yönünden Karşılaştırılması

PAZARLAMA KARMASI UNSURLARI	ORTALAMALAR	S.SAPMA
<b>ÜRÜN</b>		
a)Ürünlerin şekli	1.549	.945
b)Ürünlerin rengi	1.471	.924
c)Ürünlerin kimyasal özellikleri (yapıld. malz.)	1.451	.923
d)Ürünlerin teknik özellikleri	1.500	.974
e)Ürünlerin boyutları	1.745	1.036
f)Ürünlerin ambalaj ve etiketi üzerinde yer alan bilgiler	2.000	.917
g)Ambalajın malzemesi	1.900	1.055
h)Ambalajın renk ve dizayn özellikleri	1.714	1.080
ı)Ürünlerin Markası	1.373	.894
i)Ürünlerin garanti süresi ve kapsamı	1.563	.897
j)Ürün konumlandırma	2.120	.940
k)Tüketici hizmetleri	2.353	1.016
<b>FİYAT</b>		
l)Ürünlerin perakende satış fiyatı	3.800	1.212
m)Ürünlerin fiyatlama yöntemi	3.146	1.111
n)Tüketicilere yönelik indirim kampanyaları	3.667	1.018
<b>DAĞITIM</b>		
o)Ürünlerin dağıtımında seçilen dağıtım kanalı	2.922	1.146
ö)Perakende satış yeri türleri	3.000	1.245
p)Aracılara uygulanan kâr marjları	3.681	1.045
r)Aracılara uygulanan satış teşvikleri	3.500	.931
s)Satış gücünün yönetimi	3.143	1.242
ş)Ürünlerin pazarlanmasında satış gücünün ağırlığı	3.020	1.299
<b>TUTUNDURMA</b>		
t)Reklama verilen önem	2.660	1.136
u)Reklam mesajı	2.588	1.134
ü)Reklamda yaratıcı çalışmalar (görsel-metin)	2.837	1.143
v)Kullanılan medya	3.039	1.058
y)Tutundurma etkinliklerinde duyurum ve halkla ilişkilerin rolü	3.020	1.127
z)Tutundurma etkinliklerinde satış promosyonu	3.149	.978
<b>TOPLAM ORTALAMA</b>	<b>2.515</b>	
Ölçek Değerleri:	6=Tamamen Farklı	3=Benzer
	5=Çok Farklı	2=Çok Benzer
	4=Farklı	1=Tamamen Aynı
n=51		

Pazarlama karması unsurlarının 2.515'lik toplam ortalamasından yola çıkarak, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı işletme ile merkez işletmesinin uygulamalarının benzerlik düzeylerinin oldukça yüksek olduğu, dolayısıyla pazarlama karması unsurlarında standardizasyon stratejisinin izlendiği söylenebilir.

#### D)TÜRKİYE'DEKİ PAZAR KOŞULLARININ YABANCI İŞLETME MERKEZİNİN BULUNDUĞU ÜLKE-PAZAR KOŞULLARIYLA KARŞILAŞTIRILMASI

Araştırmanın üçüncü bölümünde Türkiye'deki pazar koşullarının, yabancı işletme merkezinin bulunduğu ülke pazar koşullarıyla karşılaştırılmasıyla ilgili değerlendirmeler yer almaktadır.

Tablo 29'da görüldüğü gibi pazar koşulları; hedef pazar, yasal ve politik çevre ile pazarlama kurumları ve rekabet çevresi olarak üç grupta toplanmıştır. Hedef pazar, tüketicilerin gelir ve eğitim düzeyleri, satın alma alışkanlıkları ve sıklıkları, ürün kullanım amaçları ve şekilleri gibi tüketicilerin sosyo-kültürel özelliklerine ilişkin unsurları kapsamaktadır. Yasal ve politik çevre ise pazarlama karması unsurlarına yönelik yasal düzenlemeleri ve politik istikrarlılığı içermektedir. Pazarlama kurumları ve rekabet çevresi pazarlama altyapısını oluşturan unsurları yansıtmaktadır. İşletmelerin pazar payı, ürünün yaşam eğrisinde bulunduğu aşama ve rekabetin yoğunluğu da merkez işletmenin bulunduğu ülke pazar koşullarıyla karşılaştırma yapabilmek için pazarlama kurumları ve rekabet çevresinde incelenmektedir.

Tablo 29'a bakıldığında pazar koşullarındaki en belirgin benzerliğin tüketicilerin ürün kullanım amaç ve şekillerinde olduğu görülmektedir. En belirgin farklılık ise politik istikrarlılıktır. Politik istikrarlılığı izleyen farklılığın belirgin olduğu diğer pazar koşulları ise tüketicilerin gelir ve eğitim düzeyleriyle, satın alma sıklıkları ve pazar payı karşılaştırmasıdır. Yasal ve politik çevrede politik istikrarlılığın dışında diğer koşullarda ortalama bir farklılık görülmektedir.

Pazarlama kurumları ve rekabet çevresinde en belirgin farklılık merkez işletmenin ve Türkiye'deki yabancı işletmelerin pazar payı karşılaştırılmasında ortaya çıkmaktadır. Buradan Türkiye'deki yabancı işletme ve merkez işletmesinin faaliyet gösterdiği ülkedeki pazar paylarının aynı olmadığı sonucu çıkarılabilir. Pazarlama kurumları ve rekabet çevresinin diğer unsurlarında farklılıklar ortalama düzeydedir.

Tablo :29. Pazar Koşullarının Karşılaştırılması

PAZAR KOŞULLARI	ORTALAMA	STAN. SAPMA
<b>HEDEF PAZAR (TÜKETİCİLER)</b>		
a)Tüketicilerin gelir düzeyleri	4.137	1.200
b)Tüketicilerin eğitim düzeyleri	3.941	1.028
c) Tüketicilerin satınalma alışkanlıkları	3.686	1.225
d)Tüketicilerin satınalma sıklıkları	3.922	1.036
e)Tüketicilerin yabancı ürünlere yönelik tutumları	3.739	1.084
f)Tüketicilerin ürün kullanım amaçları ve şekilleri	2.725	1.168
g)Tüketicilerin medya izleme alışkanlıkları	3.652	.971
<b>YASAL VE POLİTİK ÇEVRE</b>		
h)Ürünlere yönelik yasal düzenlemeler	3.673	1.214
i)Reklamlara yönelik yasal düzenlemeler	3.565	1.088
i)Ambalajlama ve etiketlemeye yönelik yasal düzenlemeler	3.348	1.016
j)Markalamaya yönelik yasal düzenlemeler	3.261	.976
k)Fiyatlamaya yönelik yasal düzenlemeler	3.543	1.048
l)Dağıtıma yönelik yasal düzenlemeler	3.348	1.079
m)Tüketici korumaya yönelik yasal düzenlemeler	3.408	1.135
n)Çevre korumaya yönelik yasal düzenlemeler	3.600	1.262
o)Politik istikrarlılık	4.600	1.328
<b>PAZARLAMA KURUMLARI VE REKABET ÇEVRESİ</b>		
ö)Toptancı kurumların yapısı	3.820	1.224
p)Perakendeci kurumların yapısı	3.653	1.110
r)Satış gücünün uygunluğu (eğitim, ücretler, vb.)	3.529	1.046
s)Medyadan yararlanabilme olanakları	3.531	1.023
ş)Pazar payı karşılaştırması	4.100	1.129
t)Ürünün yaşam eğrisinde bulunduğu aşama	3.620	1.141
u)Rekabetin yoğunluğu	3.520	1.182
<b>TOPLAM ORTALAMA</b>		<b>3.649</b>
Ölçek Değerleri : 6= Tamamen Farklıdır 3= Benzerdir		
5= Çok Farklıdır 2= Çok Benzerdir		
4= Farklıdır 1= Tamamen Aynıdır		
n=51		

E)PAZARLAMA KARMASINA YÖNELİK KARARLARDA MERKEZ İŞLETMENİN ETKİSİ - MERKEZLEŞME DERECESESİ

Tablo :30. Kararlarda Merkezleşme Etkisi

KARAR ALANLARI	ORTALAMALAR	STAN.SAPMA
a)Ürün özelliklerinin belirlenmesinde	4.706	1.418
b)Markalama kararlarında	5.000	1.265
c)Etiketleme kararlarında	4.039	1.685
d)Ambalajlama kararlarında	3.980	1.631
e)Fiyatlama kararlarında	3.353	1.426
f)Dağıtım kanalı kararlarında	2.882	1.478
g)Satış gücüne ilişkin kararlarda	2.980	1.208
h)Reklamcılık kararlarında	3.235	1.193
i)Satış promosyonlarına ilişkin kararlarda	2.863	1.249
i)Halkla ilişkiler ve duyurum kararlarında	2.922	1.197
<b>TOPLAM ORTALAMA</b>	<b>3.596</b>	
Ölçek Değerleri	:6= Tamamen Etkilidir 5= Çok Etkilidir 4= Etkilidir	3= Pek Etkili Değildir 2= Oldukça Etkisizdir 1= Tamamen Etkisizdir
n=51		

Araştırmanın dördüncü bölümünde pazarlama karmasına yönelik kararlarda, merkez işletmenin ne derece etkin olduğu, Türkiye'deki işletmesine bu karar alanlarında ne şekilde yönlendirmede bulunduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmaya katılan yöneticilerin pazarlama karmasına yönelik on karar alanına ilişkin değerlendirmeleri sonucunda, Tablo 30'da görüldüğü gibi, merkez işletmenin en etkili olduğu alanın markalama kararları olduğu belirlenmiştir. Markalama kararını ürün özelliklerinin belirlenmesi ve ambalajlama-etiketleme kararları izlemektedir. Dağıtım kanalına yönelik kararlar, satış gücü ve satış promosyonlarına ilişkin kararlar, halkla ilişkiler ve duyurum kararları ise merkez işletmenin yönlendirilmesinin en düşük olduğu karar alanlarıdır. Aynı şekilde fiyatlama ve reklamcılık kararları da merkez işletmenin etkisinin yoğun olmadığı karar alanlarıdır.

Tablodan da görüldüğü gibi, merkez işletmeler ürünün özellikleri, markası, etiketi, ambalajı gibi ürüne ilişkin kararlarda otorite durumundadır. Bununla birlikte fiyatlama, dağıtım ve tutundurma kararlarında ise merkez işletmedense Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerinin daha etkin olduğu söylenebilir.

## VII- PAZARLAMA KARMASI UNSURLARINDA STANDARDİZASYON İLE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

Bu araştırmanın amaçlarından biri, işletmelerin pazarlama karması unsurlarında standardizasyonun, işletmelerin ürünlerinin türüne, işletme merkezinin bulunduğu bölgeye, işletmenin faaliyet alanına, yabancı sermaye oranına, faaliyet şekline, satış oranına, pazar payına ve yönelimine göre farklılaşma gösterip göstermediğini belirlemektir.

Pazarlama karması unsurlarında standardizasyonun işletme temel özellikleri itibariyle farklılık gösterip göstermediği ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma etkinlikleri açısından Oneway Anova ve Scheffe testi yardımıyla incelenmiştir.

### A)ÜRÜNDE STANDARDİZASYON VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ

Üründe standardizasyon ile temel işletme özellikleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Temel işletme özellikleri; ürünün dayanıklı olup olmaması, işletme merkezinin bulunduğu bölge, işletmenin faaliyet alanı, yabancı sermaye oranı, işletmenin Türkiye’deki faaliyet şekli, satış oranı, pazar payı ve işletmenin uluslararası yönelimi gibi unsurları kapsamaktadır. Üründe standardizasyon ve bu temel işletme özellikleri değerlendirmesi Tablo 31’de yer almaktadır.

