

KÜRESEL DOĞAN İŞLETMELER VE ULUSLARARASI LAŞMA SÜRECİ

Ebrahim HAGHIGHI
Haghighi@ankara.edu.tr

Mevhibe ALBAYRAK
Albayrak@agri.ankara.edu.tr

Ankara Üniversitesi Tarım Ekonomisi Bölümü

ÖZET

Ülke ekonomisinde önemli bir yere sahip olan küresel doğan işletmelerin yapısı ve işleyişinin Türkiye açısından araştırılması büyük önem taşımaktadır. Geleneksel uluslararasılaşma sürecine ilişkin yaklaşımların öngördüğü aşamalardan geçmeden uluslararasılaşan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin erken uluslararası pazarlara açılmasını küresel doğan işletme yaklaşımı açıklamaktadır. Çalışmanın amaçlarını küresel doğan işletme anlayışının ortaya çıkış nedenleri ve özelliklerini içeren kavramsal çerçevenin ortaya konulması, küresel doğan işletmelerde ve uluslararasılaşmada önemli etkisi olan yöneticilerin öznel ve nesnel özelliklerinin değerlendirilmesi oluşturmaktadır. Küresel doğan işletmelerde yöneticilerin öne çıkan nesnel özellikleri; yaş, eğitim, mesleki deneyim, bilgi birikimi, etnik köken, yurt dışı yaşam, seyahatler, yabancı dil bilgisi ve şebeke ilişkileri olarak belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Küresel doğan işletmeler, uluslararasılaşma süreci, yönetici özellikleri, nesnel özellikler

THE BORN GLOBAL FIRMS AND INTERNATIONALIZATION PROCESS

ABSTRACT

The born global firms which has a magnificent role in the national economy and the operation is also of great importance for Turkey to investigate. Born global firm approach can explain the early involvement of internationalized small and medium sized enterprises into international markets without going through the steps proposed by traditional internationalization process. This study reviewed the literature on internationalization and also the related conceptual framework on essential factors of born global firms. after wards, the characteristics of born global entrepreneurs were also examined. The characteristics of managers are categorized into 2 groups: subjective and objective characteristics but in this study, only objective characteristics are examined. The objective characteristics are included age, education, work experience, ethnicity, living abroad, knowing a foreign language and public relations.

Keywords: Born global firms, internationalization process, manager characteristics, objective features

1. GİRİŞ

Tüketim toplumu haline dönüşmekte olan ülkeler, ekonomik ve sosyal gelişmelerini gerçekleştirmek, refah düzeylerini korumak ya da yükseltmek için uluslararası faaliyetlere büyük önem vermektedir. Uluslararası ticaretin gelişimi küreselleşmenin de etkisiyle toplumlar arasındaki bağılılığı arttırırken, işletmelerin uluslararası faaliyetlere katılımı, uluslararasılaşma kavramını da ortaya çıkarmaktadır. Uluslararası pazarlardaki hareketleri merakla inceleyen araştırmacılar ise bazen ülkeleri, bazen işletmeleri ele alarak uluslararasılaşma konusuna açıklık getirmeye çalışmaktadırlar.

Küresel doğan işletmelerin erken uluslararasılaşma davranışını tetikleyen faktörlerin neler olduğuna ilişkin birçok sınıflandırma bulunmaktadır. Küresel doğan işletmelerde uluslararasılaşmayı etkileyen aktörlerin başında ise, küresel doğan işletmelerin kurucusu veya yöneticisi olan girişimci kişilerin önemi birçok çalışmada vurgulanmaktadır. Küresel doğan işletme yöneticileri sahip olduğu özellikler nedeniyle alışlagelmiş işletme yöneticilerinden farklılık göstermekte ve işletmelerinin diğerlerine kıyasla daha hızlı bir şekilde uluslararası pazarlara girmelerini sağlamaktadırlar.

İşletmelerin kurucuları olan girişimcilerin özellikleri, işletmeler üzerinde tek yetkili olmalarından dolayı, büyük önem taşıyabilmektedir. Ülke ekonomisi içinde önemli bir yere sahip olan küresel doğan işletmelerin yapısını ve işleyişini doğrudan belirleyen girişimcilerin Türkiye açısından araştırılmasının ise büyük önem taşıdığı düşünülmektedir. Makro ve mikro kuramlardan sonra, küresel doğan işletme anlayışının ortaya çıkmasında doğrudan etkisi olduğu düşünülen ve uluslararasılaşmayı, küresel doğan işletme anlayışının aksine, zaman isteyen bir süreç olarak algılayan süreç teorilerinin anlatımıyla devam edilmiştir.

