



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



**2Welfare
Work**
Dutch Foundation of Innovation

Bir Şirket İçin Uluslararasılaşmanın Önemi

Her büyüklükteki işletmenin rekabet edebilirliği için, uluslararasılaşmanın önemi giderek artmaktadır. Bugünün dünyasında, Sınır ötesi aktiviteler KOBİ ler için sadece gelir artışı sağlamamakta, bilgi alışverişi ve kapasite gelişimine de olanak sağlamakta, böylece işletmenin uzun vadeli rekabet edebilirliğini artırmaktadır. Bu yüzden küresel bir stratejiye sahip olan KOBİ sınır ötesi faaliyetin avantajlarına bu şekilde sahip olacaktır. Bir yandan küreselleşme artarken, bir yandan Hollandalı KOBİ lerin uluslararasılaşmasına olan dikkatde artmaktadır. Avrupa ve dünya piyasalarında yeni oyuncuların ortaya çıkması, bir yandan holaandalı KOBİ lerin yerel piyasada çok daha büyük bir yabancı rekabetle karşı karşıya kalması anlamını taşıırken, diğer yandan yabancı piyasalarda yeni fırsatlar yaratılmasını beraberinde getirir. Bu KOBİ lerin yabancı marketlerde artarak aktif rol oynamasına da yansımaktadır.

Aşağıda, farklı uluslararasılaşma formlarına bağlı olarak, farklı Hollanda yaklaşımlarını ve bunların gerçekleştirilme yolları analiz edilmekte ve detaylandırılmaktadır.

Uluslararasılaşmanın önemine dair ortak anlayışa karşın, halen KOBİ lerin uluslararasılaşmasına dair pek çok iç ve dış engel bulunmaktadır.

Bazı Hollanda İstatistikleri

Önemli Not: Kısaca, KOBİ ler Hollanda ihracatında önemli rol oynamaktadır. 2004 den beri, KOBİ ihracatı, büyük ölçekli işletmelerin ihracatından daha hızlı büyümüştür. Hollanda da KOBİ ler toplam ihracatın %67 sini gerçekleştirmektedir. (Kaynak: ING Bank) 72800 KOBİ ihracat faaliyetleri yürütmektedirki, bu Hollandadaki KOBİ lerin %9,4 'üne karşılık gelmektedir. Son 10 yılda, ihracat yapan KOBİlerin sayısı % 13 oranında artmış ve KOBİ gelirlerindeki ihracat payı %19 dan %26 ya yükselmiştir.

Hollanda Uluslararası Trendleri

Son beş yılda, hollanda ticaretindeki uluslararası trendler,

Uluslararası ticaret Hollanda ekonomisindeki büyümenin ana unsuruydu. Mal ve hizmet üretiminde Hollanda uluslararası ticaretindeki önemli gelişmeler aşağıda belirtilmiştir :

