

## ULUSLARARASI PAZAR BÖLÜMLENDİRME ve KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİNİN İHRACAT PERFORMANSINA ETKİSİ: TÜRK İHRACATÇILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Adnan KARA\* Sahavet GÜRDAL\*\*

### Özet

Hızlı değişen ve yüksek rekabetin olduğu pazarlarda başarılı firmalar faaliyetlerini sürdürebilmek için eşsiz gereksinim ve istekleri temsil eden nişi ve hedef pazarlara yönelmektedir. Firmaların uluslararası pazarlarda ürün sunumlarını diğerlerinden ayırtırmak için seçenekleri çok olan müşterileri tatmin etmeleri gerekmektedir. Pazar bölümlendirme değer yaratımı için hedef pazarları ve nişi ortaya çıkaracak kriterleri belirlemek ve bunları tanımlamaktır. Konumlandırma işletme stratejisi için tanımlanan bu hedef pazarlara yönelik pazarlama planını biçimlendiren bir araçtır. Bu araştırmanın amacı Türk ihracatçı firmalarının ihracat başarısına etki yapan örgütsel faktörleri, uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejilerini ve bu stratejilerin özellikle fayda sağladığı ihracatçı firma tiplerini belirlemektir. Araştırmada anket formlarıyla firma yöneticilerinden elde edilen bilgiler yapısal modelleme yöntemiyle analiz edilmiştir. Moderatör etkisi çoklu grup yapısal eşitlik modellemesi, iki aşamalı yapısal eşitlik modellemesi ve hiyerarşik regresyon yöntemleriyle analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen analiz bulgularına göre firma büyüklüğü uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejilerinin ihracat performansına etkisinde moderatör rolünün olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Uluslararası Pazarlama, Pazar Bölümlendirme, Konumlandırma, İhracat Performansı

**JEL Kodu:** M30, M31, M16

## THE EFFECT OF INTERNATIONAL MARKET SEGMENTATION AND POSITIONING STRATEGIES ON EXPORT SEGMENTATION: A RESEARCH OF TURKISH EXPORTERS

### Abstract

In fast-changing and high competitive markets, succesful firms lead to target markets and niches that exhibit unique needs and wants to sustain firms' activities. It is sufficient that firms satisfy customers who can choose options to discriminate product offerings from others in international markets. Market segmentation is outline that determining criteria reveal target markets and niches to value creation and define those. The aim of this research is to explore the organizational factors that effect Turkish exporting firms' export success, the international market segmentation and segmentation strategies and the types of exporting firms that these strategies especially benefit. In the study, information was gathered through questionnaire forms and analyzed by structural modeling method. The moderator effect was analyzed by multiple group structural equation modeling, two-stage structural equation modeling, and hierarchical regression methods. According to the findings of the research, it is determined that the firm size is influential on the export performance of international market segmentation and positioning strategies.

**Keywords:** International Marketing, Market Segmentation, Positioning, Export Performance

**JEL Codes:** M30, M31, M16

\* Arş.Gör., Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, Pazarlama ABD., ABD.,  
adnankarazr@gmail.com

\*\* Prof.Dr., Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, Pazarlama ABD.,  
sgurdal@marmara.edu.tr

## **Giriş**

Pazar bölümlendirmenin kavramsal temeli, bir firmanın homojen ürünü heterojen pazarda farklılaştırılmış fiyatlarla satarak karını nasıl maksimize ettiğini gösteren ilk dönem mikroekonomi fiyat ayırıştırma modellerine dayanmaktadır (Wedel ve Kamakura, 2011). Böylelikle firma her bir müşteri grubuna uygun fiyatlandırma yaparak pazarı maksimum düzeyde kapsamaktadır. Ancak yeni ürünlerde, reklamlarda, vb. pazar bölümlerinin nasıl hedefleneceği konusunda bilgi sunan pazar bölümlendirmenin yönetsel bir araç olarak firmalar tarafından nasıl kullanılacağı pazarlama çalışmalarında ele alınmıştır.

Bu çalışmada uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejilerinin ihracat performansına etkisi incelenmiştir. Çalışmada uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejileri, ihracat performansı kavramları açıklanmış ve akademik yazında bu kavramlar arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar ortaya konmuştur. Son olarak Türk ihracatçıları üzerine bir uygulama yapılmıştır. Uygulamada TİM'in ilk 1000 ihracatçı listesindeki firmalardan toplanan verilerle pazar bölümlendirme, konumlandırma ve ihracat performansı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Uygulamada ayrıca ihracatçı firmaların örgütsel faktörleri ihracatın geçmiş yıllara göre yüzdesel değişimi, firma büyüklüğü, ihracatın firma için önceliği, B2B/B2C odaklılık olarak belirlenmiştir. Uluslararası pazar bölümlendirme, konumlandırma ve ihracat performansı arasındaki ilişkilerin bu faktörlere göre nasıl değişim gösterdiği incelenmiştir.

### **1. Akademik Yazın**

Uluslararası pazar bölümlendirme, konumlandırma ve performans birbiriyle ilişkili kavramlardır. Genellikle pazarlama stratejileri bölümlendirme, hedefleme ve konumlandırma üzerinden yapılmaktadır (Kotler ve Keller, 2011). Üç adımdan oluşan bu stratejinin ilki olan uluslararası pazar bölümlendirme ulusal sınırlar dışında ürünleri geliştirme, konumlandırma ve satmada en önemli konulardan biri olarak kabul edilmektedir (Steenkamp ve Ter Hofstede, 2002).

Genel pazarlama stratejisi olarak kabul edilen pazar bölümlendirme hedef pazar seçimi ve konumlandırma ile birlikte birbirini takip eden bir süreç olarak kabul edilmektedir (Kotler, 2011). Bu kavramlar bir süreç olarak ele alınabildiği gibi herbiri ayrı bir kavramsal gelişimi içeren konular olarak da yazında ele alınmaktadır. Buna

karşın birbirlerinin yerlerine kullanıldığı durumlar da olabilmektedir. Örneğin ürün farklılaştırma hem pazar bölümlendirme stratejisi olarak hem de konumlandırma stratejisi olarak kullanılabilir (Dickson ve Ginter, 1987). Genellikle ürün farklılaştırma pazar bölümlendirme ile karıştırılmaktadır (Smith, 1956). Birbiriyle ilişkili olan ve aynı zamanda birbirleri yerine çok karıştırılan bu kavramların aralarında temel olarak ayrımlar bulunmaktadır.

### **1.1. Pazar Bölümlendirme**

Pazar bölümlendirme pazarın talep tarafındaki gelişmeleri temel almaktadır ve tüketici veya kullanıcı gereksinimleriyle ürün sunumlarının daha düzgün uyumlaştırılma ve pazarlama çabasıdır (Smith, 1956). Daha açık bir ifadeyle pazar bölümlendirme, belirgin bir pazarlama önerisiyle tatmin olan ihtiyaçlar takımı, aynı veya karşılaştırılabilir ilginin benzer seviyesini paylaşan farklı gruplara veya bölümlere bir pazardaki müşterileri veya potansiyel müşterileri ayırma sürecidir (McDonald ve Dunbar, 2004). Kısaca benzerliklerine göre müşterileri gruplandırarak belirli avantajlar elde etmeye çalışmaktır. Önceden belirlenmiş temellere göre bölümlendirme örnekleri; ürünler ve hizmetler temel alındığında sigaraların kadınlar için ince sarımlı olması, demografik kriterler temel alındığında aynı yaş grubu insanların aynı tatil tiplerini seçmeleri veya işletme pazarları için finansal hizmetler gibi aynı tipte işletmeler aynı tipte bilgi işlem hizmetlerine ihtiyaç duymaları, coğrafik kriterler temel alındığında şehirleşmenin ve satın alma gücünün daha fazla olduğu yerlerde eğlence hizmetlerinin daha fazla olması gibi şekillerde olabilmektedir.

Pazar bölümlendirme kriteri, pazar bölümleri olarak müşterileri gruplandırmak için kullanılan özellikler setidir (Steenkamp ve Hofstede, 2002). İyi bir bölümlendirme kriteri firmanın ürünlerinin ve hizmetlerinin kullanım çeşitliliğini (varyasyonlarını) tanımlamaktadır (Wind ve Bell, 2007). İlk pazar bölümlendirme yaklaşımları ürünün sık-seyrek kullanıcısı veya bir demografik özelliği gibi doğrudan pazar bölümlerini tanımlayan tek bölümlendirme temelinin seçimiyle başlamıştır. Daha kullanışlı sonuçlar çoklu özellikleri içeren homojen tüketici gruplarının şekillendirdiği pazar bölümlendirmeye imkan veren post-hoc pazar bölümlendirmenin gelişmesiyle elde edilmiştir (Wedel ve Kamakura, 2012).

Pazar bölümlendirme kriterlerinde temel bir ayırım pazarlamanın değerlendirmeye aldığı genel ve etki alanına özgü özellikler arasında yapılabilir (Steenkamp ve Ter Hofstede, 2002; Wedel ve Kamakura, 1998). Genel kriterler söz

konusu alandan bağımsızdır ve gözlenebilir ve gözlenemeyen değişkenler olarak tekrar ikiye ayrılabilirler. Genel gözlenebilir kriterlere örnekler coğrafik lokasyon (bölgeler, ülkeler), ekonomik göstergeler, politik özellikler ve demografikler içermektedir. Genel gözlenemeyen kriterlerin iki anahtar örneği tüketici değerleri ve yaşam tarzlarıdır. Etki alanına özgü kriterler marka nüfuz etme oranları, tutumları, fayda önemleri veya belirli alana/ürüne bağlı olan etki alanına özgü tutumlardır. Genellikle öncelikle demografik temellere göre bölümlendirme yapıldıktan sonra psikografik, tutumsal, vs. temellere göre tekrar bölümlendirme yapılmaktadır (Kotler ve Keller, 2011). Genel olarak tüketici pazarlarında aşağıdaki pazar bölümlendirme kriterleri kullanılmaktadır.