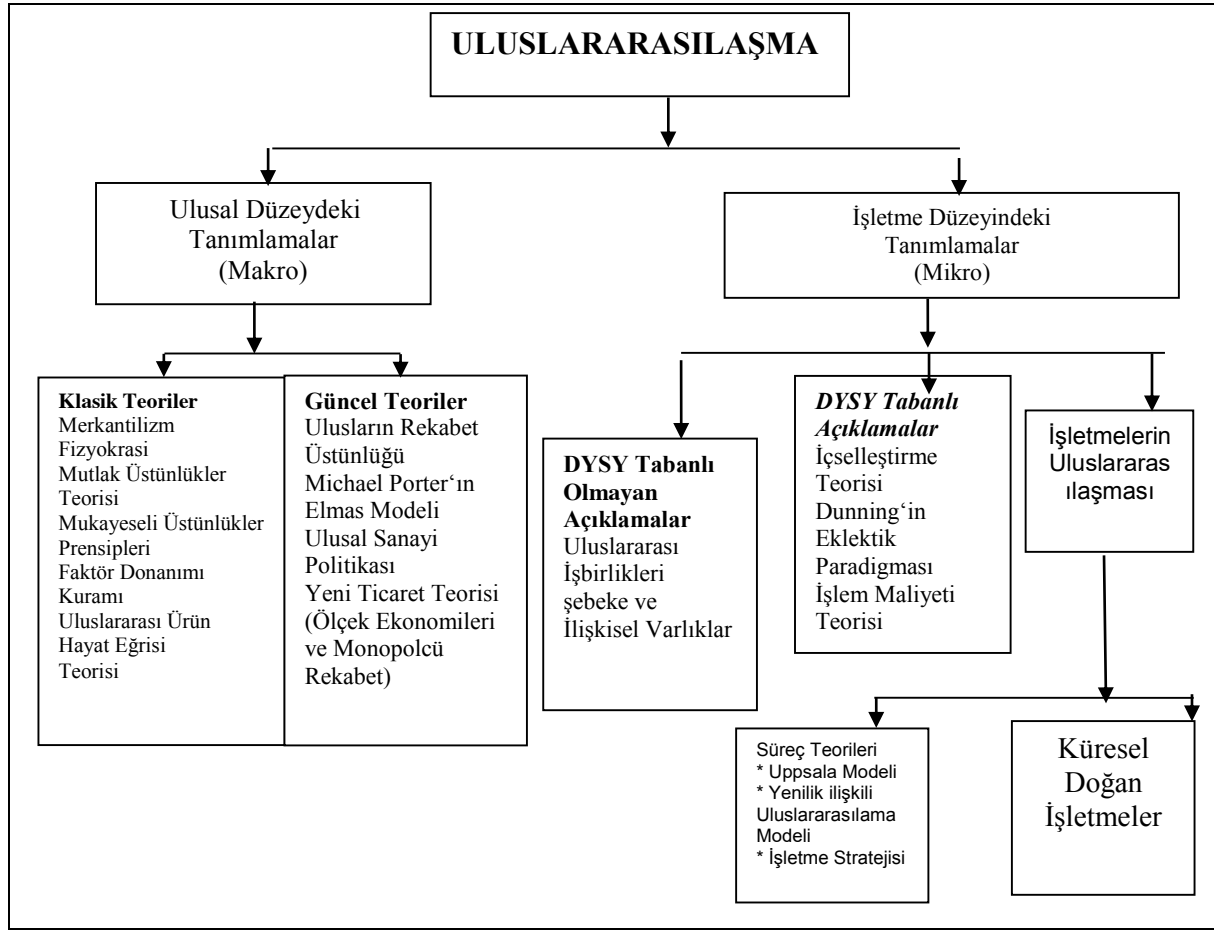
2. ULUSLARARASILAŞMANIN TANIMI

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

2.1 Uluslararasılaşma Yaklaşımları

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

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



Şekil 2.1 Uluslararasılaşma yaklaşımlarının sınıflandırması

Şekilden de görüldüğü üzere, ulusal düzeydeki tanımlamalar kendi içinde klasik ve güncel olmak üzere iki grup altında toplanmaktadır. Diğer taraftan, işletme düzeyindeki tanımlamalar ise, Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımı (DYSY) tabanlı, DYSY tabanlı olmayan ve işletmelerin uluslararasılaşması olmak üzere üç başlık altında toplanmaktadır. İşletmelerin uluslararasılaşması ise, süreç teorileri ve küresel doğan işletmeler olmak üzere kendi içinde ikiye ayrılmaktadır.