Tablo 31’e bakıldığında üründe standardizasyonun temel işletme özelliklerine göre farklılık göstermediği görülmektedir. (Anlam düzeyleri 0.05’in üzerindedir.) Bu durumda işletmelerin üründe standardizasyon uygulamalarının, ürün türüne, bölgeye, faaliyet alanına, yabancı sermaye oranına, pazar payına, faaliyet şekline, satış oranına ve uluslararası yönelime göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Üründe standardizasyon ile temel işletme özellikleri arasında yapılan anlamlı farklılık incelemesi, fiyatta standardizasyon içinde gerçekleştirilmiştir. Tablo 32 fiyatta standardizasyon ve temel işletme özellikleri değerlendirmesini yansıtmaktadır.

Tablo :31. Üründe Standardizasyon ve Temel İşletme Özellikleri Etkileşimi

a) Ürünün Dayanıklılığı	Sayı	Ortalama	F	P
Dayanıklı tüketim ürünleri	23	1.7319	.0679	.7956
Dayanısız tüketim ürünleri	28	1.6845		
b) İşletme Merkezinin Bulunduğu Bölge	Sayı	Ortalama	F	P
Amerika	15	1.7222	.03667	.4175
Avrupa	32	1.6667		
Japonya	4	1.9583		
c) Faaliyet Alanı (Sektör)	Sayı	Ortalama	F	P
Gıda, içecek, sigara v.b.	8	1.4896	1.0471	.4175
Elektrikli-Elektronik araçlar	8	1.8542		
Kişisel bakım ürünleri	6	1.4583		
Ev temizlik ürünleri	2	1.7500		
Giyim	4	1.8333		
Otomotiv ve yan ürünleri (lastik)	8	1.6671		
Sağlık ürünleri	8	2.1771		
Petrol ürünleri	4	1.3958		
Mobilya, Dekorasyon vb. amaçlı ev gereçleri	3	1.4167		
d) Yabancı Sermaye Oranı	Sayı	Ortalama	F	P
%20-%49 arası	6	1.9028	.9226	.4044
%50-%90 arası	19	1.5570		
%90'ın üstünde	26	1.7692		
e) Faaliyet Şekli	Sayı	Ortalama	F	P
İhracat / Distribütörlük	5	1.600	.2838	.8870
Sözleşmeli üretim	4	1.5625		
Lisans anlaşması	5	1.6333		
Ortak girişim	19	1.6623		
%100 yabancı sermayeli	18	1.8333		
f) Merkez İşletme Satışları İçindeki Satış Oranı	Sayı	Ortalama	F	P
%1'in altında	18	1.7315	.1972	.8218
%1-%5 arası	17	1.6471		
%6 ve üstü	8	1.5623		
g) Türkiye'de ki Pazar Payı	Sayı	Ortalama	F	P
%10'un altında	17	1.8431	1.1507	.3252
%10-%29 arası	14	1.4940		
%30 ve üstü	19	1.7193		
h) Uluslararası Yönelim	Sayı	Ortalama	F	P
Bir ya da birkaç ülkeye	—	—	.5901	.5582
Birçok ülkeye	13	1.6667		
Belli bir bölgeye	4	2.0417		
Tüm dünyaya	34	1.6814		

Daha düşük ortalama üründe daha fazla standardizasyonu yansıtmaktadır

## B)FİYATTA STANDARDİZASYON VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ

Tablo :32. Fiyatta Standardizasyon ve Temel İşletme Özellikleri Etkileşimi

a)Ürünün Dayanıklılığı	Sayı	Ortalama	F	P
Dayanıklı tüketim ürünleri	23	3.2174	1.2131	1.2761
Dayanaksız tüketim ürünleri	28	3.5119		
b)İşletme Merkezinin Bulunduğu Bölge	Sayı	Ortalama	F	P
Amerika	15	3.1778	.50067	.6093
Avrupa	32	3.4479		
Japonya	4	3.5833		
c)Faaliyet Alanı (Sektör)	Sayı	Ortalama	F	P
Gıda, içecek, sigara v.b.	8	4.0417	.8517	.5637
Elektrikli-Elektronik araçlar	8	3.3333		
Kişisel bakım ürünleri	6	2.9444		
Ev temizlik ürünleri	2	3.3333		
Giyim	4	2.8333		
Otomotiv ve yan ürünleri (lastik)	8	3.2500		
Sağlık ürünleri	8	3.3750		
Petrol ürünleri	4	3.6667		
Mobilya, Dekorasyon vb. amaçlı ev gereçleri	3	3.3333		
d)Yabancı Sermaye Oranı	Sayı	Ortalama	F	P
%20-%49 arası	6	3.6111	.3828	.6840
%50-%90 arası	19	3.2456		
%90'ın üstünde	26	3.4231		
e)Faaliyet Şekli	Sayı	Ortalama	F	P
İhracat / Distribütörlük	5	3.9333	.5820	.6840
Sözleşmeli üretim	4	3.2500		
Lisans anlaşması	5	3.4000		
Ortak girişim	19	3.2105		
%100 yabancı sermayeli	18	3.4259		
f)Merkez İşletme Satışları İçindeki Satış Oranı	Sayı	Ortalama	F	P
%1'in altında	18	3.2963	.7200	.4929
%1-%5 arası	17	3.6078		
%6 ve üstü	8	3.6667		
g)Türkiye'de ki Pazar Payı	Sayı	Ortalama	F	P
%10'un altında	17	3.4510	.7597	.4735
%10-%29 arası	14	3.5476		
%30 ve üstü	19	3.1579		
h)Uluslararası Yönelim	Sayı	Ortalama	F	P
Bir ya da birkaç ülkeye	—	—	.8684	.4261
Birçok ülkeye	13	3.6100		
Belli bir bölgeye	4	3.5833		
Tüm dünyaya	34	3.2549		

Tablo 32’de de görüldüğü gibi işletmelerin fiyatta standardizasyon uygulamaları ürünlerin türü, işletmelerin faaliyet alanı, faaliyet şekli, pazar payı, satış oranı, sermaye oranı, uluslararası yönelimi ve işletme merkezinin bulunduğu bölge itibariyle istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. (Anlam düzeyleri 0.05’in üzerindedir.) Bu durumda işletmelerin fiyatta standardizasyon uygulamalarının temel işletme özelliklerine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

### C) DAĞITIMDA STANDARDİZASYON VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ

Dağıtımda standardizasyon uygulamasında temel işletme özellikleri açısından istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Tablo 33, dağıtım ve temel işletme özellikleri değerlendirmesini göstermektedir.

İşletmelerin dağıtımda standardizasyon uygulamalarının, işletme temel özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiş ve Tablo 33’de görüldüğü gibi, istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. (Anlam düzeyleri 0.05’den yüksektir.)

Tablo :33. Dağıtımda Standardizasyon ve Temel İşletme Özellikleri Etkileşimi

a)Ürünün Dayanıklılığı	Sayı	Ortalama	F	P
Dayanıklı tüketim ürünleri	23	3.0435	.1484	.7017
Dayanısız tüketim ürünleri	28	3.1488		
b)İşletme Merkezinin Bulunduğu Bölge	Sayı	Ortalama	F	P
Amerika	15	2.6778	.22856	.1127
Avrupa	32	3.2500		
Japonya	4	3.5000		
c)Faaliyet Alanı (Sektör)	Sayı	Ortalama	F	P
Gıda, içecek, sigara v.b.	8	3.5833	1.4869	.1910
Elektrikli-Elektronik araçlar	8	3.1667		
Kişisel bakım ürünleri	6	2.5000		
Ev temizlik ürünleri	2	3.6667		
Giyim	4	2.0417		
Otomotiv ve yan ürünleri (lastik)	8	3.2708		
Sağlık ürünleri	8	2.9583		
Petrol ürünleri	4	3.3750		
Mobilya, Dekorasyon vb. amaçlı ev gereçleri	3	3.4444		
d)Yabancı Sermaye Oranı	Sayı	Ortalama	F	P
%20-%49 arası	6	3.1389	2.7010	.0773
%50-%90 arası	19	3.4737		
%90'ın üstünde	26	2.8205		
e)Faaliyet Şekli	Sayı	Ortalama	F	P
İhracat / Distribütörlük	5	3.2667	.8530	.4992
Sözleşmeli üretim	4	2.8750		
Lisans anlaşması	5	3.5667		
Ortak girişim	19	3.2456		
%100 yabancı sermayeli	18	2.8241		
f)Merkez İşletme Satışları İçindeki Satış Oranı	Sayı	Ortalama	F	P
%1'in altında	18	3.2593	.4655	.6312
%1-%5 arası	17	3.1765		
%6 ve üstü	8	2.8750		
g)Türkiye'de ki Pazar Payı	Sayı	Ortalama	F	P
%10'un altında	17	2.8627	.9225	.3931
%10-%29 arası	14	3.3452		
%30 ve üstü	19	3.1053		
h)Uluslararası Yönelim	Sayı	Ortalama	F	P
Bir ya da birkaç ülkeye	—	—	2.6982	.0775
Birçok ülkeye	13	3.5128		
Belli bir bölgeye	4	3.5833		
Tüm dünyaya	34	2.8873		

## D)TUTUNDURMA ETKİNLİKLERİNDE STANDARDİZASYON VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ

Tablo:34.Tutundurma Etkinliklerinde Standardizasyon ve Temel İşletme Özellikleri Etkileşimi

a)Ürünün Dayanıklılığı	Sayı	Ortalama	F	P
Dayanıklı tüketim ürünleri	23	1.4286	.2712	.6049
Dayanısız tüketim ürünleri	28	.8571		
b)İşletme Merkezinin Bulunduğu Bölge	Sayı	Ortalama	F	P
Amerika	15	2.2544	.8175	.5915
Avrupa	32	2.8646		
Japonya	4	3.1667		
c)Faaliyet Alanı (Sektör)	Sayı	Ortalama	F	P
Gıda, içecek, sigara v.b.	8	3.2292	.8175	.5915
Elektrikli-Elektronik araçlar	8	2.8958		
Kişisel bakım ürünleri	6	2.2778		
Ev temizlik ürünleri	2	3.2500		
Giyim	4	2.0417		
Otomotiv ve yan ürünleri (lastik)	8	2.8958		
Sağlık ürünleri	8	2.8542		
Petrol ürünleri	4	2.7917		
Mobilya, Dekorasyon vb. amaçlı ev gereçleri	3	2.6667		
d)Yabancı Sermaye Oranı	Sayı	Ortalama	F	P
%20-%49 arası	6	2.9722	1.1710	.3187
%50-%90 arası	19	3.0088		
%90'ın üstünde	26	2.5962		
e)Faaliyet Şekli	Sayı	Ortalama	F	P
İhracat / Distribütörlük	5	2.5333	.6745	.6131
Sözleşmeli üretim	4	2.7083		
Lisans anlaşması	5	3.1333		
Ortak girişim	19	2.9912		
%100 yabancı sermayeli	18	2.5833		
f)Merkez İşletme Satışları İçindeki Satış Oranı	Sayı	Ortalama	F	P
%1'in altında	18	2.9630	.5176	.5999
%1-%5 arası	17	2.6373		
%6 ve üstü	8	2.8333		
g)Türkiye'de ki Pazar Payı	Sayı	Ortalama	F	P
%10'un altında	17	2.9314	.5176	.5999
%10-%29 arası	14	2.7500		
%30 ve üstü	19	2.6930		
h)Uluslararası Yönelim	Sayı	Ortalama	F	P
Bir ya da birkaç ülkeye	—	—	4.8213	.0124
Birçok ülkeye	13	3.3718		
Belli bir bölgeye	4	3.2083		
Tüm dünyaya	34	2.5245		

Üründe, fiyatta ve dağıtımda standardizasyonun temel işletme özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin yanısıra aynı etkileşim tutundurma etkinliklerinde standardizasyon açısından da araştırılmıştır. Tablo 34, tutundurma etkinliklerinde standardizasyonun işletme temel özellikleri doğrultusunda farklılık gösterip göstermediğini yansıtmaktadır.