**Tablo 1:** Tüketici Pazarları için Temel Pazar Bölümlendirme Değişkenleri

Coğrafik Bölge	Gelir	Milliyet	Faydalar
Şehir Büyüklüğü	Meslek	Sosyal Sınıf	Kullanım Oranı
Yoğunluk	Eğitim	Psikografik Yaşam Tarzı	Sadakat Durumu
İklim	Din	Kişilik	Hazır Olma Düzeyi
Demografik Yaş	İrk	Davranışsal Durum	Ürüne Yönelik Tutum
Aile Büyüklüğü	Jenerasyon	Cinsiyet	Aile Yaşam Çevrimi

**Kaynak:** Kotler, P.,&Keller, K.(2011). Marketing management 14th ed. Prentice Hall.

Uluslararası pazar bölümlendirmede değişken türleri ülke seviyesindeki değişkenlerden (kişi başı gelir gibi), kültür değişkenlerine (Hofstede'nin (1984) kültür ölçekleri) ve bireysel müşteri özelliklerine (kişisel değerler, vs.) kadar çeşitlenmektedir (Cordero, 2012). Bölümlendirme çalışmalarının ilk örneklerinin çoğunluğu ekonomik, kültürel, coğrafik ve teknolojik gibi faktörleri içeren makro hususları temel almaktadır (Hassan ve Craft, 2011). Küresel pazarlamanın gelişimi küresel bölümleri ulusal sınırları belirleyici değişkenler dışındaki diğer pazar değişkenlerini temel alarak tanımlamayı içermektedir (Hassan ve Craft, 2011). Yani uluslararası pazar bölümlendirme temelleri sadece makro değişkenleri değil, aynı zamanda mikro değişkenleri de içermektedir. Makro değişkenler ülkenin coğrafik yerleşimi, ekonomik göstergeleri, yaşam kalitesini gösteren kriterlerdir. Mikro değişkenleri ise, üçlü grupta (özellikler, tutumsal, davranışsal) göre incelenmektedir. Tablo 2'de uluslararası pazarları bölümlendirmek için makro ve mikro kriterler görülmektedir.

**Tablo 2:** Makro ve Mikro Kriterler

Makro Kriterler		Mikro Kriterler		
Ekonomik Gelişmişlik Düzeyi	Kişi Başı Gelir	Yaş	Ürüne Yönelik Tutum	Aile Büyüklüğü
Yasal/Düzenleyici Yapı	Politik İstikrar	Gelir	Kent Nüfusunun Oranı	Yaşam Tarzı
Sanayileşme Düzeyi	Yönetim Biçimi	Cinsiyet	Müşterinin Sadakat Düzeyi	Markanın Bilinirliği
Teknolojik Yenilikçilik Düzeyi	Dil	Eğitim	Ürünün Kullanım Sıklığı	Etnik Köken
Ekonomik Düzenindeki (Serbest/Otoriter) Pazar Uyum	Din	Meslek	Satın Alan İhtiyaçları	Bölgesel kimlik
İletişim Altyapısı	Coğrafik Lokasyon	Din	Satın Alan İstekleri	Sosyal Sınıf
Sosyo-Kültürel Yapı	Nüfusu (Demografik Yapı)	Dil	Pazar Bölümünün Büyüklüğü	
		Kişilik		
		Ürün Faydaları		

**Kaynak:** Hassan, S.S., Craft, S. (2005). Linking global market segmentation decisions with strategic positioning options. Journal of Consumer Marketing, Vol. 22 Iss 2 pp. 81 – 89.

Uluslararası pazar bölümlendirme, firmaların faaliyet gösterdikleri ülkenin dışında kalan pazarlardaki müşterilerini ekonomik, coğrafik, psikografik vb. temel kriterlere göre homojen gruplara ayırıştırılmasıdır (Diamantopoulos ve diğ., 2014). Firmanın uluslararası pazar bölümlendirme stratejileri de bunu yaparken ele alınan yaklaşımları tanımlamaktadır. Yazında uluslararası pazarları bölümlendirmek için üç ayrı stratejiden bahsedilmektedir (Diamantopoulos ve diğ., 2014):

- Ülkeler stratejisi
- Ülkeler içinde pazar bölümleri stratejisi
- Küresel pazar bölümleri stratejisi

Bir firmanın seçebileceği uluslararası pazar bölümlendirme stratejilerinden ilki ya her biri kendi başına bir pazar bölümü olarak ihracat bölgelerini ya da çeşitli ihracat ülkelerinin gruplandırılarak pazar bölümlerinin oluşturulduğu ülkeler stratejisi bulunmaktadır. Bu stratejinin belirgin özelliği makro seviyeye (ülkeler gibi) odaklanırken mikro seviyeye (müşteriler gibi) hiç odaklanmamasıdır. Bu stratejinin üstün yönü ikincil verilerle pazar bölümlendirme sürecine olanak tanınması ve bu sayede maliyetlerin azaltılmasıdır. Bu stratejinin zayıf yönü ise, ihracat ülkelerinin gruplandırılmasıyla oluşturulan pazar bölümleri özgün ürünler, hizmetler, müşteri gereksinimleri ve tercihleri açısından grup içinde yeterince homojenliğin elde edilememesidir. Daha açık bir ifadeyle başka amaçlarla toplanmış ikincil verilerin firmanın pazar bölümlendirme amaçlarıyla uyummadığı için müşterilerin doğru ve benzer özelliklere göre gruplandırılmamasıdır.

İkinci yaklaşım farklı müşteri gruplarının farklı ihracat ülkelerinde hedeflendiği ülkeler içerisinde bölümler stratejisinin uygulanmasıdır. Bu yaklaşım altında müşteri seviyesinde bölümlendirme yapılmaktadır. Ancak farklı ülkelerdeki benzer müşteri grupları incelenmemektedir. Bu strateji her ülkeyi ayrı bir şekilde inceleyerek o ülkeye özgün pazar bölümlerinin oluşturulmasını temel almaktadır. Aynı zamanda her bir ülkedeki bölümlendirme şemalarının sayısının çoğalmasında özellikle firmanın ihraç yaptığı ülkelerin sayısı büyüdükçe muhtemelen karmaşıklığın ve maliyetin artmasıyla sonuçlanmaktadır.

Üçüncü yaklaşım benzer müşteri gruplarının ülkeler arasında tanımlandığı küresel pazar bölümleri stratejisini içermektedir. Bu strateji diğerlerinin ele aldığı gibi müşterilerin coğrafik olarak dünyanın neresinde olduklarını dikkate almamaktadır.

Bunun yerine önemli olan müşterilerin aynı pazar bölümünde olabilmesi için coğrafi konuma bakmadan ihtiyaçlar ve tercihlerin benzer olmasıdır. Ancak bu yaklaşımda gerçek ihtiyaç ve tercihlerin belirlenmesi zaman alıcı ve maliyetli olduğu için pazar bölümlendirme ihracat firmasının önemli bir kısmını gerektirir.

Hassan ve Craft (2005) çalışmasında uluslararası pazar bölümlendirme yaklaşımlarını ele almaktadırlar. Yazarlar Diamantopoulos ve diğ. (2014)'nin ele aldıkları üç yaklaşıma ek olarak Takeuchi ve Porter (1986)'ın önerdiği farklı ülkelerde farklılaştırılmış pazarlamayı da eklemiştir. Bu dört yaklaşımın yazarlar tarafından yapılan açıklaması ve örneklendirmeleri şu şekildedir;

1) Benzer ürünleri talep eden ülke gruplarını tanımlamak. Coğrafi, politik ve ekonomik pazar bölümlendirme faktörlerine daha fazla ağırlık vererek bölgesel satış yapmak. (Ülkeler stratejisine benzer yaklaşım.)

2) Benzer ürünlerle farklı ülkelerde farklı pazar bölümlerini hedeflemek. Davranışsal ve yaşam tarzı pazar bölümlendirme faktörlerine ağırlık vererek farklılaştırılmış satış yapmak. Örneğin Nestle (Takeuchi ve Porter, 1986'nin çalışmasından alınan yaklaşım.)

3) Çok sayıda ülkede var olan pazar bölümlerini tanımlamak. Çeşitli makro ve mikro pazar bölümlendirme faktörleri arasında hibrid bir yaklaşımla evrensel satış yapmak. (Ülkeler içinde pazar bölümleri stratejisine benzer yaklaşım.)

4) Benzer ürünlere talep eden benzer pazar bölümlerine odaklanmak. Eşsiz ürün özellikleri için gereksinimleri ve kullanım alışkanlıklarındaki ülkeler arası benzerliklere odaklanarak niş satış yapmaktır. (Küresel pazar bölümleri stratejisine benzer yaklaşım.)

Wind ve Bell (2007) üç farklı yaklaşım olarak ele alınan stratejileri bir süreç olarak ele almaktadırlar. Yazarlar ülkeleri sadece analiz birimi açısından değil, aynı zamanda giriş yöntemi olarak da düşünmek gerektiğini belirtmektedirler. Çünkü firma açısından yabancı bir ülkenin riski ve çekiciliği o ülke için tercih edilen giriş yöntemine bağlıdır. Uluslararası bölümlendirme stratejilerinin seçiminde firmanın elinde tuttuğu portföylerden olan küresel, bölgesel ve ülkeler içerisindeki bölümlere ait bilgiler en küçük birimden (ülkeler) en büyük birime (küresel) doğru giden bir süreç halinde izlenmektedir. Yani uluslararası pazar bölümlendirme yapan firmalar genellikle ülkelerdeki pazar bölümlerini tanımlayarak giriş yöntemine karar vermektedirler. Sonra

diğer ülkelerdeki benzer pazar bölümlerini tanımlayarak bölgesel bölümler oluşturmaktadırlar. Son olarak da ülkelerin oluşturduğu bölgelerde tanımlanan pazar bölümlerinin benzerliklerine dayalı küresel pazar bölümleri oluşturulmaktadır.

## **1.2. Stratejik Pazar Konumlandırma**

Konumlandırma, hedef müşterinin zihninde anlamlı ve belirgin rekabetçi konumda yer alabilmek ve böylece şirketin sunumunu ve imajını tasarlayabilme eylemidir (Ries ve Trout, 2000). Konumlandırma kararları, şirket veya marka için stratejik bir karardır. Çünkü konum müşterilerin algılarının ve seçim kararlarının merkezidir (Aaker ve Shansby, 1982). Bütün pazarlama programı bileşenleri konumu potansiyel olarak etkileyebileceği için pazarlama programının gelişimi için odak olarak konumlandırma stratejisi kullanılmaktadır (Aaker ve Shansby, 1982). Konumlandırma stratejisi işletmenin bağlamak istediği müşterileri tanımlayan hedef pazar bölümünü seçmeyi ve pazar bölümündeki rakipleriyle nasıl rekabet edeceğini belirleyen farklılaştırılmış üstünlüğünün seçimini ifade etmektedir (Brooksbank, 1994; Doyle 1983). Açık bir konumlandırma stratejisi pazarlama programı bileşenlerinin istikrarlı ve destekleyici olmasını sağlayabilir (Aaker ve Shansby, 1982).