Ulusal düzeydeki tanımlamaların ilk kısmını klasik teoriler oluşturmaktadır. Teorilerin ortak özelliği ulusların niçin ticaret faaliyetlerini yürüttüğü sorusuna cevap arıyor olmalarıdır. Klasik teorilerin başlıca olanları; merkantilizm, fizyokrazi, mutlak üstünlükler, mukayeseli üstünlükler, Heckscher ve Ohlin kuramları, Leontief paradoksu, Linder'in benzer talep yapıları, teknoloji açığı ve uluslararası ürün hayat eğrisi teorileridir. Klasik ticaret teorileri, genel olarak ülkelerin rekabetini arttırmalarını mümkün kılacak doğal etkiler üzerine odaklanırken, yeni teoriler, ulusal seviyedeki rekabete yönelik cevaplar aramak yerine, endüstri ve hatta ürünün rekabet sorunlarını açıklama arayışı içine girmiştir. Bir başka ifade ile artık ülkeler, hükümetler ve hatta endüstriler, firmaların rekabet üstünlüğünü arttırmaya yardım etmek adına, bazı durumların değiştirilmesini savunmaktadır (Czinkota and Ronkainen, Moffett, 2005).

Uluslararasılaşmayı işletme düzeyinde ele alarak, işletmelerin uluslararası ticarete rekabet avantajını nasıl kazanabileceği ve sürdürebileceğine cevap aramaktadır. Bir işletme, dış pazardan uzun vadede kalıcı ve büyük oranda fayda bekliyorsa ve beklentilerini karşılayacak bir pazar yapısı söz konusu ise o ülkeye doğrudan yatırım yapması uygun olabilir. İşletme daha düşük üretim maliyetleri (hammadde, işçilik vb.) ve yatırım avantajları ile doğrudan yatırıma yönelebilir. İşgücünün düşük maliyeti, hammaddenin ucuz oluşu, ulaşılabilir ve cazip yatırım ortamı, uluslararası işletmeler için doğrudan yatırıma teşvik edici unsurlar olarak kabul edilmektedir. Doğrudan yabancı sermaye yatırımı tabanlı olmayan yaklaşımlar ise 1980'lerden sonra küresel sermayenin hızlı ve sürekli hareketleri nedeniyle daha önceleri ilgi gören doğrudan yabancı sermaye yatırımları yerini daha esnek yatırım yöntemlerine bırakmaya başlamıştır. Yabancı ülkelere yönelik yatırım şeklinin mevcut yatırımlara ortak olmak kaydıyla sermaye transferi yapmak yönünde değiştiği görülmektedir. Hükümetlerin izlediği özelleştirme politikaları işletmelerin davranış şeklinin değişmesinde etkili olmuştur. Özelleştirme gibi lisans anlaşmaları veya yönetim anlaşmaları ile işletmeler dış pazarlarda faaliyetlerini sürdürme eğilimi göstermeye başlamışlardır.

2.2 Küresel Doğan İşletmeler ve Özellikleri

Küresel doğan işletme ifadesi 1993 yılında McKinsey&Company tarafından Avustralya'da gerçekleştirilen bir araştırma ile ilk kez kavram olarak ileri sürülmüş ve literatüre geçmiştir. İşletmelerin yavaş ve evrimsel bir süreçle uluslararasılaşma yoluna gittiği düşünülen dönemden sonra, daha dinamik ve yeni kurulmuş küçük işletmelerin kurulur kurulmaz veya kurulmalarını takiben kısa süre sonunda uluslararası arenada boy göstermeye başlaması araştırmacıların dikkatini çekmiştir. Geleneksel olarak uluslararasılaşan işletmelerin aksine; küresel doğan işletmeler kuruluşlarından itibaren yabancı pazarları, yurtiçi pazarın basit bir uzantısı olarak değil, hitap edilecek pazar alanı olarak görmektedirler. Kuruluşlarından itibaren ortalama olarak iki yıl içinde bir veya birçok ürünle ihracata başlamaktadırlar, Bu işletmelerde; toplam üretimlerinin en az dörtte birini ihraç etme eğilimi, ülkeler açısından ihracatta büyük roller üstlenmelerine karşın genellikle küçük üretici yapısı, yıllık satışlarının ortalama 100 milyon doları aşmadığı ve kurucularının büyük çoğunluğunun aktif girişimci oldukları görülmektedir (Kalyoncuoğlu 2010).