Tutundurma etkinliklerinde standardizasyon ürün türü, işletmenin bölgesi, sektörü, yabancı sermaye oranı, faaliyet şekli, satış oranı ve pazar payı itibarıyla farklılık göstermemektedir. Bununla birlikte, tutundurma etkinliklerinde standardizasyonun işletmelerin uluslararası yönelimleri bağlamında farklılık gösterdiği Tablo 34'ün h bölümünde görülmektedir ( $P < 0.05$ ). Tutundurma etkinliklerinde standardizasyon uygulamasının işletmelerin benimsediği uluslararası yönelim şekline göre gösterdiği farklılık, birçok ülkeye dönük yönelimle, tüm dünyaya dönük yönelim arasında daha açık bir şekilde saptanmıştır. Bu durumda tutundurma etkinliklerinde standardizasyon uygulamasının işletmelerin uluslararası yönelimlerine göre değiştiği, bu uygulamanın birçok ülkeye dönük yönelimde farklılaştığı, tüm dünyaya dönük yönelimde daha yoğun bir uygulama şekli olduğu söylenebilir.

#### **VIII- PAZARLAMA KARMASINDA STANDARDİZASYON İLE PAZAR KOŞULLARININ KARŞILAŞTIRILMASI**

Yapılan çeşitli araştırmalar pazarlama karması unsurlarında standardizasyon uygulamasının, iki pazar arasındaki pazar koşullarının benzerliğinden etkileneceğini göstermektedir. Bu nedenle hedef pazarın özellikleri, yasal ve politik çevre ile pazarlama kurumları ve rekabet çevresinden oluşan pazar koşulları arasındaki benzerliklerin işletmelerin pazarlama karması unsurlarının standardizasyonunda farklılık yaratıp yaratmadığı araştırılmıştır. Araştırma için pazar koşullarının benzerlik ve/veya farklılığının değerlendirildiği altılı ölçek yeniden gruplandırılmıştır. Bu gruplama sonucu pazar koşullarının benzerliği 1, farklılığı 2 olarak gösterilmiştir. Aşağıdaki tablo üründe standardizasyonun pazar koşulları doğrultusunda farklılıklaşıp farklılaşmadığını yansıtmaktadır.

## A)ÜRÜNDE STANDARDİZASYON VE PAZAR KOŞULLARI ETKİLEŞİMİ

Tablo :35. Üründe Standardizasyon ve Pazar Koşulları Etkileşimi

a)Hedef Pazarın (Tüketicilerin) Özellikleri	Sayı	Ortalama	F	P
Grup 1 Benzerdir	12	1.4792	2.0096	.1627
Grup 2 Farklıdır	39	1.7756		
b)Yasal ve Politik Çevre	Sayı	Ortalama	F	P
Grup 1 Benzerdir	15	1.2917	3.7012	.0559
Grup 2 Farklıdır	35	1.6167		
c)Pazarlama Kurumları ve Rekabet Çevresi	Sayı	Ortalama	F	P
Grup 1 Benzerdir	10	1.3583	3.8801	.0545
Grup 2 Farklıdır	41	1.7907		

Tablodan da görüldüğü gibi üründe standardizasyon hedef pazarın özellikleri, yasal ve politik çevre ile pazarlama kurumları ve rekabet çevresi itibariyle farklılık göstermemektedir. Bu durumda pazar koşullarının farklılığının, işletmelerin üründe standardizasyona gitmelerinde bir farklılık yaratmadığı söylenebilir.

## B)FİYATTA STANDARDİZASYON VE PAZAR KOŞULLARI ETKİLEŞİMİ

Fiyatlamada standardizasyon ile pazar koşulları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığı aşağıdaki tabloda yer alan sonuçlar itibariyle değerlendirilmiştir.

Tablo :36. Fiyatlamada Standardizasyon ve Pazarlama Koşulları Etkileşimi

a)Hedef Pazarın (Tüketicilerin) Özellikleri	Sayı	Ortalama	F	P
Grup 1 Benzerdir	12	3.1111	1.2489	.2692
Grup 2 Farklıdır	39	3.4615		
b)Yasal ve Politik Çevre	Sayı	Ortalama	F	P
Grup 1 Benzerdir	15	3.4000	.0011	.9742
Grup 2 Farklıdır	35	3.4095		
c)Pazarlama Kurumları ve Rekabet Çevresi	Sayı	Ortalama	F	P
Grup 1 Benzerdir	10	2.9000	3.3293	.0757
Grup 2 Farklıdır	41	3.4959		

Tablo 36'da görüldüğü gibi işletmelerin fiyatlamada standardizasyona gitmeleriyle pazar koşulları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

## C) DAĞITIMDA STANDARDİZASYON VE PAZAR KOŞULLARI ETKİLEŞİMİ

Dağıtımda standardizasyon ile pazar koşulları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır.

Tablo :37. Dağıtımda Standardizasyon ve Pazar Koşulları Etkileşimi

a)Hedef Pazarın (Tüketicilerin) Özellikleri	Sayı	Ortalama	F	P
Grup 1 Benzerdir	12	2.4306	8.7952	<b>.0047</b>
Grup 2 Farklıdır	39	3.4615		
b)Yasal ve Politik Çevre	Sayı	Ortalama	F	P
Grup 1 Benzerdir	15	2.9222	.6145	.4370
Grup 2 Farklıdır	35	3.1571		
c)Pazarlama Kurumları ve Rekabet Çevresi	Sayı	Ortalama	F	P
Grup 1 Benzerdir	10	2.5167	4.9437	<b>.0308</b>
Grup 2 Farklıdır	41	3.2439		

Dağıtımda standardizasyonun ülkeler arasında pazar koşullarına göre farklılık gösterip göstermeyeceği araştırılmış, hedef pazar ile pazarlama kurumları ve rekabet çevresi itibariyle istatistiki olarak farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Tüketicilerin gelir ve eğitim düzeyleri, satınalma alışkanlıkları ve sıklıkları, yabancı ürünlere yönelik tutumları, ürün kullanım amaçları ve sıklıkları ile medya izleme alışkanlıkları pazarlar arasında farklılık gösteriyorsa, pazarlama karması unsurlarında standardizasyonun güçleşebileceği varsayımından hareket edilmiştir. Hedef pazarın (tüketicilerin) özelliklerinin, dağıtımda standardizasyonu etkilediği Tablo 37'de a bölümünde görülmektedir ( $F=8.7952$ ,  $P<0.05$ ). Dolayısıyla Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı işletmelerin buradaki hedef pazarlarının merkez işletme hedef pazarıyla farklılık göstermesi dağıtımda standardizasyon uygulamasını etkilemektedir.

Aynı şekilde Tablo 37 c Bölümünde görüldüğü gibi işletmelerin dağıtımda standardizasyon uygulaması, pazarlama kurumları ve rekabet çevresi itibariyle istatistiki olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $F=4.9437$ ,  $P<0.05$ ). Pazarlama kurumları ve rekabet çevresi; toptancı ve perakendeci kurumların yapısı, satış gücünün uygunluğu, medyadan yararlanabilme olanakları, merkez işletme ile Türkiye'deki işletmenin pazar payı ve ürün yaşam eğrisi itibariyle karşılaştırmayı ve rekabetin yoğunluğu gibi faktörleri kapsamaktadır. Pazarlama kurumları ve rekabet çevresini oluşturan bu unsurlardaki farklılıklar dağıtımda standardizasyonu etkileyerek uygulamada farklılığa neden olmaktadır.

## D)TUTUNDURMA ETKİNLİKLERİNDE STANDARDİZASYON VE PAZAR KOŞULLARI ETKİLEŞİMİ

Tutundurma etkinliklerinde standardizasyon ile pazar koşulları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır.

Tablo :38. Tutundurma Etkinliklerinde Standardizasyon ile Pazar Koşulları Etkileşimi

a)Hedef Pazanın (Tüketicilerin) Özellikleri	Sayı	Ortalama	F	P
Grup 1 Benzerdir	12	2.3333	3.9360	.0529
Grup 2 Farklıdır	35	2.9359		
b)Yasal ve Politik Çevre	Sayı	Ortalama	F	P
Grup 1 Benzerdir	15	2.7000	.1736	.6788
Grup 2 Farklıdır	35	2.8238		
c)Pazarlama Kurumları ve Rekabet Çevresi	Sayı	Ortalama	F	P
Grup 1 Benzerdir	10	2.3000	3.5624	.0650
Grup 2 Farklıdır	41	2.9146		

Tutundurma etkinliklerinde standardizasyonun pazar koşullarına göre farklılık göstereceği varsayımından hareket edilmiş, ancak tutundurma etkinliklerinde standardizasyonla pazar koşulları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

## IX- PAZARLAMA KARARLARINDA MERKEZLEŞME DERECESESİ İLE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ

Pazarlama karması unsurlarına ilişkin kararlarda merkezleşme derecesi ile, sermaye oranı, işletme bölgesi, faaliyet şekli gibi işletme temel özellikleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Kararlarda merkezleşmenin standardizasyonu olası kılan bir durum olması varsayımından hareket edilmiştir. Daha önceki verilerde merkezleşmenin pazarlama karması unsurlarından hangilerinde daha yoğun olduğu belirlenmiştir. Standardizasyonu olası kılan bir durum olan kararlarda merkezleşme derecesinin, işletme merkezinin bulunduğu bölge, faaliyet alanı, yabancı sermaye oranı, faaliyet şekli, satış oranı, pazar payı ve uluslararası yönelimle ilişkili olup olmadığı da araştırılmıştır. Yapılan analiz sonucunda çeşitli pazarlama karması kararlarda merkezleşme derecesi açısından farklılıklar gösteren işletme temel özellikleri aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir.

## A)ÜRÜN KARARLARINDA MERKEZLEŞME DERECESİ VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ

Tablo :39 Ürün Kararlarında Merkezleşme Derecesi

a) Yabancı Sermaye Oranı	Sayı	Ortalama	F	P
%20-%49	6	3.8333	4.3570	.0182
%50-%90	19	4.2632		
%90'ın üstünde	26	5.2308		
b) Uluslararası Yönelim	Sayı	Ortalama	F	P
Bir ya da birkaç ülkeye	-	-	6.2865	.0038
Birçok ülkeye	13	4.3846		
Belli bir bölgeye	4	2.7500		
Tüm dünyaya	34	5.0588		

Pazarlama karmasının tüm unsurlarında merkezleşme düzeyinin temel işletme özellikleri itibariyle farklılık gösterip göstermediği araştırılmış, ancak sadece ürün, markalama, etiketleme, reklamcılık, halkla ilişkiler ve duyurum ve satış gücü kararlarında bu temel işletme özelliklerinin bazılarıyla istatistiki olarak anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Ürün kararlarında merkezleşme düzeyinin, sermaye oranı ve uluslararası yönelim itibariyle farklılık gösterdiği Tablo 39' a ve b bölümünde görülmektedir. İşletmelerin yabancı sermaye oranına göre, ürün kararlarında merkezleşme derecesi farklılaşmaktadır ( $F=4.3570$ ,  $P < 0.05$ ). Yabancı sermaye oranı %90'ın üstünde olan işletmelerde ürün kararlarında merkezleşme derecesi diğer sermaye oranlarına göre önemli ölçüde farklıdır. Merkez işletmeler yabancı sermayeleri oranlarında, ürün kararlarında Türkiye'deki işletmelerinde otorite durumunda olmaktadır.