Stratejik pazarlama yönetimi yaklaşımına göre konumlandırma genel olarak örgüt odaklı özelliklerini içermektedir. Örgütün farklılaşma boyutları, pazar stratejileri, teknolojik konumları, vb. gibi özellikler ele alınmaktadır. Stratejik yönetimde rekabetçi konum tartışması stratejiden ayrı bir disiplin olarak gelişmeye başlaması 1960'ların ortasına kadar gitmektedir. Rekabetçi konumlandırma yaklaşımı Porter'ın bu alanla özdeşleşmiş çalışması jenerik stratejiler ve rekabetçi avantaj ile ilişkilidir. Strateji belirlenmesinin temeli endüstri rakiplerin konumunu dikkatle izlemektir. Strateji, firmanın konumu tanımlanması ve faaliyetler arasında iyi uyum oluşturulmasında genel yönetimin en temel araçlarından biridir. Rekabetçi konum, endüstri, rekabet ve müşteri ihtiyaçlarının dışsal özelliklerine ağırlık veren analitik bir süreçtir. Diğer bakış açıları (öğrenme, kültür veya güç gibi) rekabetçi konumların stratejik yönetimini dengeleyen stratejinin içsel yönleridir. Rekabetçi konum kararları bu ihtiyaçlara hizmet eden şirket kaynakları ve pazar ihtiyaçları arasındaki uyumdur (Urde ve Koch, 2014). Hunt ve Morgan (1995) benzer şekilde değeri üretmek için nispi kaynak maliyetleri ve nispi değer kombinasyonunun rekabetçi konum getireceğini belirtmişlerdir. Yazarlar pazarda rekabetçi üstünlük konumu elde etmenin finansal performans sağlayacağını belirtmişlerdir.

Farklılaştırma stratejisi firmanın sunduğu ürün veya hizmeti farklılaştırarak, tüm sektörde benzersiz olarak kabul edilen birşey yaratmaktır. Çok farklı şekillerde farklılaştırma stratejisi uygulanabilir: tasarım veya marka ismi, teknoloji, özellikler, müşteri hizmetleri, satıcı ağı, vb. (Porter, 2008). Ürün farklılaştırmada bir ürün, fiyatı da dahil olmak üzere herhangi fiziksel veya fiziksel olmayan ürün özellikleriyle rakiplerinden farklılaştırılarak tüketiciler tarafından algılanması sağlanır (Dickson ve Ginter, 1987). Farklılaştırma ürünün belirli özellikleri temelli olabilir; ticari markalar, ticari isimler, ambalaj özellikleri, tasarım, renk veya stil (Guy, 1951). Pazarlama karmasının diğer bileşenleri (reklam, tutundurma, kişisel satış) aracılığıyla mevcut ürün sunumlarının eşsizliği ve istenilirliğiyle ilgili müşteri algıları değiştirilmek istenebilir (Boulding ve diğ., 1994).

Maliyet liderliği müşteriye değer yaratmayan ancak maliyet unsuru olan faaliyetlerin ortadan kaldırılması ya da değer yaratılmaları açısından tekrar gözden geçirilmesidir (Besler, 2013). Daha açık ifadeyle maliyet liderliği, verimli ölçüde faal tesislerin kurulmasını, deneyimlerden güçlü maliyet düşüşlerinin elde edilmesini, sıkı maliyet ve genel giderler kontrolünü, küçük müşteri hesaplarından kaçınılmasını ve AR&GE, servis, satış gücü, reklamlar, vs. gibi alanlarda maliyetlerin en aza indirilmesini gerektirmektedir (Porter, 2008).

Odaklanma stratejisi belirli bir hedefe çok iyi bir hizmet sunmak ve her bir fonksiyonel politikanın bunu göz önüne alınarak geliştirilmesine dayanmaktadır. Firmalar bu tür stratejilerle hedef müşteri kitlesinin ihtiyaçlarını daha iyi karşılayarak farklılaşmayı yada bu hedef müşteri kitlesine hizmet vermekle maliyetlerini düşürmeyi veya her ikisini de sağlayabilir (Porter, 2008).

Kim, Song ve Koo (2008) firma performansını stratejik konumlandırmanın nasıl etkilediğini e ticaret yapan işletmeler üzerinden araştırmışlardır. Araştırmada önerilen konumlandırma stratejileri maliyet liderliği, odaklanma ve yenilikçi farklılaşmadır. Araştırma sonuçlarına göre farklı stratejik konumlandırma önemli derecede farklı performansla sonuçlanmaktadır. Yenilikçi farklılaştırma ve odaklanma stratejilerinin eşsiz bir karışımını geliştiren e ticaret firmalarının daha rekabetçi olacağı ileri sürülmektedir.

Dow (2001) kendi ülkesindeki pazar stratejisiyle ihraç ettiği ülkenin pazar konumlandırma stratejisinin neden ve nasıl farklılaştığını incelemektedir. Çalışmada konumlandırma stratejisi olarak firmanın maliyet konumu, müşteri ve ürün odağının



derinliği, rakipleriyle kıyaslandığında fiyatlandırma politikası ve farklılaştırma biçimlerinden operasyon temelli farklılaştırma (tasarımla ilgili ürün kalitesi) ve pazarlama temelli farklılaştırma (satış ve dağıtımla ilgili ürün kalitesi) belirlenmiştir. Araştırma sonucunda Avusturya'lı ihracatçıların ihrac pazarlarında ortalama seviyede nispi maliyet konumlarının ve pazarlama farklılıklarının zayıflıklarından sorun yaşadıkları belirlenmiştir.

Hassan ve Craft (2005) pazar bölümlendirme temelli uluslararası pazar konumlandırma stratejileri geliştirmişlerdir. İki boyutlu dört stratejiden oluşan matrisin ilk boyutunda çok sayıdaki pazarda benzer veya farklı pazar bölümlerine göre strateji seçimleri, ikinci boyutta firmanın bir pazardaki benzer veya farklılaştırılmış imajına göre strateji seçimleri bulunmaktadır. Aşağıdaki şekilde stratejik pazar bölümlendirme ve konumlandırma matrisi görülmektedir.

**Şekil 1:** Stratejik Pazar Bölümleri ve Konumlandırma Matrisi

Pazar Bölümleri	Stratejik Konumlar	
	Benzer	Farklı
	Benzer	Odaklanma Stratejisi
Farklı	Coğrafik Odaklı Strateji	Yerelleşme Stratejisi

**Kaynak:** Hassan, S.S., Craft, S. H. (2005). Linking global market segmentation decisions with strategic positioning options. Journal of Consumer Marketing, Vol. 22 Iss 2 pp. 81 – 89.

Odaklanma stratejisi, benzer uluslararası pazar bölümlerine benzer marka konumlandırma seçeneğidir. Optimizasyon stratejisi dünya genelindeki benzer pazar bölümlerine ulaşmak için farklılaştırılmış marka konumu geliştirmektir. Bölge odaklı strateji farklı uluslararası pazar bölümlerine benzer stratejik konumlandırmanın seçilmesidir. Yerelleşme yeni pazarlarda farklı pazar bölümlerine pazarlanan farklı ürünlerle giriş yapmaktır. Firmalar yerel pazarlara göre küresel pazarlarda daha farklı konumlandırma biçimlerini seçmektedirler. Yerel pazarda başarılı olan firma bu başarısını küresel müşterilere ulaşmak için kullanmaktadırlar. Firmalar konumlandırmada olgunlaştıkça seçenekleri optimize etmektedirler. Pazar bölümlerinin ve konumlandırmanın yabancı bir pazarla benzer veya farklı olması firmanın araştırma ve geliştirme yaparak o pazara uygun stratejiyi seçmesini gerektirmektedir (Hassan ve Craft, 2005).

### 1.3. İhracat Performansı

Genel firma performansının olduğu gibi spesifik olarak ihracat performansı da gün geçtikçe akademik yazının ilgisini çeken konulardan birisidir. İhracat performansı akademik yazını uluslararası pazarlamada muhtemelen en yaygın araştırılan ve en az

anlaşılan konulardan biridir (Sousa ve diğ., 2008). Akademik yazında Tookey (1964)'nin firma düzeyinde ihracat başarısıyla ilgili araştırması bu alanda yapılmış ilk çalışmalardan biri olarak kabul edilmektedir (Lages, 2004; Lages, Lages ve Lages, 2005; Sousa, 2004; Leonidou, Katsikeas ve Samiee, 2002). İhracat performansı genel tanımı yurt içinde üretilmiş malların ve hizmetlerin diğer ülkelerde satılmasında firmanın veya ülkenin çabalarının göreceli başarısı veya başarısızlığı şeklindedir (en.wikipedia.org, Erişim Tarihi: 15.03.2017). İhracat performansı ihracat satışları, ihracat karlılığı ve ihracat artışı dahil olmak üzere üç boyutu içeren bir firmanın uluslararası satışlarının çıktısı olarak da tanımlanmaktadır (Shoham, 1997). Ayrıca bir firmanın yabancı ülkeye ürünlerini ihraç ederken amaçlarını yerine getirme oranı tanımı da ihracat performansı için yapılmaktadır (Çavuşgil ve Zou, 1994).

Genel anlamda firmalar tarafından uygulanan dört tip performans göstergesi bulunmaktadır (Mone ve diğ., 2013; Parmenter, 2010). Bunlar;

- Temel Sonuç Göstergeleri (KRI), kritik başarı faktörüyle ilgili performansı yansıtmakta ve işin nasıl yapıldığını tanımlamaktadır.
- Sonuç Göstergeleri (RI), yapılan şeyi, başarılanları yansıtmaktadır.
- Performans Göstergeleri (PI), yapılması gerekenleri yansıtmaktadır.
- Temel Performans Göstergeleri (KPI), ciddi şekilde performansı arttırmak için yapılması gerekenleri göstermektedir.

Göstergeler birbirine benzemekle birlikte arasında performansın değişik özelliklerini yansıtmaları bakımından farklı özellikler bulunmaktadır. Birinci olarak temel performans göstergelerinin özellikleri; finansal olmaması, sıklıkla ölçülmesi, üst yönetim tarafından ele alınması, yapılmakta olan işin çalışanlar tarafından tam olarak anlaşılmasını sağlaması, sorumluluğun paylaşımını ve yakın çalışmayı sağlayacak ölçeklerin olması, temel değerlere önemli etkisinin olması, işin iyi yapılması için cesaret verici olmasıdır. İkinci olarak temel sonuç göstergeleri; müşteri tatmini, vergiden önceki kar, müşterilerin karlılığı, çalışanların tatmini, yatırılan sermayenin geri dönüşünü içermektedir. Performans göstergeleri satışlarda artış yüzdesi, müşteri şikayetleri, zamanında teslim oranları gibi finansal olmayan ölçekleri içerirken sonuç göstergeleri net kar, kapasite oranı gibi finansal ölçeklerdir (Parmenter, 2010).