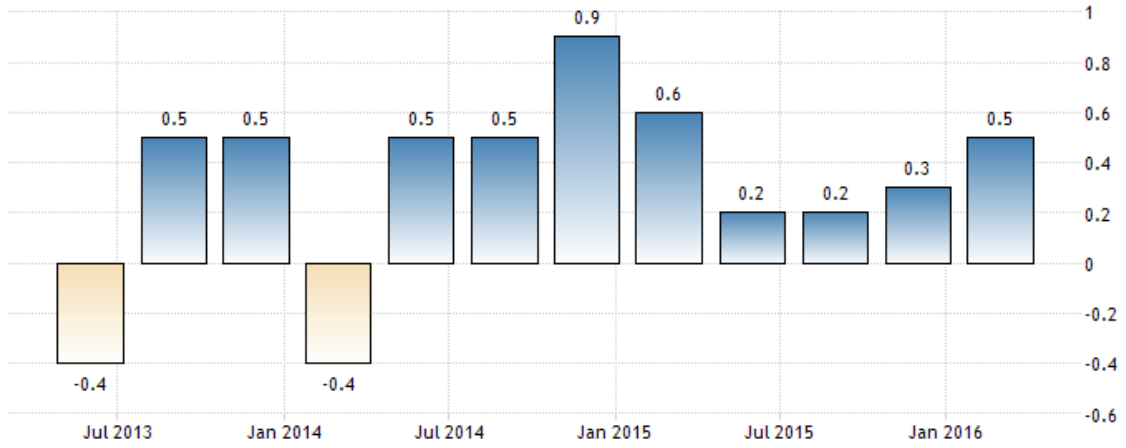


Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



- Hollanda kendi küçük ama ticaret hacmi büyük bir ülkedir. Son beş yılın dünya ihracat şampiyonları arasında 7. Sıradadır.
- Hollanda dünyadaki rekabetçi ekonomiler arasında 8. sıradadır. (Birkaç yıl önce dünyada 5., Avrupada 2. İdi.)
- Hollanda ekonomisi %56 oranı ile Yunanistan (%21), Türkiye (%20), Portekiz (%26) ve İtalya (%24) ekonomilerinden iki kat daha ihracata bağımlıdır.
- Hollanda Ticaretinde büyüme: Aşağıdaki infografiğe bakınız. Pozitif ticaret büyümesine karşın, hollanda ekonomisi 2011 yılında durgunluğa girmiştir. 2013 temmuzu ve 2014 ocak ayındada bazı iniş çıkışlar görülmüştür. KOBİ lerin önderliğinde, ihracat Hollanda ekonomisinin iyileşmesini sağlamıştır.

NETHERLANDS GDP GROWTH RATE



SOURCE: WWW.TRADINGECONOMICS.COM | STATISTICS NETHERLANDS

- Mal ticareti açısından, Almanya, Belçika, Birleşik Krallık ve Çin Hollanda'nın en büyük ticari ortaklarıdır. Avrupa Birliği ile azalmakta olan ticaret payı, BRIC ülkeleri gibi yeni gelişmekte olan pazarların artan öneminden kaynaklanmaktadır.
- Hollanda'nın Çin, ABD ve Japonya'dan ithalatı büyük ölçüde yeniden ihraç mallardan oluşmaktadır. Rusya ve Norveç ithalatlarında düşük bir yeniden ihraç payı bulunmaktadır. Avrupa Birliği ortakları Slovakya, Çek Cumhuriyeti ve Finlandiya ile daha fazla yeniden ihraç payı alırken, Hollanda'nın ABD ve Çin ihracatı nispeten daha küçük bir yeniden ihraçtan oluşmaktadır.
- 2008'den beri, ABD hizmet ithalatı için en büyük pazarı oluşturmaktadır.. Bermuda ikinci sırayı alırken, Birleşik Krallık bunu yakından takip etmektedir.. İlk 5 sıra, Almanya ve Fransa



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



ile tamamlanmaktadır. Hollanda hizmet sektörü için diğer önemli ülkeler sıralamasında Almanya, Birleşik Krallık, ABD ve Belçika bulunmaktadır.

- Yeniden ihracat Hollanda için önemli bir aktivitedir. Dahası bu emtia ticaretinde tek büyüme kaynağı olarak görülmektedir ve Hollanda ticaretinin hayati bir parçasıdır. Yeniden ihraç payı gözardı edilse bile, Hollanda dünya ihracat sıralamasında 9. Olmaktadır. (7. Lik yerine)

Hollanda'nın Uluslararasılaşma Potansiyeli

Hollanda'da da önemli bir miktardaki mal üretici tarafından değil de, toptan satıcılar ya da diğer araçlar yoluyla ihraç edilir. Buna dolaylı ihraç denmektedir. Dolaylı ihracat tarım ve balıkçılık sektörlerinde önemli bir rol oynar. Çiftçiler ürünlerinin en büyük kısmını açık arttırma yoluyla satar. Hollandalı araçlar bunları satın alarak, önemli kısmını yurt dışına satar. Bu yüzden KOBİ ler dolaylı ihracata dahil olmakla kalmaz, mal ve hizmet ihracatının sağlanmasında önemli bir tedarikçi olarak rol oynarlar. KOBİ ler bazen aracı, toptancı ya da çokuluslu bir şirketin şubesi olarak da ihracatta rol alabilirler. (Hessels and Terjesen, 2007).

İşin çapı büyüdükçe uluslararasılaşmanın ölçüsü de büyümektedir. İş ne kadar büyürse, ihracat yapma potansiyeli de o kadar büyür. Hollandalı KOBİ lerin uluslararası arenada yeterince aktif olmadığı bilinen bir gerçekken, bu KOBİ ler aslında önemli bir ihracat potansiyeline sahiptir. İhracat potansiyeli olan sektörler: sanayi ve iş hizmet sektörü ve toptan satış sektörüdür. KOBİ sektörünün bu potansiyeli kullanma oranı %56 iken, büyük iş sektörü bundan %85 oranında yararlanmaktadır. Bu yüzden, büyük iş sektörünün henüz kullanmadığı ihracat potansiyeli daha azdır. İş hacmi küçüldükçe, uluslararası uyum da daha az güçlü olmaktadır. KOBİ ler iş hizmet sektöründeki büyük ihracat potansiyelini değerlendirmek konusunda yetersiz kalmaktadır.