Aynı şekilde Tablo 39 b bölümünde görüldüğü gibi ürün kararlarında merkezleşme derecesiyle işletmelerin uluslararası yönelimleri istatistiki olarak anlamlı bir farklılığı yansıtmaktadır ( $F=6.2865$ ,  $P < 0.05$ ). Uluslararası yönelim şekillerinden tüm dünyaya dönük bir yönelim benimseyen işletmelerde ürün kararlarında merkezleşme derecesi diğer yönelimlere göre daha belirgin bir farklılık göstermektedir. Böyle bir yönelim benimseyen işletmelerde ürüne ilişkin kararların alınmasında merkez işletmenin otorite olduğu söylenebilir.

## B) MARKALAMA KARARLARINDA MERKEZLEŞME DERECEŚİ VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ

Tablo :40. Markalama Kararlarında Merkezleşme Derecesi

a) Faaliyet Şekli	Sayı	Ortalama	F	P
İhracat / Distribütörlük	5	6.0000	2.6468	<b>.0452</b>
Sözleşmeli üretim	4	5.5000		
Lisans anlaşması	5	5.0000		
Ortak girişim	19	4.3684		
%100 yabancı sermayeli yatırım	18	5.2778		
b)Yabancı Sermaye Oranı	Sayı	Ortalama	F	P
%20-%49	6	4.0000	4.3570	<b>.0182</b>
%50-%90	19	4.7368		
%90'ın üstünde	26	5.4231		

Markalama kararlarında merkezleşme derecesi ile temel işletme özelliklerinden faaliyet şekli ve sermaye oranı arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık söz konusudur (F= 2.6468, P < 0.05). Tablo 40 a bölümünde görüldüğü gibi işletmelerin markalama kararlarında merkezleşme derecesi faaliyet şekline etkilenmektedir. Markalama kararlarında merkezleşme derecesi konusunda en belirgin farklılık ihracat / distribütörlük ve %100 yabancı sermayeli yatırım ile diğer faaliyet şekilleri arasında belirlenmiştir. Markalama kararlarında merkezleşme derecesi bu iki faaliyet şeklinde diğerlerine göre daha farklı olmakta ve merkez işletmenin otoritesi daha yoğun hissedilmektedir.

Markalama kararlarında merkezin etkisi ile yabancı sermaye oranı arasında da istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir (F= 4.3570, P < 0.05). Sermaye oranı %90'ın üstünde olan işletmelerde markalama kararlarında merkezin etkisi, diğer iki sermaye oranına göre daha farklı, daha yoğundur.

## C) ETİKETLEME KARARLARINDA MERKEZLEŞME DERECEŚİ VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ

Tablo :41. Etiketleme Kararlarında Merkezleşme Derecesi

İşletme Merkezinin Bulunduğu Bölge	Sayı	Ortalama	F	P
Amerika	15	4.8000	3.2357	.0482
Avrupa	32	3.9677		
Japonya	4	2.7500		

Tablo 41 'de görüldüğü gibi etiketleme kararlarında merkezleşme derecesi ile işletme merkezinin bulunduğu bölge arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir

( $F=3.2357$ ,  $P < 0.05$ ). İşletme merkezinin bulunduğu bölge etiketleme kararlarında merkezleşme derecesini farklı kılmaktadır. Bu üç bölgeden birinci grubu oluşturan Amerikan işletmelerinin etiketleme kararlarında merkezleşme derecesi, diğer iki bölge olan Avrupa ve Japonya'ya göre daha belirgin bir farklılığı yansıtmaktadır. Bu durumda Amerikan işletmelerinin etiketleme kararlarında, merkezin etkisinin daha yoğun olduğu söylenebilir.

#### D)REKLAMCILIK KARARLARINDA MERKEZLEŞME DERECEŚİ VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİNİN ETKİLEŞİMİ

Tablo :42. Reklamcılık Kararlarında Merkezleşme Derecesi

İşletme Merkezinin Bulunduğu Bölge	Sayı	Ortalama	F	P
Amerika	15	4.0667	6.2700	.0038
Avrupa	32	2.8750		
Japonya	4	3.0000		

Reklamcılık kararlarında merkezleşme derecesi ile işletme merkezinin bulunduğu bölge arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık sözkonusudur ( $F=6.2700$ ,  $P < 0.05$ ). Amerika, Avrupa ve Japonya'dan oluşan üç grup arasından yine ilk grupta yer alan Amerikan işletmelerinde reklamcılık kararlarında merkezleşmenin daha yoğun olduğu belirlenmiştir.

#### E)HALKLA İLİŞKİLER VE DUYURUM KARARLARINDA MERKEZLEŞME DERECEŚİ VE TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ

Tablo :43. Halkla İlişkiler ve Duyurum Kararlarında Merkezleşme Derecesi

İşletme Merkezinin Bulunduğu Bölge	Sayı	Ortalama	F	P
Amerika	15	3.6000	4.5674	.0153
Avrupa	32	2.5625		
Japonya	4	3.2500		

Tablo 43'de görüldüğü gibi halkla ilişkiler ve duyurum kararlarında merkezleşme derecesi ve işletme merkezinin bulunduğu bölge arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık sözkonusudur ( $F=4.5674$ ,  $P<0.05$ ). Amerikan işletmelerinin halkla ilişkiler ve duyurum kararlarında merkezleşme derecesi Avrupa ve Japon işletmelerinden daha farklıdır. Amerikan işletmelerinde halkla ilişkiler ve duyurum kararlarında merkezleşmenin daha yoğun olduğu söylenebilir.

F)SATIŞ GÜCÜNE İLİŞKİN KARARLARDA MERKEZLEŞME DERECESİ VE  
TEMEL İŞLETME ÖZELLİKLERİ ETKİLEŞİMİ

Tablo :44. Satış Gücüne İlişkin Kararlarda Merkezleşme Derecesi

Sermaye Oranı	Sayı	Ortalama	F	P
%20-%49	6	2.3333	4.1094	<b>.0225</b>
%50-%90	19	2.5789		
%90'ın üstünde	26	3.4231		

Tablo 44 'de görüldüğü gibi satış gücüne ilişkin kararlarda merkezleşme derecesi ile sermaye oranı arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık söz konusudur ( $F=4.1094$ ,  $P<0.05$ ). İşletmelerin satış gücüne ilişkin kararlarında merkezin etkisi sermaye oranı oranında farklılık göstermektedir. Yapılan analiz sonucunda yabancı sermaye oranı %90 'ın üstünde olan işletmelerde satış gücüne ilişkin kararlarda merkezin etkisi diğer iki sermaye oranına göre daha farklı, daha yoğundur.

## SONUÇ

İşletmelerin pazarlama karması unsurlarında ve pazarlama yönetim uygulamalarında standardizasyona gitmeleri, standardizasyonun ekonomikliğinden, tutarlı imaj yaratmaya değin sıralanabilen avantajları nedeniyledir. Bununla birlikte standardizasyon stratejisinin uygulanması oldukça önemli bazı koşulların varlığını gerektirmektedir. Bu koşullar ülkeler ve işletmeler bağlamında değerlendirilebilir. Ülkelerin yasal ve politik çevreleri, pazarlama kurumları ve rekabet çevreleri ve hedef pazarın (tüketicilerin) özellikleri bu koşulların ülkeler yönünü temsil eden dışsal faktörlerdir. İşletmelerin ürünleri, sermaye yapıları, satış oranları, faaliyet şekilleri ve faaliyet alanları, pazar payları ve uluslararası yönelimleri gibi kaynakları ise standardizasyonu yönlendiren içsel faktörlerdir. Tüm bu içsel faktörlerin bir yansıması sayılabilecek kararlarda merkezleşme düzeyi ise standardizasyonun yönetsel boyutunu şekillendirir. Dışsal faktörleri yapılandıran ülkelerin pazar koşullarındaki benzerliklerin standardizasyonu kolaylaştırabileceği varsayılır. Ülkelerin yasal ve politik yapıları, rekabet çevresi, pazarlama kurumları ve hedef pazarlar arasındaki benzerlikler standardizasyonu olası kılacaktır. Aynı şekilde içsel faktörler de standardizasyon olasılığını etkileyecektir. Ürünler ele alındığında, dayanıklı ürünlerin dayanıksız ürünlerden standardizasyon için daha yüksek potansiyele sahip olduğu varsayılır. Dolayısıyla aynı değerlendirme sektörler içinde genelleştirilebilir. Standardizasyon düzeyini yakından etkileyen bir diğer içsel faktör de işletmelerin sermaye oranlarıdır. Yabancı sermaye oranının yüksekliği faaliyet şekline yansıyarak, işletmenin ortak girişim yoluyla değil, yatırımın büyük bir kısmını üstlenme şeklinde gerçekleşmesine olanak tanıyacağından işletmelere standardizasyon olanağı artabilir. İşletmelerin ihracat yönetimini uygulamaları sonucunda, iç pazarlarda benimsedikleri uygulamaları bu aşamada farklılaştırmalarının zorluğu nedeniyle standardizasyon kolay bir yaklaşım olabilecektir. İşletmelerin ülkelerdeki pazar payı da standardizasyon düzeyini etkileyebilmektedir. İşletmelerin pazar paylarının yüksekliği, pazarda daha etkin olmayı ve standardizasyon olanağını beraberinde getirebilir. Çünkü eğer işletme pazarda etkin değilse, rekabet koşullarının işletmeyi adaptasyona yani yerel koşullara uyuma zorlaması olasıdır. Uluslararası yönelim ise, tüm dünyaya dönük yönelimde merkezleşmenin daha yoğun olması, diğer yönelimlerde merkezleşmeme uygulamasının

ağırlıkta olması nedeniyle standardizasyonu etkileyebilecektir.

İçsel faktörlerin bir diğer boyutunu oluşturan pazarlama karması unsurlarına ilişkin kararlarda merkezleşme düzeyi de standardizasyonu etkilemektedir. Kararda merkezleşmenin olmadığı, çeşitli ülkelerdeki her işletmenin bağımsız birer karar merkezi olarak hareket ettiği bir durumda standardizasyon zorlaşacaktır. Kararların merkezden şubelere yayılması karardan uygulanmaya değin pekçok konuya biçimdeşliği getirebilecektir. Ancak bu durumda otonomluğu elinde tutma, ya da “not invented here” sendromu olarak tanımlanan yerel yöneticilerin “pazarlarımızı en iyi biz biliriz”, “iyi bir uygulama olabilir ama benim pazarımda uygulanamaz” gibi nedenlerle direnme gösterebileceği de gözönüne alınmalıdır.