İhracat performansı kavramının tam olarak anlaşılabilmesi için işletme performansını temelden etkileyen ve pazarlamada sıkça kullanılan terimleri açıklamak

gerekmektedir. Akademik yazında pazarlama etkililiği, pazarlama verimliliği, pazarlama üretkenliği, pazarlama performansı ve pazarlama ölçekleri gibi temel pazarlama terminolojisi ortaya çıkmaktadır (Gao, 2010). Bu kavramlar birbirinden bağımsız olarak düşünülmemektedir. Örneğin çeşitli yazarlar tarafından üretkenliğin hem pazarlama maliyetlerinin hem de onların sonucu oluşan gelirin ölçümüyle ilgili olduğu ileri sürülmektedir (Gao, 2010). Yani pazarlama üretkenliği, etkililik ve verimliliği içinde barındırmaktadır. Bu kavramların her birinin ne anlam taşıdığı performansı anlayabilmek için önemlidir.

Üretkenlik en az çabayla en fazla çıktıyı verecek bütün üretim faktörleri arasında denge kurmaktır (Drucker, 1973). Ekonomide üretkenlik genellikle faaliyetin gerektirdiği girdileri ekonomik faaliyetin çıktılara oranı veya arzu edilir çıktılara (satışlar, karlar gibi) ekonomik girdilere (işgücü, sermaye gibi) dönüştürme olarak tanımlanmaktadır (Lou ve Donthu, 2006). Pazarlamada üretkenlik verimliliği artırma kapsamında pazarlama çıktılarının pazarlama girdilerine oranı olarak tanımlanmaktadır (Erem ve Gürdal, 1990). Verimlilik yapılmakta olan işi daha iyi yapabilmektir ve maliyetlere odaklanmak anlamını taşımaktadır. Müşteri merkezli bakış açısıyla bakıldığında pazarlama verimliliğiyle düşük maliyetle müşteri tatmini sağlanılabileceği savunulmaktadır (Gao, 2010). Pazarlamada etkililik ulaşılan sonuçların kullanılan varlıklara oranıdır (Phillips, 1941). Yani pazarlama ne kadar etkiliyse kullanılan varlıklardan o kadar büyük oranda sonuçlar başarır. Etkililik yapılmakta olan işi en iyi şekilde yerine getirmektir. Gelir getirmek, pazarlar oluşturmak ve mevcut ürün ve pazarların ekonomik özelliklerini değiştirme fırsatlarına odaklanmaktadır. Verimlilik işleri doğru yapmak iken, etkililik doğru işler yapmaktır (Drucker, 1973).

İhracat performansı nesnel ve öznel ölçekler olmak üzere iki sınıfta incelenebilir (Sousa, 2004). İhracat yoğunluğu, ihracattaki satış hacmi ve ihracat pazar payı gibi mutlak değerler temelli göstergeler nesnel ölçekler olarak tanımlanmaktadır. Algılanan ihracat başarısı ve ihracat satışlarından tatmin vb algısal veya tutumsal performansı ölçen göstergeler performansın öznel ölçekleridir. Ancak geçmişte yapılan çalışmalardan çıkarılan sonuçlara göre nesnel veya öznel ölçekler ihracat performansını ölçmede yeterli olmamaktadır (Lages ve Sousa, 2003). Bu nedenle farklı türdeki göstergeler biraraya getirilerek oluşturulan performans ölçekleri tercih edilmektedir. İhracat performans göstergeleri değişik açılardan yorumlanan faktörlerin birleşimiyle oluşturulmaktadır (Carneiro ve diğ., 2007). Örneğin firmaların ihracattaki başarısını

ölçümlemede hem nesnel hem de öznel ölçeklerin kullanılması, statik veya dinamik yaklaşımların geliştirilmesi, uzun dönemli veya kısa dönemli ölçümlerin yapılması gibi teknikler geliştirilmektedir (Lages ve Sousa, 2003).

## **2. Uygulama**

### **2.1. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın temel amacı Türk ihracatçılarının uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejilerinin ihracat performanslarına etkisini belirlemektir.

Araştırmanın temel amacını desteklemek üzere alt amaçlar belirlenmiştir. Bu amaçlardan birincisi örgütsel faktörlerin (B2B/B2C odaklılık, firma büyüklüğü, ihracat satışlarında artış veya azalış, firmanın ihracata verdiği öncelik) uluslararası pazar bölümlendirme ve konumlandırma stratejileri ve firmanın ihracat performansı arasındaki ilişkide moderatör etkisinin belirlenmesidir.

İkinci olarak araştırmanın alt amacı pazar konumlandırma stratejilerinin uluslararası pazar bölümlendirme stratejileri ve firmanın ihracat performansı arasındaki ilişkide moderatör etkisinin belirlenmesidir.

### **2.2. Araştırma Yöntemi**

Bu araştırma firmaların mevcut durumunu belirlemesi açısından tanımsal nitelikte bir araştırmadır. Araştırmanın anakütlesini Türkiye İhracatçılar Meclisi 2014 ve 2015 yılı ilk 1000 ihracatçı firma listesindeki firmalar oluşturmaktadır. Anakütleyi oluşturan tüm firmalarla irtibata geçilmiştir. Araştırmaya katılmayı olumlu yanıtlayanlarla bir anketör tarafından telefon ile veya firma temsilcisinin uygun gördüğü yere randevu alınarak gidilmiş yüz yüze görüşmeyle anketler doldurulmuştur.

Araştırma hipotezlerini test etmek için gereken veriler firma yöneticilerinden ve finansal raporlarından edilmiştir. Firma yöneticilerinden pazarlama, finansal ve ihracatla ilgili genel bilgilere ve kendi deneysel görüşlerine ilişkin değerlendirmeler yapmaları istenmiştir. Akademik yazında performans değerlendirmesi açısından nesnel, öznel veya her ikisi birden kullanılabilmesi (Sousa, 2004) belirtildiğinden nesnel değerlendirmelere de yer verilmiştir. Böylelikle performans değerlendirmesinin daha kesin sonuçlar vereceği düşünülmüştür.

Nesnel açıdan ihracat performansı boyutu firmalar tarafından kamuya paylaşılmış gerçek verileri içermektedir. Bu değişkendeki soru biçimi oran ölçeği şeklindedir ve “ihracat satışları / (ihracat satışları + yurt içi satışlar) = ihracat oranı” şeklinde hazırlanmıştır. TİM ilk 1000 ihracatçı firma listesi araştırmasında yer alan verilerden elde edilmiştir.

Veri toplama yöntemlerinin belirlenmesi aşamasında saha araştırma hizmetleri veren bir firmadan yardım alınmıştır. Veri toplama biçimi olarak anketör kullanılarak kişisel görüşme ve telefonla anket yöntemleri tercih edilmiştir. Anketörlere sorularla ilgili gerekli eğitimler verilmiştir. Anketör kullanılarak kişisel görüşme yöntemiyle verilerin toplanması firma yöneticilerinin belirlediği adreste soruları cevaplayıcının yüzüne okunması ve alınan cevapların kaydedilmesi şeklinde yapılmıştır. Telefonla anket yöntemiyle veri toplama ise, firma yöneticisine araştırma şirketi içerisinde bulunan çağrı merkezinden aranarak soruların okunması ve cevaplarının kaydedilmesi şeklinde yapılmıştır.

### 2.3. Bulgular

Saha araştırmasına Türkiye İhracatçılar Meclisi 2014 yılı ilk 1000 ihracatçı firma listesinde yer alan ve soruları cevaplandırmayı kabul eden 191 firma katılmıştır. Araştırmaya katılan firmaların sektörel bilgileri aşağıdaki tabloda verilmiştir. Toplam 21 sektörden firma araştırmaya katılmıştır. En fazla katılım %25 ile hazır giyim ve konfeksiyon, %10 çelik ve %10 tekstil ve hammaddeleri sektörlerindeki firmalar oluşturmaktadır.

**Tablo 3: Araştırmaya Katılan Firmaların Sektörel Dağılımı**

Endüstri	Sayı	%	Endüstri	Sayı	%
Ağaç Mamülleri ve Orman Ürünleri	3	2	İklimlendirme Sanayii	7	4
Çelik	17	10	Kimyevi Maddeler ve Mamulleri	14	8
Çimento Cam Seramik ve Toprak Ürünleri	4	2	Madencilik Ürünleri	10	6
Demir ve Demir Dışı Metaller	11	6	Meyve Sebze Mamulleri	2	1
Deri ve Deri Mamulleri	2	1	Mücevher	2	1
Elektrik Elektronik ve Hizmet	9	5	Otomotiv Endüstrisi	10	6
Fındık ve Mamulleri	1	1	Savunma ve Havacılık Sanayii	3	2
Gemi ve Yat	1	1	Su Ürünleri ve Hayvansal Mamuller	9	5
Halı	3	2	Tekstil ve Hammaddeleri	17	10
Hazır giyim ve Konfeksiyon	44	25	Yaş Meyve ve Sebze	1	1
Hububat, Bakliyat, Yağlı Tohumlar ve Mamulleri	8	4			

Araştırmaya katılan firmaların çalışan sayıları ve ihracat büyüklüklerine göre sayıları Tablo 4’te verilmiştir. Firmalar çalışanlarına göre toplam altı farklı grupta incelenmiştir. Firmaların çalışan sayıları TİM verilerinden elde edilmiştir.

**Tablo 4:** Çalışan ve İhracat Büyüklüklerine Göre Araştırmaya Katılan Firmalar

Çalışan Sayısı	Sayı	%	2014 Yılı İhracatı	Sayı	%
<100	69	38,1	20000001-25000000	16	8,6
101-200	20	11	25000001-30000000	34	18,2
201-500	44	24,3	30000001-35000000	30	16
501-1000	24	13,3	35000001-40000000	17	9,1
1001-2000	11	6,1	40000000-50000000	25	13,4
>2001	13	7,2	50000001-75000000	35	18,7
			75000000-100000000	8	4,3
			100000001-200000000	11	5,9
			>200000000	11	5,9

Soru formunda kullanılan ifadelerin tamamı farklı bir dilden çevrildiği ve alındıkları kaynaklardaki ele alınış biçimleri değişiklik gösterdiği için öncelikle açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Böylelikle kavramların açıklandığı boyutlar doğru bir şekilde belirlenmeye çalışılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda faktör yükü 0.70'nin altında olan sorular analizden çıkarılmıştır. Bunun yanısıra faktör analiziyle belirlenen faktörler Cronbach Alpha güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Güvenilirlik analizi sonucunda tüm boyutların güvenilir oldukları tespit edilmiştir.