Hollandalı KOBİ lerin %2 si yurtdışına yatırım yapmaktadır. KOBİ ler ayrıca, bağımsız ya da diğer kurumlarla birleşik olarak, yurt dışına doğrudan yatırımlara da dahil olmaktadır. Bazen bunlar daha büyük bir uluslararası işletmenin liderliğini takip etmektedir. KOBİ lerin doğrudan yabancı yatırımlarıyla ilgili neredeyse hiç nicel veri bulunmamaktadır. (Hessels and Overweel, 2004)

İş dünyası kısmen yenilikçilik ve AR&GE'ye de yatırım yapmaktadır. KOBİ lerin yabancı yatırımının en yüksek olduğu alanlar ticaret ve nakliye sektörleridir.

Hollandalı KOBİ ler yabancı işletmelerle sıklıkla işbirliği yapmaktadır. Sonuçlar Hollandalı KOBİ lerin %9 unun yabancı işletmelerle resmi bir işbirliğine dahil olduğunu göstermektedir. (Hessels, Overweel and



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Prince, 2005). Uluslararası ortaklık daha az karmaşıktır ve doğrudan yatırıma göre daha az risk taşımaktadır.

KOBİ lerin uluslararası işbirliğine dahil olmalarındaki en önemli etken bilgi ve teknolojiye erişim kazanma, daha farklı ürün ve hizmet sunabilme ve ürünlerini satabilmek için daha geniş pazarlara ulaşabilme motivasyonudur.

Uluslararası işbirliğine dahil olan şirketlerin çoğunluğu, zaten 5 yılı aşkın süredir yabancı işletmelerle çalışmaktadır. Yabancı ortaklarla çalışan KOBİ ler arasında en yüksek oran sanayi ve nakliye sektöründedir.

Uluslararasılaşma ve iş büyüklüğü arasındaki pozitif bağlantı: İşletmeler büyüdükçe, uluslararasılaşma ölçeği de büyümektedir. Hollandalı bir işletme büyüdükçe ihracat potansiyelinin de büyüdüğü görülmektedir. Veriler, 10 personlden az olan, küçük işletmelerdeki ihracat girdisinin %18 de olduğunu gösterirken, 10-100 çalışanı olan orta ölçekli şirketlerde bu oranın 3 te 1 olduğu görülmektedir. (Hessels, Overweel and Prince, 2005).

Hollandalı KOBİ lerin uluslararası aktiviteleri komşu ülkeler üzerinde odaklanmaktadır: Almanya ve Belçika, açık ara, Hollandalı KOBİ lerin aktif olduğu ülkelerin başında gelmektedir. Bu ülkeleri Birleşik Krallık ve Fransa takip etmektedir. Hollandalı KOBİ ihracatı komşu ülkelerde yoğunlaşmaktadır. Hollanda KOBİ ihracatının %80 i Avrupa Birliği'ndeki ülkeler ve Almanya'ya gitmektedir. %6 'lık payla, ABD Avrupa dışındaki en önemli ticari partnerdir. (Bkz. Export Thermometer 2008). Komşu ülkeler KOBİ lerin favori ihracat rotası olmanın yanında, ithalatta önemli rol oynamaktadır. Hollanda KOBİ lerinin ithalat yaptığı ülkelerin başında Almanya ve Belçika

gelmektedir. ABD, Çin, Rusya ve Tayvan Avrupalı olmayan önemli tedarikçilerdir. Ancak Avrupa yine de Hollanda KOBİ leri için yabancı yatırımın en önemli rotasıdır.

KOBİ lerin Uluslararasılaştırılması :

Yakın zamandaki bir çalışmaya göre, Uluslararasılaşma , KOBİ lerin rakabetçi dünya ekonomisinde başarılı olması ve sürdürülebilir istihdama katkı sağlaması için çok hayattır.

Avrupa KOBİ lerinin uluslararasılaşma düzeyini haritalandıran bir çalışma uluslararasılaşmanın avantaj ve engellerini tanımlamaktadır ve bazı politika tavsiyeleri önermektedir. Avrupa Komisyonu



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



tarafından finanse edilen bu çalışma 2009 da gerçekleştirilmiş ve doğrudan ihracat, doğrudan ithalat, doğrudan yabancı yatırım, hizmet alımı ya da uluslararası teknik işbirliği gibi, uluslararasılaşmanın tüm modlarını analiz etmiştir. Bu çalışma, uluslararasılaşma ile KOBİ performansı arasında doğrudan bir link olduğunu göstermektedir. Uluslararası aktiviteler büyümeyi pekiştirirken, rekabetçiliği arttırmakta ve uzun vadeli sürdürülebilirliği sağlamaktadır.