Bu çalışmada pazarlama karması unsurlarında standardizasyonu etkileyen bu içsel ve dışsal faktörlerin Türkiye’de faaliyet gösteren yabancı işletmelerin uygulamalarına nasıl yansıdığı, işletmelerin standardizasyon düzeylerinin ne olduğu araştırılmaya çalışılmıştır. İstanbul’da tüketim ürünleri alanında faaliyet gösteren 51 yabancı işletmeyi kapsayan araştırmamızın sonuçları, tüm tüketim ürünleri üreten işletmeler için genelleştirilmese de ülkemizdeki standardizasyon uygulamaları hakkında ipuçları vermektedir. Araştırmaya katılan işletmeler genellikle uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren büyük işletmelerdir. Araştırma sonuçlarına dayanarak, bu işletmelerin pazarlama karması unsurlarında standardizasyon düzeyi değişebilmekle birlikte, genelde standart bir yaklaşım izlendiği söylenebilir. Ürünlerin markası standardizasyon düzeyinin en yüksek olduğu alandır. Bunu ürünün şekli, rengi, malzemesi gibi ürün özellikleri izlemektedir. Dolayısıyla üründe standardizasyon düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir. Pazarlama karması unsurlarında standardizasyon düzeyinin en düşük olduğu alan ise ürünlerin perakende satış fiyatıdır. Yapılan çeşitli araştırmalar standardizasyona en fazla direnç gösteren pazarlama karması unsurunun fiyat olduğunu göstermektedir. Kur farklılıkları, maliyetlerde, ülkelerin gelişme düzeylerinde ve tüketicilerin gelir yapılarındaki farklılıklar fiyatta standardizasyonu oldukça zorlaştırmaktadır. Perakende fiyatlarda görülen bu farklılıklar işletmelerin ürün konumlandırma stratejileri gereği de olabilmektedir. Tutundurma etkinliklerinde ise ortalama düzeyde standardizasyon sözkonusudur. Bu etkinliklerde reklamın yeri ve önemi işletme ve merkez arasında aynılığını korumaktadır. Dağıtım etkinlikleri ise fiyattan sonra standardizasyon düzeyi düşük ikinci alandır. Özellikle aracılara uygulanan kâr marjları ve satış teşviklerinde standardizasyon düzeyindeki azalma daha belirgin görülmekle birlikte, ürünlerin dağıtımında seçilen dağıtım kanalı merkez işletmeyle önemli ölçüde farklılık göstermemektedir. Bir bütün olarak pazarlama karması unsurlarının ortalamasına bakılarak, Türkiye’de faaliyet gösteren yabancı işletmelerin, merkez işletmeyle pazarlama etkinliklerinde benzer bir yaklaşım izledikleri, dolayısıyla uygulamalarda düzey

farklılıklarına rağmen standardizasyonun sözkonusu olduğu söylenebilir.

Pazarlama karması unsurlarında standardizasyonun dışsal faktörleri oluşturan pazar koşullarından etkileneceği ve pazar koşullarındaki benzerliklerin standardizasyonu kolaylaştıracağı varsayımından hareketle, öncelikle Türkiye'deki pazar koşulları yabancı işletme merkezinin bulunduğu ülke-pazar koşullarıyla karşılaştırılmıştır. Pazar koşulları hedef pazar (tüketiciler), yasal ve politik çevre ile pazarlama kurumları ve rekabet çevresi olarak üç grupta incelenmiştir. Pazar koşullarında en büyük benzerlik tüketicilerin ürün kullanım amaçları ve şekillerinde görülmekle birlikte, gelir ve eğitim düzeyleri ile satınalma sıklıklarının belirgin farklılıklar göstermesi nedeniyle hedef pazarların ortalama düzeyde farklılaşma eğilimi gösterdiği söylenebilir. Pazar koşullarındaki en belirgin farklılık ise yasal ve politik çevrede yeralan politik istikrarlılıkta ortaya çıkmaktadır. Amerika, Avrupa ve Japonya olarak Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı işletmelerin gruplandığı üç bölgenin Türkiye ile politik istikrarlılık bakımından oldukça farklı değerlendirildiği görülmektedir. Politik istikrarlılığı pazarlama kurumları ve rekabet çevresinde yer alan pazar payı izlemektedir. Merkez işletmenin ülkesindeki pazar payı ile Türkiye'deki işletmesinin pazar payı farklılık göstermektedir.

Standardizasyon uygulamasını olası kılan, pazarlama karması unsurlarına ilişkin kararlarda merkezleşme derecesi de araştırmada incelenen konulardan birisidir. Merkez işletme tarafından diğer ülkelerdeki yan işletmelere, kendi pazarlama kararlarını alma konusunda geniş bir otonomluk tanınması, standardizasyonun düşük bir düzeyde gerçekleşmesine ya da uygulamada sorunlara neden olabilecektir. Merkezleşme, yani kararların merkez işletmede alınması, işletmeye dünya çapındaki faaliyetleri üzerinde daha fazla kontrol ve koordinasyon kolaylığı sağlayarak, pazarlama programlarının transferine olanak tanıyabilecektir. Araştırmada hangi kararlarda merkezleşme derecesinin daha yoğun olduğu incelenmiş, markalama kararlarında merkezin etkisinin oldukça yoğun olduğu bunu ürün özellikleri, ambalajlama ve etiketleme kararlarının izlediği belirlenmiştir. Merkezin etkisinin en düşük olduğu karar alanı ise dağıtım, satış promosyonları, halkla ilişkiler ve duyurum kararlarıdır. Fiyat ve reklamcılık kararları da merkez işletme etkisinin yoğun olduğu karar alanlarıdır. Dolayısıyla işletmelerin temel ürün özellikleri ve markalamaya ilişkin kararlarda otorite durumunda olduğu, bununla birlikte fiyat, dağıtım ve tutundurma kararlarında ise Türkiye'deki işletmelerin daha etkin olduğu araştırmanın bu konuda önemli bir sonucu olarak gösterilebilir.

Bu araştırmada işletmelerin pazarlama karması unsurlarında standardizasyon düzeylerinin incelenmesi, pazar koşullarının karşılaştırılması ve kararlarda merkezleşme derecesinin belirlenmesinin yanısıra, pazarlama karması unsurlarında standardizasyon düzeyini etkilemesi olası faktörlerde ele alınmıştır. Öncelikle pazar koşulları ile pazarlama

karması unsurlarında standardizasyon arasında bir etkileşim olup olmadığı pazar koşullarındaki benzerliklerin standardizasyonu kolaylaştıracağı varsayımından hareketle incelenmiştir. Analiz sonucunda üründe, fiyatta ve tutundurma etkinliklerinde standardizasyon ile pazar koşulları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bununla birlikte dağıtımda standardizasyon ile pazar koşulları arasında hedef pazar ve pazarlama kurumları ve rekabet çevresi itibariyle farklılık saptanmasının araştırmanın önemli sonuçlarından biri olduğu söylenebilir. Hedef pazarın özelliklerindeki farklılıkların dağıtımda standardizasyonu etkilediği, aynı şekilde pazarlama kurumları ve rekabet çevresinin de aynı etkiye neden olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Türkiye’de faaliyet gösteren yabancı işletmelerin dağıtımda standardizasyon uygulamaları hedef pazar ile pazarlama kurumları ve rekabet çevresindeki farklılıklardan etkilenmektedir. Pazar koşullarına ilişkin değerlendirmelere bakıldığında, tüketicilerin satın alma alışkanlıkları ve sıklıklarının farklılık gösterdiği, bunları gelir ve eğitim düzeyinin izlediği bu gibi farklılıkların da dağıtımda standardizasyonu etkileyebileceği söylenebilir. Dağıtımda standardizasyonun farklılık gösterdiği bir diğer faktör pazarlama kurumları ve rekabet çevresidir. Pazar koşullarına ilişkin değerlendirmede toptancı ve perakendeci kurumların yapısı, ürünün her iki ülkede ürün yaşam eğrisinde buldukları aşamalar ve rekabetin yoğunluğu farklılıkları yansıtmaktaydı. Bu gibi farklılıkların dağıtımda standardizasyon düzeyini etkilediği söylenebilir. Türkiye’de aynı konuda yapılan bir araştırmada perakendecilerin çokluğu ve toptancıların dağıtım yapısının standardizasyonunu sınırlayıcı bir faktör olduğu belirlenmiştir<sup>1</sup>. Ancak, pazar koşullarındaki farklılıklara rağmen pazarlama karması unsurlarında standardizasyon eğiliminin olması araştırmanın önemli bir sonucudur. Bu durum pazar koşullarının standardizasyon üzerindeki etkisinin beklendiği kadar yoğun olmadığını göstermektedir.

İşletmelerin ürün türleri, merkezlerinin bulunduğu bölge, sermaye ve satış oranları, faaliyet alanları ve faaliyet şekilleri, pazar payları ve uluslararası yönelimleri gibi içsel faktörlerin standardizasyona olan etkileri de bu araştırmada incelenmiştir. Standardizasyon konusunda literatürde yapılan araştırmalarda, sermaye oranı, satış oranı ve pazar payının yüksekliğinin standardizasyonu olası kılan faktörler olduğu varsayılır. Aynı bağlamda dayanıklı tüketim ürünlerinin, dayanıksız tüketim ürünlerine göre standardizasyon düzeyinin daha yüksek olması umulur. Bununla birlikte kişisel bakım ürünleri, sağlık ürünleri gibi ürünlerde standardizasyon derecesinin yüksek olabileceği varsayılır. İşletmelerin uluslararası yönelimlerinden (geocentric) tüm dünyaya dönük olmasının standart bir yaklaşım izlemeye olanak tanıyabileceği beklenir. Ancak yapılan analiz sonucunda ürün, fiyat ve dağıtım etkinliklerinde standardizasyon, yukarıda sayılan içsel faktörlerle bir etkileşim

<sup>1</sup> A. ÖZSOMER, M. BODUR ve T. ÇAVUŞGİL, s.56.

göstermemekte, standardizasyon uygulaması içsel faktörlere göre farklılaşmamaktadır. Sadece tutundurma etkinliklerinde standardizasyonun işletmelerin izledikleri uluslararası yönelim şekline göre farklılık gösterdiği, bir çok ülkeye dönük yönelimde tutundurma etkinliklerinde standardizasyonun, daha yoğun olduğu görülmektedir. İçsel faktörler ile pazarlama karması unsurları arasında etkileşimin olmaması, yukarıda sıralanan varsayımları etkilemektedir. Bu durumda işletmelerin ürün türü, sermaye ve satış oranı, faaliyet alanı ve faaliyet şekilleri ile pazar payının pazarlama karması unsurlarının standardizasyonunda bağlayıcı faktörler olmaması araştırmanın bir sonucu olarak görülebilir.

Standardizasyon uygulamasını olası kılan kararlarda merkezleşme derecesi de bu araştırmada incelenen konulardan biridir. Hangi kararlarda merkezin etkisinin daha yoğun olduğu araştırmanın genel durumu yansıtan verilerinde ele alınmıştır. Daha sonra pazarlama karması kararlarında merkezleşme derecesi ile temel işletme özellikleri olarak nitelendirilen; ürün türü, işletme merkezinin bölgesi, faaliyet alanı ve faaliyet şekli, sermaye oranı, pazar payı, satış oranı ve uluslararası yönelim arasında bir etkileşim olup olmadığı da araştırılmıştır. Sermaye oranının ürün, markalama ve satış gücüne ilişkin kararlarda merkezleşme derecesini etkilediği, %90' ın üstünde yabancı sermaye oranında bu etkinin daha yoğun görülmesi araştırmanın önemli sonuçlarından biridir. Aynı şekilde etiketleme, reklamcılık, halkla ilişkiler ve duyurum kararlarında merkezleşme derecesinin işletme merkezinin bulunduğu bölgeye göre farklılaşma göstermesi de bir diğer önemli sonuçtur. Amerikan işletmelerinin sözkonusu kararlarda merkezleşmeye daha eğilimli olduğu söylenebilir. Bununla birlikte örneği oluşturan işletmelerin sayısı gözönüne alındığında, bu eğilimi tüm Amerikan işletmeleri için genelleştirmek hatalı bir yaklaşım olacaktır.