Açıklayıcı faktör analiziyle veri setinin faktör yapısı belirlendikten sonra ikinci adım doğrulayıcı faktör analizidir (Gaskin, 2016). Doğrulayıcı faktör analiziyle modelin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Açıklayıcı faktör analizinde ortaya çıkarılan faktör yapısı doğrulayıcı faktör analizi ile doğrulanmıştır. Önerilen modeldeki değişkenler arasındaki korelasyonların ne kadar iyi hesaplandığı model uyumuyla tanımlanmaktadır. Önerilen modele ilişkin doğrulayıcı faktör analizi uyum indisleri aşağıda özetlenmiştir:

**Tablo 5:** AMOS Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyumluluk İndeksleri

$\chi^2$ Uyum Testi p Değeri	: 0,000
$\chi^2/sd$	: 1,901
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	: 0,047
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	: 0,901
Ortalama Hataların Karekökü (RMR)	: 0,092
Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI)	: 0,815
Artırmalı Uyum İndeksi (IFI)	: 0,902
İyilik Uyum İndeksi (GFI)	: 0,843
Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi (AGFI)	: 0,817

Ölçüm modeline ilişkin uyum indisleri incelendiğinde  $\chi^2/sd$  değerinin 1,901, RMSEA değerinin 0,047, CFI değerinin 0,901, RMR değerinin 0,092, IFI değerinin 0,902, AGFI değerinin 0,817 ile kabul edilebilir düzeyde oldukları belirlenmiştir. NFI değerinin 0,815, GFI değerinin 0,843 ile kabul edilebilir düzeylerin altında olduğu

belirlenmiştir. Bu değerler genel olarak kabul edilebilir düzeye yakın olduğu için model uyumunun iyi olduğundan söz edilebilir.

**Tablo 6: Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları**

Faktör Adı	Soru İfadesi	Standardize Tahmin	Açıklanan Varyans $R^2$	t değeri
Tutum ve Kullanım	Mik9 – Satın Alan İstekleri	0.57	0.47	14.46
	Mik8 – Satın Alan İhtiyaçları	0.57	0.43	13.70
	Mik11 – Ürün Faydaları	0.48	0.62	16.59
	Mik12 – Ürüne Yönelik Tutum	0.49	0.60	16.05
	Mik10 – Pazar Bölümünün Büyüklüğü	0.55	0.37	12.67
Mikro-Demografikler	Mik5 – Aile Büyüklüğü	0.69	0.56	17.56
	Mik6 – Yaşam Tarzı	0.66	0.69	20.31
	Mik3 – Cinsiyet	0.77	0.44	14.90
	Mik4 – Eğitim	0.79	0.55	17.26
	Mik1 – Yaş	0.91	0.34	12.53
	Mik7 - Meslek	0.74	0.47	15.60
Makro-Ekonomik	Mak8 - İletişim Altyapısı	0.54	0.33	12.44
	Mak7 - Kişi Başı Gelir	0.60	0.54	17.06
	Mak9 - Ekonomik Düzenindeki (Serbest/Otoriter) Pazara Uyum	0.54	0.36	13.12
	Mak6 - Teknolojik Yenilikçilik Düzeyi	0.60	0.48	15.79
	Mak4 - Yönetim Bicimi	0.78	0.40	14.03
	Mak5 – Politik İstikrar	0.62	0.36	13.15
	Mak1 - Ekonomik Gelişmişlik Düzeyi	0.67	0.40	13.90
	Mak3- Sanayileşme Düzeyi	0.65	0.47	15.53
Makro-Kültürel	Mak12 - Coğrafik Lokasyon	0.84	0.36	12.41
	Mak13 - Nüfusu (Demografik Yapı)	0.91	0.42	13.56
	Mak11 - Sosyo-Kültürel Yapı	0.79	0.65	17.22
Yenilikçilik Odaklı Ürün Farklılaştırma	F6 - Yeni Ürün Geliştirme & İnovasyon	0.55	0.34	12.54
	F5 - Nitelikli Ürünler Üretme Kabiliyeti	0.40	0.52	16.50
	F16 - Ürün için Teknik Destek	0.53	0.45	14.89
	F4 - Müşteri Hizmetleri	0.56	0.22	9.81
	F17 - Mevcut Ürünlerde Farklılaştırma ve Çeşitlendirme	0.44	0.56	17.28
	F7 - Ürün Yelpazesi	0.51	0.49	15.88
Sarış Odaklı Dağıtım Kanalı Farklılaştırma	F9 - Siparişlere Anında Yanıt Verebilme	0.38	0.61	18.22
	F10 - Hızlı Dağıtım	0.44	0.48	15.55
	F11 - Dağıtım Kanallarında Söz Sahibi Olma	0.51	0.40	13.83
	F12 - Satış Gücünün Yetkinliği	0.41	0.52	16.24
Performansı Odaklı Ürün Farklılaştırma	F20 - Ürünün Performansı	0.31	0.83	23.57
	F19 - Ürünün Dayanıklılığı	0.37	0.60	18.72
	F21 - Üretimdeki İşgücünün Yetkinliği	0.33	0.68	20.42
Müşteri Ürün Odaklılık	O2 - Farklı Tipteki Müşterilere Hitap Etme	0.46	0.79	22.13
	O3 - Müşterilerin Çoğunluğuna Hitap Etme	0.44	0.70	20.33
	O1 - Ürün Yelpazesinin Genişliği	0.48	0.51	16.39
Maliyet	M2 - Birim Başına Üretim ve Hizmet Maliyeti	0.55	0.72	19.02
	M3 - Birim Başına Operasyon Maliyeti	0.54	0.99	22.79
Finansal Performans	FP1 - İhracat satışlarından elde edilen karlılık hedeflerine ulaşıyoruz.	0.47	0.73	19.47
	FP2 - İhracat için yapmış olduğumuz yatırımlara yönelik geri dönüş oranlarını gerçekleştiriyoruz.	0.44	0.53	16.22
	FP3 - İhracat pazarlarından elde ettiğimiz karlılığımız yeterli düzeydedir.	0.52	0.49	15.35
	FP4 - İhracat pazarlarında hedeflediğimiz pazar paylarına erişilmiştir.	0.54	0.24	10.16
Pazar Bölümlendirme Etkililiği	PP1 - Müşteri taleplerine uygun ürün üretebilme yetkinliğine sahibiz.	0.44	0.70	13.41
	PP2 - Müşterilerimizin ürün ve hizmet taleplerini karşılama rakiplerimizden daha iyiyiz.	0.41	0.54	7.80
	PP4 - Müşteri ihtiyaç ve taleplerini tam belirleme temel rekabet stratejimizdir.	0.44	0.16	19.47

Ölçeklerin tatmin edici psikometrik özelliklere sahip olup olmadığını belirlemek için yapı güvenilirliği, ortalama varyans ve diskriminant geçerlilik hesaplanmaktadır (Fornell ve Larcker, 1981). Yapı güvenilirliğinin 0,70 ve ortalama varyansın 0,50'nin

üzerinde olması durumunda yapı geçerliliğinden söz edilebilmektedir. Ortalama varyans göstergelerin faktör yüklerinin kareköklerinin genel ortalama değeridir (Hair ve diğ., 2014). Aşağıdaki Tablo 7’de her bir yapıya ait güvenilirlik ve ortalama varyans değerleri yer almaktadır. Tablo 7 ve 8’de gösterilen değerler Excel StatPackage Tools programı yardımıyla oluşturulmuştur (Gaskin, 2016). Yapı güvenilirlikleri incelendiğinde tümünün istenen düzeyde olduğu görülmektedir. Ortalama varyanslar incelendiğinde pazar etkinlik, makro ekonomik kriterler, yenilikçi ürün farklılaştırma, satış dağıtım farklılaştırma ve finansal performansın 0.50’nin altında olduğu görülmektedir.

**Tablo 7: Yapı Güvenilirliği ve Ortalama Varyanslar**

	CR	AVE
Pazar Etkinlik	0,702	0,458
Makro Ekonomik	0,851	0,418
Mikro Demografik	0,865	0,520
Tutum Kullanım	0,840	0,531
Yenilikçi Ürün Farklılaştırma	0,820	0,436
Satış Dağıtım Farklılaştırma	0,796	0,495
Performans Ürün Farklılaştırma	0,895	0,739
Finansal Performans	0,769	0,470
Müşteri-Ürün Odaklılık	0,850	0,656
Maliyet Liderliği	0,806	0,615
Makro Kültür	0,764	0,524

Diskriminant geçerlilik farklı yapılardaki her bir ilişkinin aralarındaki ilişkiyi ifade etmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Diğer bir ifadeyle diskriminant geçerlilik ölçülen yapının olası diğer gizli yapılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ayrışıp ayrışmadığını göstermektedir. Diskriminant geçerliliği ölçmek için Fornell ve Larcker (1981) kriteri kullanılmıştır. Bu yöntem ölçülen yapının diğer yapılardan göstergeleriyle daha fazla varyansı paylaştığını ifade etmektedir. Bunu test etmek için her bir yapının AVE değeri diğer yapılarla en yüksek kareköklü korelasyon değerinden daha yüksek olmalıdır (Hair ve diğ., 2014). Faktör korelasyon matrisleri incelenerek oluşturulan diskriminant geçerlilik tablosu aşağıdadır. Faktörlerin benzemezliklerinin incelendiği bu tabloda tüm ilişkiler 0.50’nin altındadır. Tüm ilişkiler arasından en yüksek değer müşteri ürün odaklılık ile yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma stratejileri arasında 0.499’luk korelasyondur.