Sonuç olarak çalışma iki temel noktayı ön plana çıkartmaktadır. Uluslararası olarak aktif olan SME sayısının artması ekonomik refahı getirmektedir ve kamu desteği de uluslararasılaşmanın teşvikinde önemli bir rol oynar.

Bir KOBİ nin uluslararası aktif olmasıyla, daha iyi bir iş performans skoru arasında doğru bir orantı vardır. Kendi kendine seçimden kaynaklı olmasına karşın, bir işletmenin performansı üzerinde uluslararası olmanın doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır. Daha fazla bilgi ve finansman kaynağı sağlama gibi, kamu destek mekanizmaları daha büyük uluslararasılaşma konusunda merkezi bir role sahiptir. Bu yararları karşın, kamu destekleri çok fazla bilinmemektedir. KOBİ lerin sadece %16 sı uluslararasılaşma alanındaki kamu destek programlarının farkındadır. Bunlarında çok küçük bir kısmı bu programlardan yararlanmaktadır.

Ortalama olarak, küresel olarak başarılı şirketlerden cevap verenlerin %77 si , şirketlerinin başarılı olmasında aşağıda belirtilen yedi prensibin etkili olduğuna katılmaktadır. Kazanan bu şirketlerin davranışlarını araştırırsak, bunların liderlerinin bu yedi özel prensibi benimsediğini görürüz.

Dünya çapındaki başarılı şirketlerin nitelikleri

Şirketlerin her türlü niteliğe sahip olması gerektiğini kabul eden kazanan ve kaybeden firmalardan alınan cevapların yüzdesi;

Davranış global iş dünyasının büyümesinde önceliklidir.

Yetenek ,doğru bilgi ve beceri yurt dışında başarı sağlar.

Şirketin büyüklüğü hedeflerine ve kapasitesine göre uluslar arası fırsat sunar.

Serbestlik şirketin pazar politikasına ve uygulamalarına fırsatlar sunar.

Dürüstlük yasal ve etik uygulamalarda tüzel kuraların sürdürülmesine olanak sağlar.

Doğruluk tüzel kültür bazı finansal ve pazar belirsizliklerini tolere eder.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Metanet aksilikler çıktığında bile küresel girişimleri sağlar.

Uluslar arası alanda başarılı şirketler

İş alanlarının küresel alanda büyümesindeki öncelikler:

Uluslar arası girişimlerin bütün büyük ulusal toplantılarda gözden geçirilmesi

Global yöneticilerin ve liderlerin önemli rollerinin sağlanması

Şirkette doğru bilgi ve becerinin sağlanması:

Agresif personel eğitimi

Gerekli dış beceri setlerini kurulması

uluslararası bir ekip ile şirket içi uzmanların harmanlanması

Hizalama ölçek ve firmanın hedefleri ve yetenekleri ile yurtdışı fırsatı kapsamı

Tüm paydaşların uluslar arası fırsatların günümüz portföyündeki pazarın büyüklüğüne göre farklılaşmasını anlamaları

Hedeflerdeki ulusal farkındalıkların ve ulusal önemin sağlanması yada kurumun ezilmesinden kaçınılması için Girişimin coğrafi durumunun belirlenmesi

Şirketin pazarlama politika ve uygulamalarının fırsata dönüştürülmesi

Hedef Pazar standartlarının sürdürülmesi için yüksek kalitede eğitim verilmesi

Paydaşların kültürel farklılıklarına hassas davranılması ve eğitilmesi

Farklı uluslararası standartlar ve uygulamalar olmasına rağmen girişimin iş durumunun ortaya koyulması

Uluslar arası esneklikte şirketin kendi kurallarına uyarken yasal ve etik uygulamalarının güvence altına alınması

This project has been funded with support from the European Commission. This publication (communication) reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Ülkedeki rekabetçi uygulamaların rekabetin sağlanması için kıyaslanması

Bilinen potansiyel sorunların açık tartışmalarla desteklenmesi

Giriş yapmadan önce hedeflerin ve anlaşmayı bozanların belirlenmesi

Bazı finansal ve pazar belirsizliklerini tolere eden Tüzel kültürün güçlendirilmesi

Sadece finansal durumun aleyhinde olan stratejik hedeflerin göz önünde bulundurulması

Bütün iş dünyasında mütevazı etki yapan pazar başarısının tanımlanması

Bilinmeyen bir çevrede yayılırken tahminlerden sapılabileceğinin hatırlanması

Aksilikler olduğunda bile küresel girişimlerinin güvence altına alınması

Uluslar arası stratejinin uygulanmasında açık ve sürekli iletişimde bulunulması

Belirlene hedeflerin açıkça güçlendirilmesi

Başarısız girişimlerin muhataplarının kamu cezalarından kaçındırılması

Uluslararası girişimlerin ulusal toplantılarda sunulması ve değerlendirilmesi gibi kısa vadede yapılan bu tür uygulamalardan hızlı kazançlar elde edilir. Diğer uygulamalar daha net bir planlama ve zaman gerektirmektedir ve bunlar organizasyonel kültür ve süreçlerde temel değişimler gerektirebilir.