Bu araştırma İstanbul'da faaliyet gösteren yabancı işletmelerin pazarlama etkinliklerinde standardizasyon yaklaşımını yansıtmaktadır ve bu bağlamdaki bilgi birikimine katkıda bulunabileceği umulmaktadır. Ayrıca sadece pazarlama karması unsurlarına ilişkin değerlendirmeler değil, pazar koşulları karşılaştırmasının da yer alması pazarlar arasındaki benzerlik ve farklılıkları genel hatlarıyla görmeye yardımcı olabilecektir. Standardizasyonun yönetsel yanını içeren kararlarda merkezleşme derecesi ve yoğunlaştığı karar alanlarının neler olduğu ve ne gibi faktörlere göre değiştiği ise pazarlama yönetimi açısından bir bakış açısı sağlayabilir. Bu çalışmanın uluslararası pazarlarda pazarlama stratejileri hakkında yapılacak diğer çalışmalara bir temel oluşturabileceği, standardizasyon-adaptasyon tartışmalarının Türkiye boyutunu yansıtacağı umulmaktadır. Uluslararası pazarlama etkinliklerinde standardizasyon uygulamalarının aşağıdaki boyutlarının yeni araştırmalara konu olabileceği düşünülmektedir:

-Tüketim ürünlerinin yanısıra, endüstriyel ürünlerde standardizasyon uygulamasının ne düzeyde olduğunun saptanması, bu ürün grubunda standardizasyon derecesini etkileyen faktörlerin irdelenmesi.

-Endüstriyel ürünlerde standardizasyon uygulamasının tüketim ürünleriyle karşılaştırılması.

-Çevresel faktörler kadar standardizasyon olasılığını etkileyebilecek bir diğer unsur olarak yöneticilerin standardizasyona yönelik görüş ve tutumlarının karşılaştırılması.

-Standardizasyon uygulamasının Amerikan, Japon, Avrupalı ve Yeni Endüstrileşen ülkelerden işletmeleri kapsayacak şekilde genişletilmesi ve karşılaştırmalar yapılması.

Bu konuda yapılacak araştırmalar uluslararası pazarlamada standardizasyon-adaptasyon tartışmalarına uygulamadaki durumu yansıtarak yeni boyutlar getirebilecektir. Uygulamaların ne şekilde olduğunun bilinmesi standardizasyon ya da adaptasyonun avantaj ve dezavantajlarını ortaya çıkararak, uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren işletmelere yardımcı olabilecektir.

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- AGGRAWAL, Mahdu** : "Review of 40 year Debate in International Advertising", **International Marketing Review**, Vol.12, No.1, (1995).
- AKAAH, Ishmael P.** : "Strategy Standardization in International Marketing: An Empirical Investigation of Its Degree of Use and Correlates", **Journal of Global Marketing**, Vol.4, No.2, (1991).
- AYLMER, R.J.** : "Who Makes Marketing Decisions in the Multinational Firm", **Journal of Marketing**, (October 1970).
- BAALBAKI, Imad B. ve MALHOTRA, Naresh K.** : "Marketing Management Bases for International Market Segmentation: An Alternate Look at the Standardization / Customization Debate", **International Marketing Review**, Vol.10, No.1, (1993).
- BAKER, J.S. ve RYANS, K.J.** : "Some Aspects of International Pricing: A Neglected Area of Management Policy", **Management Decision**, Vol.11, No.3, (Summer 1973).
- BALL, Donald A. ve Mc CULLOCH, Wendell H.** : **International Business**, 5.B., (Boston: Richard D. Irwin Inc., 1993).
- BARKER, Tansu A. ve AYDIN, Nizamettin** : "Implications of Standardization in Global Markets", **Journal of International Consumer Marketing**, Vol.3, No.4, (1991).
- BELLO, Daniel ve DAHRINGER. Lee D.** : "The Influence of Country and Product on Retailer Operating Practices: A Cross National Comparison", **International Marketing Review**, Vol.2, (Summer 1985).

- BODDEWYN, J.J. - SOEHL, Robin ve PICARD, Jaques** : "Standardization in International Marketing: Is Ted Levitt in Fact Right", **Business Horizons**, C.29, S.6, (November-December 1986).
- BUZZELL, Robert D.** : "Can You Standardize Multinational Marketing", **Harvard Business Review**, Vol.46, (November-December 1968).
- CEMALCILAR, İlhan** : **Pazarlama Kavramlar Kararlar**, (İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., Ya.No.118, 1988).
- CHADRABA, Petr ve CZEPIEC, Helena** : "Euroconsumers? A Three Country Analysis of Feasibility of Value Standardization", **Journal of Global Marketing**, Vol.1(4), (Summer 1988).
- CHAKRAVARTHY, Balaji S. ve PERLMUTTER, Howard V.** : "Strategic Planning for a Global Business", **International Marketing Strategy**, (Eds.Hans B. Thorelli ve Tamer Çavuşgil), (New York: Pergamon Press Inc., 1990).
- CHERNATONY, Leslie de.- HALLIBURTON, Chris ve BERNATH, Ratna** : "International Branding: Demand or Supply-driven opportunity?", **International Marketing Review**, Vol.12, No.2, (1995).
- CZINKOTA, Michael ve RONKAINEN, Ilkai A.** : **International Marketing**, 3.B., (Orlando: The Dryden Press, 1990).
- ÇAVUŞGİL, Tamer S.** : "A Market-Oriented Clustering of Countries", **International Marketing Strategy**, (Ed. Hans B. Thorelli-Tamer Çavuşgil), 3.B., (New York: Pergamon Press Inc., 1990).
- DANIELS, John D.** : "Bridging National and Global Marketing Strategies Through Regional Operations", **International Marketing Review**, Vol.4, No.3, (Autumn 1987).
- DELENER, Nejdet** : "When Global Markets Get Tough: A Call as yet Unanswered", **World Marketing Kongress**, Vol.6, (İstanbul 1993).

- DENNY, Michael : "Trends in International Trade and Implications for Developing Countries", **Uluslararası Pazarlamada Yeni Stratejiler Sempozyumu, TÜSİAD, (İstanbul 1990).**
- DILLER, Herman ve BUKHARI, Imaan "Pricing Conditions in the European Common Market: An Empirical Cross-Country Analysis", **World Marketing Congress, Vol.6, (İstanbul, 1993).**
- DİNÇER, Ömer :**Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, 3.B., (İstanbul: İz Yayıncılık, 1994).**
- DOMZAL, Teresa ve UNGER, L. : "Emerging Positioning Strategies in Global Marketing", **Journal of Consumer Marketing, Vol.4(4), (Fall 1987).**
- DONNELLY, James H. Jr. : "Attitudes Toward Culture and Approach to International Marketing", **Journal of Marketing, Vol.34, (July 1970).**
- DONNELLY, James H. Jr. ve RYANS, John Jr. : "Standardized Global Advertising, A Call As Yet Unanswered", **Journal of Marketing, (April 1969).**
- DUNCAN, Tom ve RAMAPRASAD, Jyotika : "Standardized Multinational Advertising: The Influencing Factors", **Journal of Advertising, Vol.24, No.3, (Fall 1995).**
- DUNN, Watson S. : "Effect of National Identity on Multinational Promotional Strategy in Europe", **Journal of Marketing, (October 1976).**
- ELINDER, Eric : "How International Can European Advertising Be?", **Journal of Marketing, Vol.29, (April 1965).**
- EVİRGEN, Cüneyt ve MIRACLE, Gordon: "An Algorithm to Asses the Potential for Standardizing International Advertising Messages", **World Marketing Congress, Vol.6, (İstanbul, 1993).**

- FATT, Arthur C. : "The Danger of "local" International Advertising", **Journal of Marketing**, Vol.31, (January 1967).
- FRIEDMANN, Robert : "Psychological Meaning of Products: A Simplification of Standardization vs. Adaptation Debate", **Columbia Journal of World Business**, Vol.21(2), (Summer 1986).
- FROST, Frederick A. ve LEON, Elain K.F. : "An Empirical Investigation into Practice of Product Standardisation by Western Australian Firms When Exporting to Asian Countries", **Fourth World Business Congress**, (Istanbul, 1995).
- GRIFFIN, Tom : **International Marketing Communications**, (Oxford: Jordan Hill, 1993).
- GROSSE, Robert ve ZINN, Walter : "Standardization in International Marketing: The Latin American Case", **Journal of Global Marketing**, Vol.4, (1990).
- HASSAN, Salah S. : "Strategic Competitiveness in the Globalizing Consumer Markets", **Journal of International Consumer Marketing**, Vol.3, No.4, (1991).
- HASSAN, Salah S. ve KATSANIS, Lea Prevel : "Identification of Global Segments: A Behavioral Framework", **Journal of International Consumer Marketing**, Vol.3, No.2, (1991).
- HILL, Charles W.L. ve JONES, Gareth R. : **Strategic Management: An Integrated Approach**, (Boston: Houghton Mifflin Comp. 1989).
- HILL, John ve STILL, Richard : "Adapting Products to LDC Tastes", **Harvard Business Review**, Vol.62, (March-April 1984).
- HOUT, T. - PORTER, M. ve RUDEN, E. : "How Global Companies Win Out", **Harvard Business Review**, Vol.60, (1982).
- HOVELS, P.J. ve WALTERS, P.G. : "International Marketing Presentations: Some Options", **European Journal of Marketing**, Vol.6, No.2, (Summer 1972).

- JAIN , Subash** : “Standardization of International Marketing: Some Research Hypotheses”, **Journal of Marketing Review**, Vol.3, (Autumn 1987).
- JEANNET, J. Pierre ve HENNESSEY, H.** :**International Marketing Management**, Houghton Mifflin, (Boston: Houghton Mifflin Company, 1988).
- JOHANSON, Johny K. ve THORELLI, Hans B.** : “International Product Positioning”, **International Marketing Strategy**, (Eds. H. Thorelli ve Tamer Çavuşgil), 3.B., (New York: Pergamon Press Inc., 1990).
- KALE, Sudhir H. ve SUDHARSAN, D.** : “A Strategic Approach to International Segmentation”, **International Marketing Review**, Vol.4, No.2, (Summer 1987).
- KARAFAKİOĞLU, Mehmet** :**Uluslararası Pazarlama Yönetimi**, B.1(İstanbul: Dünya Yayınları:13, 1984).
- KAYNAK, Erdener** : “Global Marketing: Theory and Practice”, **Journal of Global Marketing**, Vol.1(1/2), (Fall-Winter 1987).
- KAYNAK, Erdener** :: “Globalization in International Marketing”, **Global Perspective in Marketing**, (Ed. Erdener Kaynak), (New York: CBS Inc., 1985).
- KEEGAN, Warren J.-STILL, Richard ve HILL, John S.** : “Transferability and Adaptability of Products and Promotion Themes in Multinational Marketing-MNCs in LDCs”, **Journal of Global Marketing**, Vol.1, (Fall-Winter 1987).
- KILLING, P.J.** : “How to Make a Global Joint Venture Work?”, **Harvard Business Review**, Vol.60, (May-June 1982).
- KIM, Chan W. ve MAUGBORNE, R.A.** : “Crosses-Cultural Strategies”, **Journal of Business Strategy**, Vol.17, No.4, (Spring 1987).