2.2.1 Küreselleşme güdülleri

- Ticaret ve yatırımda engellerin dünya genelinde azaltılması
- Pazar ekonomisine geçiş
- Dünya ülkelerinde sanayileşme, ekonomik gelişme ve modernizasyon
- Finansal pazarların büyümesi ve bütünleşmesi

2.2.2 Küreselleşmenin boyutları

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

2.2.3 Küreselleşmenin sonuçları

- Dünya çapında sayılmayacak kadar çok işi imkânları sağlamak
- Yeni risk ve yabancı rakiplerden gelen yoğun rekabet
- Dünya genelindeki tedarikçilerden kaynak sağlayan talep kar alıcılar
- Proaktif uluslararasılaşma için ihtiyaçlara daha fazla önem vermek

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

Çizelge 2.2 Küresel doğan ve geleneksel görüş açısından uluslararasılaşma özellikleri

Uluslararasılaşma Özellikleri	Geleneksel Görüş	Küresel Doğan Görüşü
Yerel pazar	Yerel pazarda gelişim ön planda	Yerel pazara büyük ölçüde ilgisiz
Uluslararasılaşmada önceki deneyimler	Kurucu uluslararası pazarlara deneyimsizdir	Kurucu uluslararası pazarlarda geniş ölçüde deneyimlidir
Uluslararasılaşmanın genişliği	Uluslararası pazarlarda dizesel olarak gelişme gösterir	Birçok uluslararası pazarda eşzamanlı gelişme gösterir
Uluslararasılaşma Hızı	Kademeli	Ani/Hızlı
Psikolojik Uzaklık	Psikolojik uzaklık sırasına göre	Psikolojik uzaklığa ilgisiz
Uluslararasılaşmayı Öğrenme	Deneyimler sonucu yavaş öğrenme	Öğrenme, üst seviyede uluslararasılaşma bilgisi sonucu daha hızlı gerçekleşmekte
Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı	Uluslararasılaşma için öncelikli değil	Küresel pazarlara ulaşmayı ve öğrenmeyi mümkün kılan ana işlevdir
İşletmenin şebeke ilişkileri	Uluslararasılaşmanın ilk aşamasında kullanılır ve aşamanın ilerlemesiyle yerini işletmenin kendi kaynaklarına bırakır	Küreselliğe ulaşmak için ani gelişmenin ihtiyacı olan hızlı ve geniş kapsamlı şebeke ortaklıklarıdır.
Dış pazarlara açılma zamanı	İşletme başarısı için dış pazarlara açılım önemli değil	Kuruluşu takiben en az bir sene sonunda işletmenin başarısı için önemli bir faktördür

Kaynak: Chetty, Campbell-Hunt, 2004; Rialp, et al. 2005

Rialp,et al.(2005) ile Chetty ve Campbell-Hunt (2004) ise küresel doğan işletmeleri; kurucusunun özellikleri, örgütün yetenekleri ve strateji odağı ana başlıkları altında biçimsel olarak ele alarak aşamalı olarak uluslararasılaşan işletmelerle karşılaştırmıştır.

3. İŞLETME YÖNETİCİ/KURUCU ÖZELLİKLERİ

İnsan sermayesi, uluslararasılaşma üzerinde etkili olan temel faktörlerdendir. İnsan sermayesinin temel bileşenleri; uluslararası uyum, uluslararası işletme becerisi, çevrenin algılanması ve demografik özellikler olarak sıralanmakta ve bu özellikler sayesinde uluslararasılaşmış işletmeler, diğerlerinden farklılık göstermektedir (Brush and Manolova 2004).

Yöneticilerin özelliklerini ayrı olarak detaylandırmak konunun daha net anlaşılmasına yardımcı olacaktır. Başarıda önemli payı olan girişimci özelliklerinin nesnel ayrımı alan yazına dayalı olarak (Leonidou, Katsikeas, Piercy, 1998; Hutchinson, Quinn, Alexander, 2006; Freeman, Çavuşgil, 2007; Nummela, Saarenketo, Puumalainen, 2004) detayları ile ortaya konulmaktadır. Nesnel özellikler kendi içinde gruplandırılabilirlerdir.

3.1 Nesnel özellikler

Nesnel özellikler, birincisi yöneticinin yaşı, eğitim düzeyi ve mesleki deneyimi gibi konuları ele alan nesnel-genel özellikler, ikincisi ise etnik grup, bildiği yabancı dil, yurt dışı yaşama deneyimi, yabancı ülkelere seyahat ve şebeke ilişkiler gibi nesnel-özel özelliklerden oluşmaktadır.