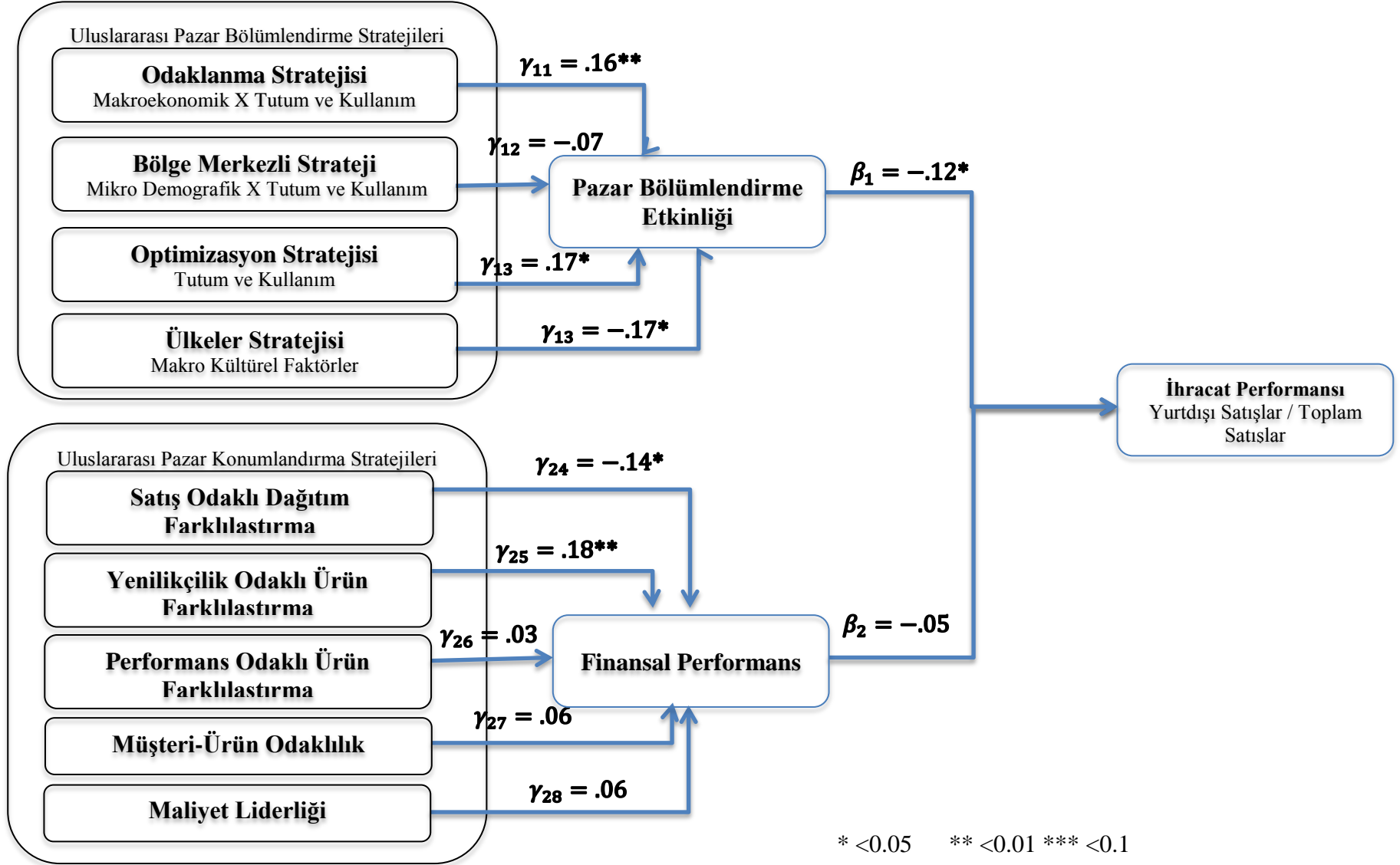
**Tablo 8:** Diskriminant Geçerlilik Tablosu

	Pazar Etkinlik	Makro Ekonomik	Mikro Demografik	Tutum Kullanım	Yenilikçi Ürün Farklılaştırma	Satış Dağıtım Farklılaştırma	Performans Ürün Farklılaştırma	Finansal Performans	Müşteri-Ürün Odaklılık	Maliyet Liderliği	Makro Kültür
Pazar Etkinlik	<b>0,677</b>										
Makro Ekonomik	0,078	<b>0,646</b>									
Mikro Demografik	-0,064	0,360	<b>0,721</b>								
Tutum Kullanım	0,063	0,153	0,075	<b>0,729</b>							
Yenilikçi Ürün Farklılaştırma	0,202	0,443	0,221	0,267	<b>0,660</b>						
Satış Dağıtım Farklılaştırma	-0,003	0,246	0,155	0,352	0,612	<b>0,704</b>					
Performans Ürün Farklılaştırma	0,147	0,216	0,191	0,325	0,577	0,631	<b>0,860</b>				
Finansal Performans	0,223	0,127	0,137	-0,065	0,186	-0,074	0,010	<b>0,686</b>			
Müşteri-Ürün Odaklılık	0,117	0,147	0,083	0,219	0,499	0,456	0,463	0,109	<b>0,810</b>		
Maliyet Liderliği	-0,013	0,286	0,178	0,092	0,278	0,226	0,142	0,157	0,172	<b>0,784</b>	
Makro Kültür	-0,019	0,485	0,461	0,177	0,329	0,272	0,191	-0,029	0,144	0,272	<b>0,724</b>

Yukarıdaki tabloda koyu renkli rakamlar AVE değerlerinin karekökünü göstermektedir. Tablo 8 incelendiğinde AVE değerlerinin kareköklerinin değişkenler arasındaki korelasyon değerlerinden yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre diskriminant geçerlilikten söz edilebilir.

Yapısal modeli ölçmek ve yapısal ilişkileri tahmin etmek için kovaryans temelli AMOS programı kullanılmıştır. Araştırma hipotezlerine uygun şekilde yapısal ilişkiler tahmin edilmiştir. Yapısal ilişkilerde iyileştirmeler yapılması amacıyla AMOS programının önerdiği modifikasyonlar izlenerek daha iyi uyum değerleri elde edilmeye sağlanmıştır.

Şekil 2: Yapısal Eşitlik Modeli



Yapısal eşitlik modeline ilişkin uyumluluk indeksleri aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

**Tablo 9: Yapısal Eşitlik Modeli Uyumluluk İndeksleri**

$\chi^2$ Uyum Testi p Değeri	: 0,000
$\chi^2/sd$	: 4,042
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)	: 0,083
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI)	: 0,928
Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI)	: 0,913
Artırmalı Uyum İndeksi (IFI)	: 0,933

Yapısal modele ilişkin uyum indisleri incelendiğinde  $\chi^2/sd$  değerinin 4,042, RMSEA değerinin 0,083, CFI değerinin 0,928, NFI değerinin 0,913, IFI değerinin 0,933 ile kabul edilebilir düzeyde oldukları belirlenmiştir.

Şekil 2’de görülebileceği gibi odaklanma ve optimizasyon stratejisinin pazar bölümlendirme etkinliği üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır ( $\gamma=.16$ ,  $p<.01$ ;  $\gamma=.17$ ,  $p<.05$ ). Kültürel yapılarına göre ülkeler stratejisinin pazar bölümlendirme etkinliği üzerinde olumsuz etkisi bulunmaktadır ( $\gamma=-.17$ ,  $p<.05$ ). Yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmanın finansal performans üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır ( $\gamma=.18$ ,  $p<.05$ ). Satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırmanın finansal performans üzerinde olumsuz etkisi bulunmaktadır ( $\gamma=-.14$ ,  $p<.01$ ).

Kategorik moderatör değişkenler için AMOS programı ile çoklu grup yapısal eşitlik modellemesi uygulanmıştır. Kategorik olmayan moderatör değişkenler için ikinci yöntem ile yapısal eşitlik modellemesi uygulanmıştır. Çoklu grup analizleri Byrne (2004)’ın yöntemsel şemasından yararlanılmıştır. Çoklu grup yapısal eşitlik modellemesinde gruplar arası farklılık Jöreskog (1971)’nin  $X^2$  fark testi ( $\Delta X^2$ ) temel alınarak değerlendirilmiştir. Tablo 10’da çoklu grup analiz bulguları görülmektedir.

**Tablo 10: AMOS Moderatör Analizi Bulguları**

Moderatör	$X^2$ (d.f)	p- değeri	$\Delta X^2$ (d.f)	RMSEA	CFI	NFI	IFI	RMR
Firma Büyüklüğü								
Model 1 (Kısıtlanmış model)	3284,563(1838)	.000	-	.044	.816	.666	.819	.137
Model 2 (Kısıtlanmamış model)	3147,146(1792)	.000	137,417(46)	.043	.828	.680	.832	.137

Tablo 10 incelendiğinde kısıtlanmamış modelin ki kare değerlerinin daha iyi olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle üçüncü hipotezde öne sürülen ihracat performansı ve stratejik seçimler arasındaki ilişkiye firma büyüklüğünün moderatör etkisi bulunduğu kabul edilebilir. Diğer kategorik değişkenlerin moderatör etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir. Aşağıdaki tabloda ihracat performansı ve stratejik seçimler arasındaki ilişkilere firma büyüklüğüne göre farklı etkileri her bir strateji için ayrı olarak incelenmiştir.

**Tablo 11:** Stratejik Seçimler Düzeyinde Firma Büyüklüğü Moderatör Analizi Bulguları

			Küçük Firmalar		Büyük Firmalar		z-skoru
			(n=318)		(n=121)		
			Tahmin	P	Tahmin	P	
Bölümlendirme Etkinliliği	<---	Optimizasyon Stratejisi	-0,08	0,425	0,285	0,003	2.64***
Bölümlendirme Etkinliliği	<---	Ülkeler Stratejisi	0,146	0,143	-0,309	0,001	-3.281***
Bölümlendirme Etkinliliği	<---	Bölge Odaklı Strateji	-0,068	0,306	-0,081	0,214	-0,136
Bölümlendirme Etkinliliği	<---	Odaklanma Stratejisi	0,025	0,662	0,177	0,002	1.87*
Finansal Performans	<---	Satış Odaklı Dağıtım Kanalı Farklılaştırma	0,287	0,041	-0,246	0,000	-3.385***
Finansal Performans	<---	Performans Odaklı Ürün Farklılaştırma	-0,155	0,262	0,058	0,432	1,361
Finansal Performans	<---	Maliyet Liderliği	-0,117	0,152	0,121	0,037	2.372**
Finansal Performans	<---	Müşteri Ürün Odaklılık	0,106	0,274	0,082	0,232	-0,21
Finansal Performans	<---	Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	0,095	0,436	0,203	0,002	0,774
İhracat Performansı	<---	Bölümlendirme Etkinliliği	-0,165	0,14	0,168	0,003	2.655***
İhracat Performansı	<---	Finansal Performans	-0,087	0,365	-0,052	0,369	0,308

Notlar: \*\*\* p-değeri < 0.01; \*\* p-değeri < 0.05; \* p-değeri < 0.10

Tablo 11’de görülebileceği gibi optimizasyon ve odaklanma stratejisinin pazar bölümlendirme etkinliliği üzerinde büyük firmalarda anlamlı düzeyde olumlu etkisi bulunmaktadır ( $\beta = .285$ ,  $p < .01$ ;  $\beta = .177$ ,  $p < .01$ ). Ülkeler stratejisinin pazar bölümlendirme etkinliliği üzerinde büyük firmalarda anlamlı düzeyde olumsuz etkisi bulunmaktadır ( $\beta = -.309$ ,  $p < .01$ ). Maliyet liderliği stratejisinin finansal performans üzerinde büyük firmalarda anlamlı düzeyde olumlu etkisi bulunmaktadır ( $\beta = .121$ ,  $p < .05$ ). Satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırmanın finansal performans üzerinde küçük firmalarda anlamlı düzeyde olumlu büyük firmalarda olumsuz etkisi bulunmaktadır ( $\beta = .287$ ,  $p < .05$ ;  $\beta = -.247$ ,  $p < .01$ ). Pazar bölümlendirme etkinliliği ihracat performansını büyük firmalarda anlamlı düzeyde olumlu etkilemektedir ( $\beta = .168$ ,  $p < .01$ ).