- KIRTAY, Erhan** : "Tekstil Endüstrisinde Kalite ve Standardizasyon", **Tekstil ve Makina Dergisi**, C.1, S.4, (Temmuz 1987).
- KOZLU, Cem M.** :**Uluslararası Pazarlama (İlkeler ve Uygulamaları)**, Genişletilmiş 5.Baskı, (Ankara: Türkiye İş Bankası Yayınları, Genel Ya.No.34, 1995).
- KREUTZER, Ralph T.** : "Marketing Mix Standardization: An Integrated Approach in Global Marketing", **European Journal of Marketing**, Vol.22, No.10, (1988).
- KURTULUŞ, Kemal** :**Pazarlama Araştırması**, 2.Baskı, (İstanbul: İstanbul Matbaası, 1981).
- LEVITT, Theodore** : "The Globalization of Markets", **Harvard Business Review**, Vol.61, (May-June 1983).
- LIEFELD, John P.** : "Experiments on Country-Origin Effects: Review and Meta-Analysis of Effect Size", **Product-Country Images Impact and Role in International Marketing**, (Eds. Nicolas Papadopoulos-Loise E. Heslop), (New York: International Business Press, 1993).
- LUCK, David J. ve ROBIN, Ronalds S.** :**Marketing Research**, 7.B., (London: Prentice Hall Inc., 1987).
- LUQMANI, Mushtaq** : "The Role of International Retailing in Marketing and Economic Development", **World Marketing Congress**, Vol.6, (İstanbul, 1993).
- MARTENSON, Rita** : "Is Standardisation of Marketing Feasible in Culture Bound Industries? A European Case Study", **International Marketing Review**, Vol.4, No.3, (Autumn 1987).
- MATTELART, Armand (Çev.Fatoş Ersoy)** :**Reklamcılık**, (İstanbul: Cep Üniversitesi, İletişim Yayınları, ?).
- Mc GOWN, K.L.** :**Marketing Research Text and Cases**, (Cambridge: Winthrop Publishers Inc., 1979).

- MESDAG, M. Van** : "Winning It in Foreign Markets", **Harvard Business Review**, (January-February 1987).
- MICHAELS, Pavlos** : "Think Globally and Act Locally in Marketing to the Euro-Consumers", **Journal of Business and Society**, Vol.6, No.1, (1993).
- MIRACLE, Gordon E.** : "International Advertising Principles and Strategies", **MSU Topics**, Vol.16, No.4, (Autumn 1968).
- MUELLER, Barbara** : "Multinational Advertising: Factors Influencing the Standardized v.s Specialised Approach", **International Marketing Review**, Vol.8, No.1, (1991).
- NES, Eric ve BILKEY, Warren J.** : "A Multi-Cue Test of Country of Origin Theory", **Product-Country Images Impact and Role in International Marketing**, (Eds. N. Papadopoulos ve L.A. Heslop), (New York: International Business Press, 1993).
- ODABAŞI, Yavuz** : **Pazarlama İletişimi**, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi Ya.No.1, 1995).
- OKTAV, Mete, KAVAS, Alican ve TANYERİ, Mustafa** : **İhracatın Geliştirilmesi ve Ortak Pazarlama Grupları**, (Ankara: TOBB Ya.No.Genel:229, AYDB:117, 1992).
- ONKVISIT, Sak ve SHAW, John J.** : "Standardized International Advertising: A Review and Critical Evaluation of the Theoretical and Empirical Evidence", **Columbia Journal of World Business**, Vol.22, No.3, (Fall-Winter 1987).
- ONKVISIT, Sak ve SHAW, John J.** : "The International Dimension of Branding: Strategic Considerations and Decisions", **International Marketing Review**, Vol.6, No.3, (1989).
- OVAIT, Frank Jr.** : "PR Without Boundaries: Is Globalization an Option?", **Public Relations Quarterly**, (Spring 1988).

- ÖZSOMER, Ayşegül-BODUR, Muzaffer ve ÇAVUŞGİL, Tamer** : “Marketing Standardisation by Multinationals in an Emerging Market”, **European Journal of Marketing**, Vol.25, No.12, (1991).
- PEEBLES, Dean M.** : “Executive Insights Don’t Write off Global Advertising: A Commentary”, **International Marketing Review**, Vol.6, No.11, (1989).
- PEEBLES, Dean-RYANS, John ve VERNON, Luan R.** : “Coordinating International Advertising”, **Journal of Marketing**, Vol.42, (1978).
- PERRY, Anne c.** : “International Versus Domestic Marketing: Four Conceptual Perspectives”, **European Journal of Marketing**, Vol.24, No.6, (1990).
- PORTER, Michael** : “Changing Patterns of International Competition”, **California Management Review**, Vol.28, (Winter 1986).
- PORTER, Michael** : “Competition in Global Industries: A Conceptual Framework”, **Competition in Global Industries**, (Ed. M.Porter), (Boston: Harvard Business School Press, 1986).
- QUELCH, John A. ve HOFF, Edward J.** : “Customizing Global Marketing”, **Harvard Business Review**, Vol.64, No.3, (May-June 1986).
- RAFFÈE, Hans ve KREUTZER, Ralf T.** : “Organisational Dimensions of Global Marketing”, **European Journal of Marketing**, Vol.23, No.5, (1989).
- RAU, Pradeep A. ve PREBLE, John F.** : “Standardization of Marketing Strategy by Multinational”, **International Marketing Review**, Vol.3, (Autumn 1987).
- ROSENBLOOM, Bert** : **Marketing Channels: A Management View**, 4.B., (Orlando: The Dryden Press, 1991).
- ROTH, Robert F.** : **International Marketing Communication**, (Chicago: Crain Communications Inc., 1982).

- RYANS, John K. ve RATZ, David G. : "Advertising Standardization: A Re-Examination", **International Journal of Advertising**, Vol.6, No.2, (1989).
- SAMIEE, Saeed ve ROTH, Kendall : "The Influence of Global Marketing Standardization on Performance", **Journal of Marketing**, Vol.56, (April 1992).
- SANDLER, Dennis M. ve SHANI, David : "Brand Globally but Advertise Locally?: An Empirical Investigation", **International Marketing Review**, Vol.9, No.4, (1992).
- SEZGİN, Selime : **Global Pazarlama (2) Stratejik Yaklaşım**, (İstanbul: İletişim Yayınları, Cep Üniversitesi, No.67, 1992).
- SORENSEN, Ralph Z. ve WIECHMANN, Ulrich E. : "How Multinationals View Marketing Standardization", **Harvard Business Review**, Vol.53, (May-June 1975).
- ŞENOCAK, Nuran : "Global Rekabet Stratejisi ve Türkiye", **Verimlilik Dergisi**, (1991/4).
- TAKEUCHI, Hirotaka ve PORTER, Michael E. : "Three Roles of International Marketing in Global Strategy", **Competition in Global Industries**, (Ed. M. Porter), (Boston: Harvard Business School Press, 1986).
- TEK, Ömer Baybars : **Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar**, (İzmir: Kartal Matbaacılık 1990).
- TENEKECİOĞLU, Birol : **Makro Pazarlama**, Gözden Geçirilmiş 2.B., (Eskişehir: Bilim Teknik Yayınevi, Eylül 1994).
- TERPSTRA, Vern ve SARATHY, Ravi : **International Marketing**, 5.Baskı, (Orlando: The Dryden Press, 1991).
- TERPSTRA, Vern ve AYDIN, Nizamettin : "Marketing Know How Transfers by Multinationals: A Case Study in Turkey", **Journal of International Business Studies**, (Winter 1981).

- TOYNE, Brian ve WALTERS, Peter G.P. : **Global Marketing Management: A Strategic Perspective**, (Needham: Allyn and Bacon, 1989).
- : **Türkçe Sözlük**, T.D.K. Ya.No.549., (Ankara, 1986).
- WOODS, Walter-CHERON, Emmanuel ve KIM, Dong M. : “Strategic Implications of Difference in Consumer Purposes for Purchasing in Three Global Markets”, **Global Perspectives in Marketing**, (Ed.Erdener Kaynak), 3.B., (New York: CBS Inc., 1985).
- WALTERS, Peter G.P. ve TOYNE, Brian : “Product Modification and Standardization in International Markets: Strategic Options and Facilitating Policies”, **Columbia Journal of World Business**, Vol.24, No.4, (Winter 1989).
- WALTERS, Peter G.P. : “A Framework for Export Pricing Decisions”, **Journal of Global Marketing**, Vol.2, No.3, (1989).
- WHITELOCK, Jerryl M. : “Global Marketing and Case for International Product Standardization”, **European Journal of Marketing**, Vol.21, No.9, (1987).
- WIECHMANN, Ulrich : “Integrated Multinational Marketing Activites”, **Columbia Journal of World Business**, Vol.9, (Winter 1974).
- WILLS, James A.-SAMLİ, Coşkun A. ve : “Developing Global Products and Marketing Strategies: A Construct and a Research Agent”, **Journal of Academy of Marketing Science**, Vol.19, No.1, (Winter 1991).
- WIND, Yoram ve DOUGLAS, Susan P. : “International Market Segmentation”, **European Journal of Marketing**, Vol.6, No.1, (Spring 1972).
- WIND, Yoram ve DOUGLAS, Susan P. : “The Myth of Globalization”, **Columbia Journal of World Business**, Vol.22, No.4, (Winter 1987).

YIP, George - LOEWE, Pierre M. ve  
YOSHINO. M.Y.

: "How to Take your Company to Global  
Market", **Columbia Journal of World Business**,  
Vol.23, No.4, (Winter 1988).

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
: "For Levi's a Flattering Fit Overseas", **Business  
Week**, (November 5. 1990).

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
"Dünyadan Yasak Manzaraları", **Medya Cat**,  
(Şubat 1995).

EK-1

.../.../1995

Sayın Yönetici,

Uluslararası rekabet günümüzde global bir boyut kazanmaya başlamıştır. Artan ekonomik bütünleşme hareketleri, gümrük birliği, teknolojik gelişmelerin ulaşım ve iletişim olanaklarını kolaylaştırması gibi pek çok gelişme globalleşme için zemin oluşturmaktadır. Ülkemiz işletmelerinin uluslararası pazarlarda etkin bir şekilde faaliyet gösterebilmeleri için bu global eğilimlere uyum içinde dinamik bir yol izlemeleri zorunluluk haline gelmektedir.

İşletmelerin uluslararası pazarlarda etkin bir şekilde rekabet edebilmeleri için gerekli olan koşullar, karşılaşılabilecekleri sorunlar ve uygulayabilecekleri stratejiler gibi konularda işletmeler ve akademisyenler çeşitli çalışmalar ve araştırmalar yapmaktadırlar. Üniversite-sanayi işbirliği çerçevesinde yapılacak olan çalışmalar pek çok konuya ışık tutacaktır.

Bu anket, işletmelerin pazarlama stratejilerini belirlerken, ülkeler arasındaki benzerliklerden hareketle pazarlama etkinliklerinde ne ölçüde standart bir yaklaşım izlediklerini belirlemek için yapılan, doktora tez çalışmasının önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Anket İstanbul'da dayanıklı ve dayanıksız tüketim ürünleri alanında faaliyet gösteren yabancı işletmelere yöneliktir. Anket formunu yanıtlamak için harcayacağınız zaman ve değerli görüşleriniz bilimsel bir çalışmanın tamamlanmasına önemli katkılar sağlayacaktır. Tüm işletmelerden elde edilecek veriler toplu olarak değerlendirilecektir. İşletme kimliklerinin ya da işletmelere ilişkin bilgilerin açıklanması kesinlikle mümkün değildir.

Sizden ricamız anket formunun işletmenizde pazarlama etkinliklerinden sorumlu bir yönetici tarafından eksiksiz doldurulması ve en kısa zamanda gönderilmesi konusunda yardımcı olmanızdır. Ayırdığınız zaman için teşekkür ederiz. Saygılarımla.

Mine Oyman  
Araştırma Görevlisi

Anadolu Üniversitesi  
İşletme Fakültesi  
ESKİŞEHİR  
Tel.No.:(0-222-335 05 80/3260-3261)  
Fax No.:(0-222-335 59 47)

## BİRİNCİ BÖLÜM

### İşletmeye Yönelik Bilgiler

1-İşletmenizin Adı .....

2-İşletmenize yabancı sermayesiyle ya da lisans v.b. yollarla katılımda bulunan yabancı kuruluşun bağlı olduğu merkez(ana) işletmenin ülkesini belirtiniz. ....