3.1.1 Nesnel - genel özellikler

Yöneticinin yaş aralığı, eğitim düzeyi ve kalitesi ve mesleki anlamdaki deneyimleri onun uluslararası faaliyetlerini, faaliyetlerin hızını ve yayılımını etkileyebilmektedir. Bu özelliklerin hangi şekillerde etki gösterdiği aşağıda detaylı olarak açıklanmaktadır.

o Yaş

Konuyla ilgili çalışmalarda, genç yöneticilerin uluslararası faaliyetlere zihinsel olarak daha yatkın olduğu ileri sürülmüştür (Cavuşgil ve Naor 1987). Örneğin, Yeni Zelanda'da 113.286 kişinin katılımıyla gerçekleştirilmiş olan bir araştırmada, girişimcilik davranışının özellikle 18-34 yaşları arasında ciddi bir artış gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca uluslararası pazarlara açılmada genç yaş grubunun daha aktif rol oynadıkları da ifade edilmiştir. Yöneticinin yaşı ile işletmenin yurtdışına satış oranları arasında negatif yönlü ilişki olduğu da ifade edilmektedir. Ayrıca, genç yöneticilerin uluslararası faaliyetlere olgunluk evresinde değil, gelişim evresinde başlama eğilimi sergiledikleri (Leonidou, Katsikeas and Piercy 1998) ve genç yöneticilerin Ar-Ge ve üretim alanlarında daha avantajlı olduğu vurgulanmaktadır.

Girişimci özellik gösteren işletme yöneticisi veya kurucusu ile yaş özellikleri arasındaki olumlu gözüken ilişkilere karşın, özellikle küresel doğan işletmelerin genç yöneticilerinin alışılmadık zorluklarla karşılaştığı görülmektedir. Zorlukların özellikle kendini yönetsel deneyim ve bilgi alanlarında gösterdiği ifade edilmekte ve yaşın ileri olmasının belki de farklı zorlukların üstesinden gelebilmeyi sağlayabilecek bir unsur olabileceği vurgulanmaktadır.

o Eğitim

Bir diğer önemli nesnel özellik ise yöneticinin eğitim kalitesi ve eğitiminin kapsamıdır. Şöyle ki, daha iyi eğitim almış olan yöneticilerin/kurucuların uluslararasılaşma konusunda daha açık görüşlü ve uluslararası kazançları yakalamaya daha hevesli olduğu düşünülürken (Leonidou, Katsikeas and Piercy, 1998), mühendislik ve işletmecilik kökenli eğitimlerin, kişilerin girişimcilik eğilimini arttırabilen dallar olduğu ifade edilmektedir (Lüthje ve Franke, 2003).

Eğitimin uluslararası girişimciliğe etkisi birçok açıdan inceleme konusu yapılmıştır. Özellikle, girişimcilere yaratıcılığı, yeterliliği ve girişimi öğretme konusunda okulların önemine değinilirken (Frederick, Thompson and Mellalieu 2004), girişimcilerin genellikle lisans derecesine sahip iyi eğitim almış kişiler olduğuna (Filion vd. 2004) ve küresel doğan işletmelerin yönetici veya sahiplerinin de aynı şekilde iyi eğitilmiş kişiler olduğuna işaret edilmektedir (Freeman vd. 2010).

o Deneyim

Penrose'un (1959) da değinmiş olduğu gibi, deneyim sonucu birey bilgi elde edebilmektedir. Uluslararası pazarlara yönelik deneyim ve bilgi, işletmelerin uluslararası pazarları anlayabilmesine ve açılımına olanak sağlamaktadır (Welch 2004). Yeterince deneyime sahip olmayan kişilerin de, gerekli hazırlıkları yapmaksızın zaman zaman uluslararası pazarlara yöneldikleri görülmektedir (Küçük, 2007).