Kategorik olmayan değişkenler için LISREL programı ile moderatör analizi yapılmıştır. LISREL kodlarının oluşturulmasında Cortina ve diğ. (2001)’in yöntemsel şemasından yararlanılmıştır. Ürün farklılaştırmanın pazar bölümlendirme ve ihracat performansı arasındaki moderatör etkisini incelenmesinde Ping(1995)’in önerdiği tek göstergeli gizli değişken yöntemi izlenmiştir. Ping gizli değişkenin tek göstergesi olarak ilgili göstergelerin toplamının kullanılmasını önermektedir (Cortina ve diğ., 2001).

**Tablo 12:** LISREL Moderatör Analizi Bulguları

Moderatör	$X^2(d.f)$	p-değeri	$\Delta X^2(d.f)$	RMSEA	CFI	NFI	NNFI	Standardize RMR
Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma								
Model 1	1771.93(623)	.000	-	.067	.93	.90	.93	0.066
Model 2	1287.50(511)	.000	484.43(112)	.070	.92	.88	.91	0.064

Yenilikçi konumlandırmanın moderatör etkisini incelemek amacıyla oluşturulan yapısal modele ilişkin parametre tahminleri aşağıda yer alan Tablo 13’de görülmektedir.

**Tablo 13: Parametre Tahminleri ve T-değerleri**

Parametre	Model 1		Model 2	
	Standardize Tahmin	t-değeri	Standardize Tahmin	t-değeri
Makro Ekonomik	-0.26	-1.09	0.03*	0.34
Makro Kültürel	-0.07	-0.49	-0.08*	-0.90
Mikro Demografik	0.01**	0.04	-0.06*	-0.76
Tutum Kullanım	0.17	1.03	0.05*	0.88
Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	0.01	0.02	0.27*	3.79
Makro Ekonomik x Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	-0.07	-0.58	-	-
Makro Kültürel x Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	-0.17	-0.97	-	-
Mikro Demografik x Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	-0.02**	-1.19	-	-
Tutum Kullanım x Yenilikçi Odaklı Ürün Farklılaştırma	0.42	0.82	-	-

\* p&lt;0.10 \*\*p&lt;0.05

Tablo 13'de görülebileceği gibi uluslararası pazar bölümlendirme kriterlerinden mikro demografik kriter üzerinde yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmanın olumsuz moderatör etkisi bulunduğu anlaşılmaktadır.

### Sonuç

Bu çalışmada temel olarak firmaların uluslararası pazar bölümlendirme stratejileri, konumlandırma stratejileri ve ihracat performansı arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Uluslararası pazar bölümlendirme stratejileri Hassan ve Craft (2005)'in çalışmasında ele alındığı gibi mikro ve makro kriterlerin birleşimiyle oluşturulmuştur. Hassan ve Craft (2005)'in çalışmasından farklı olarak makro kültürel kriterler ve bağımlı değişken arasında anlamlı ilişki belirlenmesinden dolayı bu strateji firmanın dil ve nüfus gibi çok genel kriterleri kullandığı ülkeler stratejisi olarak isimlendirilmiştir. Ancak makro kültürel kriter ile bağımlı değişken arasında olumsuz ilişki tespit edilmiştir. Daha açık bir ifadeyle nüfus, dil ve coğrafik konum gibi genel ülke bilgilerini temel kriter olarak ülkeler stratejisini kullanan Türk ihracatçı firmalarının ihracat performansları olumsuz etkilenmektedir. Araştırma bulguları ayrıca göstermiştir ki tam tersine küçük Türk ihracatçı firmalarının ülkeler stratejisi ve ihracat performansı arasında olumlu ilişki bulunmaktadır. Bu bulgu büyük firmalar ülkeler stratejisi izlediklerinde rekabetçi üstünlüklerini kaybettiklerini ve bu stratejinin küçük firmalara daha uygun olduğunu göstermektedir.

Araştırma bulgularına göre makro ekonomik ve tutum kullanım kriterleri ihracat performansını olumlu etkilenmektedir. Bu bulgu Türk ihracatçı firmalarının farklı ülkelerdeki benzer pazar bölümlerini seçmeleri durumunda ihracat performanslarının olumlu etkilendiği şeklinde yorumlanabilir. Coğrafik konuma bakmadan müşteri ihtiyaç ve tercihlerin benzer olmasına göre pazar bölümlerinin oluşturulduğu ve odaklanma olarak isimlendirilen bu

strateji araştırma bulgularının da desteklediği gibi uluslararası pazar bölümlendirmede Türk ihracatçı firmaları için en uygun strateji olarak kabul edilmektedir. Çünkü satın alma gücüyle desteklenen gerçek ihtiyaçların incelendiği talep tahminine en yakın yöntem bu strateji gözükmektedir. Ancak gerçek ihtiyaçların zaman alıcı ve maliyetli olduğundan dolayı ve araştırma bulgularının da gösterdiği gibi büyük firmalar küresel ihtiyaçları belirlemede daha iyi durumdadır.

Ayrıca araştırma bulgularına göre mikro demografik ve tutum kullanım kriterleri ihracat performansını olumlu etkilemektedir. Her ülkenin ayrı bir şekilde incelenerek müşteri düzeyinde pazar bölümlerinin oluşturulduğu ve optimizasyon olarak isimlendirilen bu strateji araştırma bulgularına göre Türk ihracatçı firmalarına odaklanmadan sonra en uygun stratejidir. Odaklanma stratejisine benzer olarak maliyetli bir iş olarak farklı ülkelerdeki farklı müşteri gruplarının farklı ülkelerde belirlenmesinde büyük firmalar daha iyi durumdadır.

Ayrıca bu çalışmada yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma ve firmanın ihracattaki finansal performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma firmanın ihracattaki finansal performansını olumlu etkilemektedir. Yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma stratejisi içerisinde faktör ağırlığı en fazla olan yeni ürün geliştirme ve nitelikli ürünler üretme kabiliyeti faktörleridir. Bu bulgu yeni ve nitelikli ürünlere üretebilen Türk ihracatçı firmalarının ihracatta rekabetçi üstünlük elde ettiklerini göstermektedir. Ayrıca araştırma bulgularından büyük firmaların finansal performanslarının bu stratejiden etkilendiği ve bu nedenle büyük firmaların yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmada yeterli olduğu anlaşılmaktadır. Diğer başka araştırma bulgularına göre yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma ihracattaki değişimi olumsuz etkilemektedir. Bu bulgu yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma stratejisini izleyen Türk ihracatçısına uzun dönemde istenen başarıyı getirememiştir.

Ek olarak bu çalışmada yenilikçi odaklı ürün farklılaştırmanın pazar bölümlendirme kriterlerine moderatör etkisi incelenerek akademik yazına katkı sağlanmıştır. Ayrıntılı olarak moderatör analizi incelendiğinde yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma düşük olduğunda mikro demografik kriterin etkisi azaldığı görülmektedir. Bu bulgu, firmalar yenilikçi odaklı ürün farklılaştırma stratejisi izlemeleri durumunda mikro demografik kriteri kullanırlarsa ihracattaki finansal performanslarının azalacağı anlamına gelmektedir.

Satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırma ise, firmanın finansal performansını olumsuz etkilemektedir. Ancak yenilikçi odaklı dağıtım kanalı farklılaştırmanın tam tersine bu strateji küçük firmaların finansal performansını olumlu etkilemektedir. Satış odaklı dağıtım kanalı

farklılaştırma içerisinde faktör ağırlıkları en fazla olan hızlı dağıtım ve siparişlere anında yanıt verebilme faktörleridir. Bu bulgu küçük olmanın getirdiği çevikliği iyi kullanan Türk ihracatçı firmalarının ihracatta rekabetçi üstünlük elde ettiklerini göstermektedir. Ayrıca araştırma bulguları satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırmanın ihracat oranını olumsuz etkilerken geçmiş yıllara göre ihracattaki değişimleri olumlu etkilediğini göstermektedir. Bu bulgu dağıtım kanalı ve tutundurma kanallarında farklılaşmanın firmanın pahalı yatırımlar yapması gerektiğinden uzun dönemli alabileceği kararlar olduğu da göz önüne bulundurulursa firmaya getirisi biraz zaman alan bir strateji olduğu şeklinde yorumlanabilir. Diğer bir ifadeyle satış odaklı dağıtım kanalı farklılaştırma uzun dönemde performansı olumlu etkilerken kısa dönemde olumsuz etkilemektedir.

Araştırma bulgularına göre maliyet liderliği stratejisi büyük firmaların ihracattaki finansal performansını etkilemektedir. Bu bulgunun açıklaması büyük firmaların küçük olanlardan maliyet liderliği stratejisine daha ağırlık verdiği şeklinde yapılabilir. Ek olarak firmalar uluslararası pazar bölümlendirme kriterlerinden tutum kullanımı kullanırlarsa maliyet liderliği stratejisinin etkisi zayıflamaktadır. Firmalar müşterilerin isteklerine ve tutumlarına göre stratejiler uyguladığında standart ürünlerin dışına çıkacaklarından yüksek maliyetlere katlanmak zorunda kalmaktadırlar.