3-Lütfen işletmenizin faaliyet alanını belirtiniz. Eğer işletmeniz birden çok alanda faaliyet gösteriyorsa en önemli ve öncelikli olarak gördüğünüz faaliyet alanını belirtiniz .....  
Eğer işletmeniz hem endüstriyel hem de tüketim ürünleri alanında faaliyet gösteriyorsa lütfen tüm soruları tüketim ürünlerini dikkate alarak yanıtlayınız.

4-Yukarıda belirttiğiniz faaliyet alanında işletme sermayesi içinde yabancı sermaye oranı

- %20'nin altında
- %20-%49 arası
- %50-%90 arası
- %90'ın üstünde

5-Belirttiğiniz faaliyet alanında merkez işletmenizin(yabancı işletmenin merkezi) Türkiye pazarında faaliyet şekli.

- İhracat/Distribütörlük
- Sözleşmeli Üretim
- Lisans Anlaşması
- Ortak Girişim(Joint Venture)
- %100 yabancı sermayeli yatırım
- Diğer, belirtiniz.....

6-Belirttiğiniz faaliyet alanında işletmenizin Türkiye'deki 1994 yılı satışlarının merkez işletme (yabancı işletme merkezi) toplam satışlarına oranı

- %1'in altında
- %1-%5 arası
- %6-%10 arası
- %10'un üstünde

7-İşletmenizin belirttiğiniz faaliyet alanında Türkiye'deki yaklaşık pazar payını belirtiniz. %.....

8-Merkez işletmenizin(yabancı işletme merkezinin) uluslararası pazarlama faaliyetlerini gözönüne alarak, bu faaliyetlerin aşağıdakilerden hangisine karşılık geldiğini belirtiniz.

- Uluslararası pazarlama etkinlikleri bir ya da birkaç ülkeye yöneliktir.
- Uluslararası pazarlama etkinlikleri bir çok ülkeye yöneliktir
- Uluslararası pazarlama etkinlikleri belli bir bölgeye yöneliktir.  
(Avrupa pazarı, Orta Doğu pazarı gibi)
- Ülke ayırımı yapılmaksızın tüm dünyaya yöneliktir.

## İKİNCİ BÖLÜM

Lütfen işletmenizin Birinci bölümde tanımladığınız faaliyet alanında Türkiye'deki pazarlama faaliyetlerini merkez işletmenizin(yabancı işletme merkezinin) uygulamalarıyla karşılaştırınız. Benzerlik ve farklılık derecelerini aşağıdaki ölçekte değerlendiriniz. (6 uygulamaların tamamen farklı olduğunu, 1 ise tamamen aynı olduğunu göstermektedir. Lütfen işletmenizin uygulamalarını gözönüne alarak, uygulamalarınızı bu iki değer arasında derecelendirerek işaretleyiniz.)

## PAZARLAMA FAALİYETLERİ

	Tamamen Farklıdır	Çok Farklıdır	Farklıdır	Benzerdir	Çok Benzerdir	Tamamen Aynıdır	Fikrim Yok
	<u>6</u>	<u>5</u>	<u>4</u>	<u>3</u>	<u>2</u>	<u>1</u>	<u>0</u>
<b>Ürünler Yönelik Uygulamalar</b>							
-Ürünlerin şekli	6	5	4	3	2	1	0
-Ürünlerin rengi	6	5	4	3	2	1	0
-Ürünlerin yapıldığı malzeme (kimyasal özellikler)	6	5	4	3	2	1	0
-Teknik özellikleri	6	5	4	3	2	1	0
-Ürünlerin boyutları	6	5	4	3	2	1	0
-Ürünlerin ambalajı ve etiketi üzerinde yer alan bilgiler	6	5	4	3	2	1	0
-Ambalajın malzemesi	6	5	4	3	2	1	0
-Ambalajın renk ve dizayn açısından özellikleri	6	5	4	3	2	1	0
-Ürünlerin Markası	6	5	4	3	2	1	0
-Ürünlerin garanti süresi ve kapsamı	6	5	4	3	2	1	0
-Ürün konumlandırma (positioning) stratejisi	6	5	4	3	2	1	0
-Tüketici Hizmetleri	6	5	4	3	2	1	0
<b>Fiyatlamaya Yönelik Uygulamalar</b>							
-Ürünlerin perakende satış fiyatı	6	5	4	3	2	1	0
-Ürünlerin fiyatlama yöntemi (maliyet+kâr gibi)	6	5	4	3	2	1	0
-Tüketicilere yönelik indirim kampanyaları	6	5	4	3	2	1	0
<b>Dağıtıma Yönelik Uygulamalar</b>							
-Ürünlerin dağıtımında seçilen dağıtım kanalı türü	6	5	4	3	2	1	0
-Perakende satış yeri türleri	6	5	4	3	2	1	0
-Aracılara uygulanan kâr marjları	6	5	4	3	2	1	0
-Aracılara uygulanan satış teşvikleri	6	5	4	3	2	1	0
-Satış gücünün yönetimi(eğitimi, motivasyonu ve ücretleme politikaları)	6	5	4	3	2	1	0
-Ürünlerin pazarlanmasında satış gücünün ağırlığı	6	5	4	3	2	1	0
<b>Tutundurma Etkinliklerine Yönelik Uygulamalar</b>							
-Reklama verilen önem	6	5	4	3	2	1	0
-Reklam Mesajı(Stratejisi)	6	5	4	3	2	1	0
-Reklamda yaratıcı çalışmalar (Görsel ve metin açısından)	6	5	4	3	2	1	0
-Kullanılan medya(medy Planlaması)	6	5	4	3	2	1	0
-Tutundurma etkinliklerinde duyurum(publicity) ve halkla ilişkiler etkinliklerinin rolü	6	5	4	3	2	1	0
-Tutundurma etkinliklerinde satış promosyonu uygulamaları (kuponlar,hediye çekilişi,vb.)	6	5	4	3	2	1	0

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Lütfen Türkiye'deki pazar koşullarını, işletme merkezinin(yabancı işletme merkezinin) bulunduğu ülke pazar koşullarıyla karşılaştırarak, benzerlik ve farklılık derecelerini değerlendiriniz.(6 pazar koşullarının tamamen farklı olduğunu, 1 ise tamamen aynı olduğunu göstermektedir. Lütfen pazar koşullarını gözönüne alarak aşağıda sıralanan konuları bu iki değer arasında derecelendirerek işaretleyiniz.)

### ÜLKE/PAZAR KOŞULLARI

	Tamamen Farklıdır	Çok Farklıdır	Farklıdır	Benzerdir	Çok Benzerdir	Tamamen Aynıdır	Fikrim Yok
	6	5	4	3	2	1	0
<b>Hedef Pazarın Sosyo-Kültürel Özellikleri</b>							
-Tüketicilerin gelir düzeyleri	6	5	4	3	2	1	0
-Eğitim düzeyleri	6	5	4	3	2	1	0
-Satınalma alışkanlıkları (alışveriş yeri)	6	5	4	3	2	1	0
-Satınalma sıklıkları	6	5	4	3	2	1	0
-Yabancı ürünlere yönelik tutumları	6	5	4	3	2	1	0
-Ürün kullanım amaçları ve şekilleri	6	5	4	3	2	1	0
-Medya izleme alışkanlıkları	6	5	4	3	2	1	0
<b>Yasal ve Politik Çevre</b>							
-Ürünlere yönelik yasal düzenlemeler (ürün standartları, tarifeler, patent yasaları gibi)	6	5	4	3	2	1	0
-Reklamlara yönelik yasal düzenlemeler	6	5	4	3	2	1	0
-Ambalajlama ve etiketlemeye yönelik yasal düzenlemeler	6	5	4	3	2	1	0
-Markalamaya yönelik yasal düzenlemeler	6	5	4	3	2	1	0
-Fiyatlamaya yönelik yasal düzenlemeler	6	5	4	3	2	1	0
-Dağıtımaya yönelik yasal düzenlemeler	6	5	4	3	2	1	0
-Tüketicinin korunmasına yönelik düzenlemeler	6	5	4	3	2	1	0
-Çevre korumaya yönelik yasal düzenlemeler	6	5	4	3	2	1	0
-Politik istikrarlılık	6	5	4	3	2	1	0
<b>Pazarlama Kurumları ve Rekabet Çevresi</b>							
-Toptancı kurumların yapısı	6	5	4	3	2	1	0
-Perakendeci kurumların yapısı	6	5	4	3	2	1	0
-Satış gücünün eğitim, ücretlendirme vb. açısından uygunluğu	6	5	4	3	2	1	0
-Medyadan yararlanabilme olanakları	6	5	4	3	2	1	0
-Pazar payınız(Türkiye'deki işletmenizin ve merkez işletmenizin)	6	5	4	3	2	1	0
-Her iki pazarda ürünün yaşam eğrisinde bulunduğu aşama(Örneğin;ürünün Türkiye pazarında sunuş aşamasındayken, merkez ülkede olgunluk aşamasında olması gibi)	6	5	4	3	2	1	0
-Her iki pazarda rekabetin yoğunluğu (örneğin; Türkiye pazarı oligopol özellik gösterirken, merkez ülkede çok fazla sayıda rakibin olması gibi)	6	5	4	3	2	1	0

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Birinci bölümde belirttiğiniz faaliyet alanında Türkiye'deki pazarlama etkinliklerinizdeki merkezleşme derecesini (kararlarda merkezin-yabancı işletme merkezinin- etkisini) aşağıdaki konular itibarıyla belirtiniz. (6 kararların tamamen merkezin etkisinde olduğunu, yani merkez işletme tarafından alındığını, 1 ise kararlarda merkezin hiçbir etkisinin olmadığını göstermektedir. Lütfen aşağıda sıralanan konulara yönelik kararları bu iki değer arasında derecelendirerek işaretleyiniz.)

### KARARLARDA MERKEZİN ETKİSİ

	Tamamen Etkilidir	Çok Etkilidir	Etkilidir	Pek Etkili Değildir	Oldukça Etkisizdir	Tamamen Etkisizdir	Fikrim Yok
	6	5	4	3	2	1	0
-Ürünlerin özelliklerinin belirlenmesinde (teknik ve estetik özellikler v.b.)	6	5	4	3	2	1	0
-Markalama kararlarında	6	5	4	3	2	1	0
-Etiketleme kararlarında	6	5	4	3	2	1	0
-Ambalajlama kararlarında	6	5	4	3	2	1	0
-Fiyatlama kararlarında	6	5	4	3	2	1	0
-Dağıtım kanalı kararlarında	6	5	4	3	2	1	0
-Satış gücüne ilişkin kararlarda	6	5	4	3	2	1	0
-Reklamcılık kararlarında	6	5	4	3	2	1	0
-Satış promosyonlarında	6	5	4	3	2	1	0
-Halkla ilişkiler ve duyurum (publicity) kararlarında	6	5	4	3	2	1	0

### Anketi Yanıtlayana Yönelik Bilgiler

a) İşletmedeki Göreviniz .....

b) Cinsiyetiniz

( ) Erkek

( ) Kadın

c) Yaşınız

( ) 20-29

( ) 30-39

( ) 40-49

( ) 50-59

( ) 60 ve üstü

d) Eğitim Durumunuz

( ) Lise

( ) Üniversite

( ) Yüksek Lisans

( ) Doktora

e) Ne kadar süredir bu işletmede görev yapmaktasınız?

( ) 1-5 yıl

( ) 6-10 yıl

( ) 11-15 yıl

( ) 16 yıl ve daha fazlası

Anketi yanıtlayarak çalışmamıza yaptığınız katkı için teşekkür ederiz. Arzu ettiğiniz takdirde, araştırma sonuçları işletmenize bildirilecektir.