o Bilgi

Deneyim, beraberinde bilgi sahibi olmayı da getirmektedir. Bu bilgiye ulaşım gerek meslek sahibi olmanın şartı olan ezoterik özellikteki bilgileri öğreten formal bir eğitim sonucunda (Hunt 2002), gerekse örgütsel öğrenme şeklinde sağlanabilmektedir (Welch 2004). İşletmenin gerçekleştirdiği işlerin nasıl yapıldığı hakkında girişimcinin sahip olması gereken bilginin önemine birçok araştırmacı vurguda bulunmaktadır (Andersson 2000, Rhee 2002, Kundu ve Katz 2003, Sharma ve Blomstermo 2003). Westhead, Wright ve Ucbasaran'a göre (2001), çeşitli veya farklı bilgilerle donanmış yöneticilere sahip olan işletmelerin geleceğinin yabancı pazarlardaki büyük rakiplerine oranla, rekabet stratejileri ve fırsatlar konusunda, daha parlak olduğu ileri sürülmektedir. Söz konusu önerme yalnız uluslararası faaliyette bulunan KOBİ'ler için geçerli olmamakla beraber, uluslararası perakendecilik çalışmalarında da ele alınmaktadır. Çalışmalarda, bilginin uluslararası başarıya ulaşabilmede kritik bir öneme sahip olduğu ileri sürülmektedir (Hutchinson, Quinn ve Alexander, 2006). Vida, Reardon ve Fairhurst (2000) yaptığı çalışmada, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde olduğu gibi, büyük işletmelerin uluslararası pazarlardaki gelişiminin yönetici deneyimi, tutumu ve yönetsel bilgisine bağlı olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca, işletmede yöneticinin deneyiminin ve bilgisinin işletmenin geleceği üzerindeki etkisinin de artacağı şeklinde yaygın bir düşünce bulunmaktadır (Welch and Luostarinen, 1988).

3.1.2 Nesnel- özel özellikler

Yöneticinin etnik kökeni, yabancı ülkelere olan seyahatleri, yöneticinin bildiği yabancı dil sayısı, yöneticinin yabancı ülkede doğmuş, yaşamış veya çalışmış olma durumu ve şebekelere erişim yeteneği gibi özellikler işletmelerin uluslararasılaşmasında önemli etkisi olup (Wiedersheim-Paul, Olson and Welch 1978), bu özellikler nesnel ve özel nitelikler altında inceleme kapsamına alınmıştır.

○ Etnik köken

Bazı araştırmacılar, ihracat yapan işletmelerin yapmayanlara kıyasla, farklı etnik kökenli yöneticiye daha fazla sahip olduğu bulguları ile karşılaşmak mümkündür. Uluslararası girişimcilik kariyeri açısından kültürün önemli bir dışsal faktör olduğu ifade edilirken, farklı etnik kökene ve kültüre sahip yöneticinin, çalışma alanı olarak uluslararası pazarları seçmesinin diğer kültürlerle daha kolay uyum sağlaması gibi bir avantajdan dolayı kaynaklandığı vurgulanmaktadır. (İbrahim, 2004).

Yabancı bir ülkede doğmuş farklı kültürel zemine sahip kişilerin yaşamlarının belirli kısmını o kültürel çevrede geçirmiş olmalarından dolayı, denizaşırı pazarlara aşına oldukları ve kültürel deneyimlerinin ihracat faaliyetlerinin önündeki belirsizliği azaltıcı etki gösterdiği savunulmaktadır. Ancak, yapılan çalışmaların çok azı ihracat ile etnik köken arasında pozitif yönlü bir ilişki ortaya koyabilmiştir (Leonidou, Katsikeas and Piercy 1998).

○ Yurt dışı yaşamsal deneyim

Yurt dışında doğmak gibi, yurt dışında yaşamsal deneyimin işletme yöneticilerinin ihracata olan ilgisi, gelişimi ve performansı açısından önemli bir faktör olduğu görülmektedir. Söz konusu yöneticinin yurt dışında yaşaması, çalışması veya eğitim alması uluslararası pazar özellikleri konusunda deneyimini artırıcı bir rol oynayabilmektedir (Oviatt and McDougal, 1995. Persinger, Civi and Vostina 2007. Malmgren, Shacham 2008). Bazı çalışmalar özellikle ihracatçı işletmelerin yurtdışında daha fazla zaman geçiren yöneticilere sahip olduğunu destekler sonuçlar ortaya koymuştur.

○ Yurt dışı seyahatler

Girişimci ya da yöneticinin eğitim, iş veya turistik amaçlı yurt dışı seyahatlerinin ihracat ile yakından ilişkisi bulunabilmektedir (Reid 1981). Yurtdışı seyahatler vasıtasıyla yönetici yabancı işletmelerin işleyişini öğrenebilmekte, potansiyel müşterileri tanıyabilmekte ve olası pazar fırsatlarını değerlendirebilmektedir (Andersson and Wictor 2003. Rialp vd. 2005). İhracatçı işletme yöneticilerinin yurt dışı seyahat sayıları ve süreleri ihracat yapmayanlar karşısında ayırt edici bir özellik olarak ifade edilmektedir (Leonidou, Katsikeas and Piercy 1998). Drucker (1999). Raporlar ve dayanılan ekonomik veya finansal teori ne kadar iyi olursa olsun, hiçbir şey doğrudan, dışarıda gözlemlenmenin yerini tutamaz demektir ve uzun vadede dışarı hakkında bilginin, yöneticilerin işlerini yaparken ihtiyaç duyabilecekleri en önemli bilgi olabileceğine işaret ederek iş amaçlı yurt dışı seyahatlerin önemine değinmektedir.