Araştırma bulgularına göre mikrodemografik kriterler müşteri ürün odaklılık ve firmanın ihracattaki finansal performansı arasındaki olumlu ilişkiyi güçlendirir. Bu bulgu mikro demografik kriterleri kullanan firmaların müşteri ürün odaklılık stratejilerinde başarılı oldukları şeklinde yorumlanabilir. Özgün ürün özellikleri ve müşterilerin demografik bilgileri arasındaki ilişkiyi açıklamak için stratejik uygunluk kavramı kullanılabilir. Stratejik uygunluk iki farklı stratejinin uyumlu şekilde bir arada kullanılması olarak tanımlanabilir. Örneğin arazi araçları üreten Jeep firması rakiplerinin çok büyük ürün farklılıkları sunmadığı ve müşterilerini aile büyüklüğü, yaşam tarzı, cinsiyet gibi demografik bilgileri kullanmadığı bir alanda yani arazi araçları üretimine odaklanarak başarı sağlamıştır. Böylelikle belirli sektörlerde stratejik uyumun sağlanabileceği anlaşılmaktadır.

Son olarak araştırma bulgularına göre firmalar uluslararası pazar bölümlendirme kriterlerinden mikro demografik kriterleri kullanırlarsa müşteri ürün odaklılık stratejilerinin etkisi güçlenmektedir. Bu bulgu firmalar aile büyüklüğü ve yaşam tarzı en fazla faktör ağırlığı olan mikro demografik kriterlere göre strateji izlemeleri durumunda müşteri ürün odaklılık stratejilerinde daha başarılı oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma bulguları genel olarak değerlendirildiğinde firmalar uluslararası pazarlarda stratejik kararlar alırken müşteri ihtiyaçlarını-isteklerini ve ürün özelliklerini değerlendirmeleri durumunda daha başarılı olabilmektedirler. Özgün olarak Türk ihracatçı firmaların bu değerlendirmeleri yaparken örgütsel koşulları da dikkate almaları gerekmektedir. Çünkü örgütsel faktörlere göre belirli stratejik seçimlerde başarıya ulaşma olasılığı daha da artabilmektedir.

Bu çalışmayla Türkiye'deki firmaların ihracat performanslarını belirleyici stratejik kararları üzerine yapılmış araştırmalara önemli katkılar yapıldığı düşünülse de geniş alanlara genellemeyi kısıtlayan bazı sınırlamalar bulunmaktadır. Bu çalışmada B2B/B2C odaklılık, firma büyüklüğü, ihracatın firma için önceliği, ihracattaki geçmiş yıllara göre değişim olmak üzere dört faktörün moderatör etkisi incelenmiştir. Ancak firmanın ihracat pazarlarına odaklanması, ürünün teknolojik ve kültürel açıdan ihracat adaptasyonu, firmanın ürününün ihracattaki deneyimi, ihracat pazarlarındaki rekabet gibi faktörler ihracat performansı ve stratejik kararlar arasında etkili olabilmektedir. Ayrıca uluslararası pazar bölümlendirmenin yeniden ele alınıp kavramsal yenilikler getirecek modellemeler sunan bütünleşik yaklaşımların ileride yapılacak çalışmalar için uygun olduğu düşünülmektedir. Örneğin firmaların bilgi iletişim sistemleri ve stratejik karar alma birimlerinin uluslararası pazar bölümlendirme araştırmasına entegre edilerek gerçek zamanlı ve hızlı pazarlama stratejilerinin geliştirilmesine yardımcı olabilecek modellemeler sunan çalışmalar yazına önemli katkılar yapabilir.

### **Kaynakça**

- Aaker, D. A., & Shansby, J. G. (1982). Positioning your product. *Business horizons*, 25(3), 56-62.
- Boulding, W., Lee, E., & Staelin, R. (1994). Mastering the mix: Do advertising, promotion, and sales force activities lead to differentiation?. *Journal of marketing research*, 159-172.
- Brooksbank, R. (1994). The anatomy of marketing positioning strategy. *Marketing Intelligence & Planning*, 12(4), 10-14.
- Carneiro, J., Rocha, A. D., & Silva, J. F. D. (2007). A critical analysis of measurement models of export performance. *BAR-Brazilian Administration Review*, 4(2), 1-19.
- Cordero, J. M. (2012). International market segmentation as practice (Order No. 3512683). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global.



- Cortina, J. M., Chen, G., & Dunlap, W. P. (2001). Testing interaction effects in LISREL: Examination and illustration of available procedures. *Organizational research methods*, 4(4), 324-360.
- Çavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *The Journal of Marketing*, 1-21.
- Diamantopoulos, A., Ring, A., Schlegelmilch, B. B., & Doberer, E. (2014). Drivers of export segmentation effectiveness and their impact on export performance. *Journal of International Marketing*, 22(1), 39-61.
- Dickson, P. R., & Ginter, J. L. (1987). Market segmentation, product differentiation, and marketing strategy. *The Journal of Marketing*, 1-10.
- Dow, D. (2001). The adaptation of host market positioning strategies: Empirical evidence on Australian exporters. *Journal of International Marketing*, 9(3), 41-62.
- Drucker, P. F. (1973). *Management: Task, Responsibilities, and Practices*, NY.
- Dursun, Y. (2005). Global Dayanıklı Tüketim Malları Pazarının Kullanım Sıklığına Göre Bölümlendirilmesi. *Yönetim Dergisi*, Yıl: 16, Sayı: 51, Haziran 2005, pp. 3-12.
- Erem, T., & Gürdal, S. (2015). Measurement of Marketing Productivity in a Developing Country. In *Proceedings of the 1990 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference* (pp. 145-149). Springer International Publishing.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of marketing research*, 382-388.
- Gao, Y. (2010). Measuring marketing performance: a review and a framework. *The Marketing Review*, 10(1), 25-40.
- Gaskin, J., (2016), "Confirmatory Factor Analysis", Gaskination's StatWiki. <http://statwiki.kolobkreations.com>
- Hassan, S. S., Craft, S., & Kortam, W. (2003). Understanding the new bases for global market segmentation. *Journal of Consumer Marketing*, 20(5), 446-462.
- Hassan, S.S., Craft, S. (2005). Linking global market segmentation decisions with strategic positioning options. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 22 Iss 2 pp. 81 – 89.
- Hassan, S. S., & Craft, S. (2012). Examining world market segmentation and brand positioning strategies. *Journal of Consumer marketing*, 29(5), 344-356.
- Hassan, S. S., & Craft, S. H. (2011). An examination of global market segmentation bases and strategic positioning decisions. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 3(9).

- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values* (Vol. 5). sage.
- Hunt, S. D., & Morgan, R. M. (1995). The comparative advantage theory of competition. *Journal of Marketing*, 59(April), 1–15.
- Kim, Y. J., Song, J., & Koo, C. (2008). Exploring the effect of strategic positioning on firm performance in the e-business context. *International Journal of Information Management*, 28, 203–214.
- Kotler, P., & Keller, K. (2011). *Marketing management* 14th edition. Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Principles of Marketing* 14th Edition. Pearson Education.
- Lages, L. F., Lages, C., & Lages, C. R. (2005). Bringing export performance metrics into annual reports: The APEV scale and the PERFEX scorecard. *Journal of International Marketing*, 13(3), 79-104.
- Lages, L. F., & Lages, C. R. (2004). The STEP scale: a measure of short-term export performance improvement. *Journal of International Marketing*, 12(1), 36-56.
- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., & Samiee, S. (2002). Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis. *Journal of Business research*, 55(1), 51-67.
- Luo, X., & Donthu, N. (2006). Marketing's credibility: a longitudinal investigation of marketing communication productivity and shareholder value. *Journal of Marketing*, 70(4), 70-91.
- McDonald, M., & Dunbar, I. (2004). *Market segmentation: How to do it, how to profit from it*. Butterworth-Heinemann.
- Mohamadi Golsefid, S. M. (2010). International market segmentation and cross-export strategies development case study: Iranian furniture industry. *Journal of Global Marketing*, 23(5), 446-460.
- Mone, S. D., Pop, M. D., & Racolta-Paina, N. D. (2013). The " what " and " how " of marketing performance management. *Management & Marketing*, 8(1), 129.
- Palacios Fenech, J., Greenacre, M., & Milberg, S. (2014). International Segmentation Using Biplots: A Diffusion Approach. *Journal of Global Marketing*, 27(5), 344-356.
- Parmenter, D. (2010). *Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs*. John Wiley & Sons.
- Phillips, C. F. (1941). A critical analysis of recent literature dealing with marketing efficiency. *The Journal of Marketing*, 5(4), 360-365.
- Ping Jr, R. A. (1995). A parsimonious estimating technique for interaction and quadratic latent variables. *Journal of Marketing Research*, 336-347.

- Porter, M. E., Çev: Ulubilgen, G. (2008). Rekabet stratejisi: Sektör ve rakip analizi teknikleri. Sistem Yayıncılık.
- Ries, A., & Trout, J. (2000). The New Positioning: The Latest on the World's# 1 Business Strategy.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R., & Hair, J. F. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), 105-115.
- Shoham, A. (1998). Export performance: a conceptualization and empirical assessment. *Journal of international marketing*, 59-81.
- Smith, W. R. (1956). Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies. *The Journal of Marketing*, 3-8.
- Sousa, C. M., Martínez- López, F. J., & Coelho, F. (2008). The determinants of export performance: A review of the research in the literature between 1998 and 2005. *International Journal of Management Reviews*, 10(4), 343-374.
- Sousa, C. M. (2004). Export performance measurement: an evaluation of the empirical research in the literature. *Academy of marketing science review*, 2004, 1.
- Steenkamp, J. B. E., & Ter Hofstede, F. (2002). International market segmentation: issues and perspectives. *International Journal of Research in Marketing*, 19(3), 185-213.
- Takeuchi, H., & Porter, M. E. (1986). Three roles of international marketing in global strategy. *Competition in global industries*, 1(1), 1-46.
- Tookey, D. A. (1964). Factors associated with success in exporting. *Journal of management Studies*, 1(1), 48-66.
- Urde, M., & Koch, C. (2014). Market and brand-oriented schools of positioning. *Journal of Product & Brand Management*, 23(7), 478-490.
- Wedel, M. Kamakura. WA (2000) *Market Segmentation: Conceptual and Methodological Foundations*. Kluwer, Boston, Dordrecht, London. Received, 22, 98.
- Wind, J., & Bell, D. (2007). Market segmentation. *The marketing book*, 222.