Delaney (2004) uluslararası bir girişimcinin, en az bir kere yabancı bir ülkeye giderek birkaç hafta geçirmesi gerektiğini düşünmektedir. Bir yöneticinin daha önce hiç gitmediği bir yere gidip, kendini orada evinde gibi hissedebilmesi uluslararası bir girişimci olabileceğinin sinyali olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca uluslararası ortaklık ya da ilişkilerin sağlanması ve güçlenmesi için de yurt dışı seyahatler kritik öneme sahip bir faktör olarak görülebilmektedir (Rialp vd. 2005).

o Yabancı dil donanımı

İşletme yönetici/kurucusunun veya girişimcinin sahip olduğu yabancı dil bilgisi, hem küresel doğanlar hem de diğer uluslararası işletme türleri için önem göstermektedir. İhracat yapan işletme yöneticilerinin yabancı dil donanımının ihracat faaliyetleri ile ilişkili olduğu (Reid 1981) ve ihracat performansını da olumlu yönde etkileyen bir özellik olduğu araştırmalara konu olmuştur (Cavusgil ve Naor, 1987).

Söz konusu yabancı dil bilgisi yöneticiye sosyal ve mesleki anlamda iletişim kurma olanağı sağlamaktadır. Bu sayede, yönetici yabancı müşterilerle iletişim ve etkileşim kurabilmekte ve deniz aşırı ülke pazarlarına yönelik işletme faaliyetlerini etkili bir şekilde planlama ve kontrol etme şansını ele geçirmektedir. Yabancı dil bilgisine sadece yöneticinin sahip olması yeterli görülmemektedir. Eğer, müşterilerle sağlıklı bir iletişimin kurulması işletme tarafından arzu ediliyorsa, yabancı dil bilgisinin bütün çalışanların sahip olması gereken bir özellik olduğunun da unutulmaması gerekmektedir (Oviatt ve McDougal, 1995).

4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Uluslararasılaşma, şirketlerin faaliyetlerini, faaliyete başladıkları ülkenin sınırlarının ötesine taşınması olarak tanımlanabilir. Günümüzde birçok şirket çeşitli sebeplerden dolayı uluslararasılaşma gereği duymaktadırlar. Bu bazen fazla kar elde etme arzusu, bazen de şirket imajı yayma gibi çeşitli sebeplere dayanabilmektedir. Ama hemen hepsinin temelinde genellikle fazla kar elde etme isteği vardır. Uluslararasılaşma bir şekilde başlamak zorundadır ve şirketler yeni başlıyorlarsa genellikle dolaylı ihracat yaparak başlarlar ve bu şirketler uluslararası faaliyetlere katılma derecelerini artırmak isterlerse kendilerini doğrudan yabancı yatırım veya başka bir firmayı satın almaya kadar uzanan bir süreç içerisinde bulurlar ve bu süreç uluslararasılaşma süreci olarak adlandırılır. Şirketler için bu süreç kimi zaman çok sancılı, kimi zaman ise keyifli bir yolculuk olmuştur. Çünkü şirketler bu süreçte o kadar çok engelle karşılaşır ki, özellikle hiçbir altyapısı olmayan bazı şirketler bazen sonun başlangıcına girerken, diğer taraftan işlerinde kendilerini kanıtlamış, altyapısı hazır şirketler için ise süreç çok kolay olabilmektedir.

Yapılan çalışma sonuçlarına göre, incelenen küresel doğan işletme yöneticilerinin ortak ve farklı özelliklerini ortaya çıkarmış ve işletmelerin erken uluslararasılaşmasında yönetici özelliklerinin Türkiye için de itici bir güç konumunda olabileceği sonucuna varılmıştır. Yöneticilerin ortak özelliklere sahip olduğu gibi, birbirinden farklı özelliklerinin de bulunduğu görülmektedir. Eğitim, mesleki deneyim, şebeke ilişkileri, yurt dışı yaşam gibi özellikleri yöneticilerin hepsinde olmasa da, çoğunluğunun sahip olduğu nitelikler olarak ortaya çıkmıştır. Öte yandan bilgi, medeni hal, yurt dışı seyahatler, yabancı dil bilgisi, esneklik, kalite ve dinamizm ve liderlik biçimi özellikleri daha az sayıda yöneticinin yansıttığı ve daha az ifade bulan niteliklerdir. Özelliklerin yansımalarının daha az olması yöneticilerin içinde bulunduğu sektör veya hizmet alanının farklılığından kaynaklanmaktadır.

Türkiye’de uluslararasılaşma süreçleri bakımından KDİ kavramına değinilmekle birlikte, doğrudan KDİ’lere ilişkin detaylı akademik araştırmaların çok sınırlı olduğu görülmüştür. Küreselleşme, teknolojik gelişmeler ve buna bağlı olarak artan rekabet ortamı göz önünde bulundurulduğunda, konunun ülkemizde de çalışılması oldukça gerekli ve önemlidir. KOBİ’lerin Türkiye ekonomisindeki önemi göz önüne alındığında, genellikle KOBİ niteliğindeki KDİ’lerin daha rekabetçi olmasının ve yurt dışı pazarlarda daha başarılı

olmalarının sağlanması için, hem bu işletmelere özgü hem de girişimcilerine özgü özelliklerin daha iyi araştırılmasının ve bilinmesinin gerekliliği açıktır.

İşletme yönetiminin kalitesinin ve başarısının bir göstergesi olarak kabul edilebilen algılama ve tutumdan sonra, en çok üzerinde durulan özellik yöneticilerin sahip olduğu küresel düşünce yapısı özelliğidir. Yöneticilerin yabancı pazarları öncelikli hedef pazar olarak gördükleri ve yerel pazarları sadece uluslararası işlerini desteklemek amacı ile kullandıkları, özellikle kurulur kurulmaz bütün dünyayı hedef pazar olarak seçtikleri görülmektedir.

KAYNAKLAR

- Aaby, N. Slater, S. 1989. Management Influences on Export Performance: A view of the Empirical Literature 1978-1988, *International Marketing Review*, 6(4), s. 7-26.
- Akat, Ö. 1998. Uluslararası Pazarlama, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa, No:127.
- Aydin, N.1997. Uluslararası Dogrudan Yatırımlar ve Ortak Girişimler, Anadolu Üni. Yay. No:1002, Eskisehir, 24.
- Bilkey, W. Tesar, G. 1978.The Export Behavior of Smaller- Sized Wisconsin Manufacturing Firms, *Journal of International Business*. , Vol. 8, No. 1, Spring – Summer,93-98.
- Brush, G. and Monolova, T. 2004. Women, Age and Money: International Entrepreneurship Theory in the Work of Candida G. Brush, *Handbook of Research on International Entrepreneurship*, Edt. Léo-Paul Dana. Edward Elgar (EE) Publishing Limited, UK, 41-57.
- Cavusgil, T. Naor, J. 1987. Firm and Management Characteristics as Discriminators of Export Marketing Activity, *Journal of Business Research*, 15, 221-235.
- Cavusgil, T. 1994. Born Globals: A Quite Revolution Among Australian Exporters *Marketing News*, 28, 11, s. 18-21.
- Johanson, J. Vahlne, J. 1977. The Internationalization Process of the Firm-A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments, *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, No. 1, Spring - Summer, 23-32.
- Kalyoncuoglu, S. 2010. Küresel Doğan İşletme Kavramı Ve İşletmelerin Küresel Doğmasına Etki Eden Kurucu/Üst Düzey Yönetici Özellikleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 12/3 (2010). 1-42.
- Karataş, S.1991. Sanayileşme Sürecinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, 2. Baskı, Veli Yayınları, İstanbul.
- Madsen, T. Koed, S.1997. The Internationalization of Born Globals: an Evolutionary Process?, *International Business Review*, Vol. 6,No. 6, 561-583.
- Özçelik, Z. 2006. Aile İşletmelerinde Profesyonelleşme ile Uluslararasılaşma Sürecine Geçiş: Kayseri Örneği. *Gazi Üniversitesi*. Ankara.
- Özer, N. 2009.Algılama ve Pazarlama Uygulamaları, *Paradoks, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, Yıl:5, Sayı 1.
- Seyidoğlu, H. 2003. Uluslararası İktisat, Teori ve Politika ve Uygulama, Güzem Can Yayınları, 15. Baskı, İstanbul.
- Smith, A. 1776. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, Adam Smith Institute, London.
- Olsen, P. 2000. Entrepreneurship: Opportunistic Decision Makers, *Journal Of Small Business Management*, Volume 11, Issue 2, 25-31.
- Vernon, R. 1966. International Investment and International Trade in the Product Cycle, *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 80, pp. 190–207.