Bu yedi faktörün iyileştirilmesi için yapılan yatırımlar kısa ve uzun vadede, küresel başarı için geçerli olan şirket gelişimini ve sürdürülebilirliğini sağlayarak, hisse sahiplerine kazandırır. Yöneticiler, yukarıda bahsedilen hususlardan yararlanarak, deniz aşırı pazarlarda başarı ve başarısızlık arasında fark yaratan eksiklikleri kapatmak ve tuzaklardan kaçınmak için daha güçlü bir pozisyon elde ederler.

Kobiler için Pratik çözümler

Avrupa İşletme Ağı uluslararasılaşma ve yenilik arasındaki bağı güçlendirin kilit acentadır. Girişimcilere Avrupada pazar bilgisine ulaşma yasal zorlukların üstesinden gelme ve potansiyel iş ortaklarını belirleme olanağı sunmaktadır.44 ülkede 600 ortaktan oluşan bu ağ yenilik desteği ne ve uluslar arası teknoloji transfer hizmetlerine de odaklanmaktadır.Ayrıca Kobilerin araştırma sonuçlarını paylaşmaları ve araştırma programlarına katılmaları ve fon kaynağına başvurmaları için bir forum sağlar.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Bir Makaleden Eleştirel Yaklaşım

Makaleyi okurken günümüz iş dünyasındaki rekabetin önemini kavramak zorundayız. Bir çok saygın rekabet şirketlerin kişisel durumlarından kaynaklanan sorun olarak görülse de rekabet var olan çoğu girişimci fikirlerinin gelişmesi ilerlemesi ne ana nedenlerden biridir. Hollanda'nın İhracatla bağlantılı Küçük ve Orta Ölçekli şirketlerin kayıtlı istatistiklerini incelediğimde ihracatların çoğunun Kobi faaliyeti olmasını etkileyici buluyorum. Daha öncede söylendiği gibi küçük ve orta ölçekli kuruluşlar Hırvatistandaki kadar başarılı değil ve çok az ve seyrek arasında. Hırvat İhracatı kendi başına mücadele ediyor ve devlet kurumlarının dar bakış açısı ve Hırvatistanda yeterli miktarda üretilen ucuz ürünlerin aşırı ithalatı sıklıkla eleştiriliyor. Fakat tam olarak faydalanılamamakta (bir kaç ülke dışında) ve Hırvat ürünlerini yerel bölgede tanıtmaktan öte gidilememiştir.

Bu yüzden Ülke oluşumundan beri ihracat yaptığımız ülkeleri hesaba katsak da mevcut tam Hırvat ihracatı bile acınacak derecede çok az sayıda dır. Şunu da ifade etmek istiyorum ki özellikle koloni döneminden beri olan girişimcilik tarihine bakıldığında Hollanda'nın Kobi ticareti ve ihracatında daha başarılı olmasını doğal karşılıyorum.

Küçük ve orta ölçekli Hırvat kuruluşlarına bakarsak onlar malesef sadece çok limitli Hırvat pazarına yada ondan daha iyisi yerel pazara odaklanmış durumdadır. Kuruluşların ilerleyememesi çoğunlukla kader değil dar görüşlü yerel bakış açısındanadır. Aynı başarısızlıklar sürekli tekrarlanırken ve bu halk tarafından bilinirken yeni girişimciler hala başarısız olmaktadır, bu kısır döngüye girmekteler ve kuruluşların bu başarısızlıkları yerel bir standart oluşturmaktadır. Bu yerel gerçeklik girişimci olmayı çabalayan insanları karamsarlığa itmektedir. Bununla beraber nadiren de olsa yerel seviyedeki durum bazılarının daha geniş bir bakış açısıyla bakabilmelerine olanak sağlamıştır. Yaygın olmamakla beraber gerçekten dünyadaki iş farkındalığını oluşturmak için çabalayan yerel girişimci bireyler vardır. Bu hala bir uluslar arası pazara umut verici giriş değildir ancak bir başlangıç olduğu tartışmasızdır. Tabiki yerel halk çabalarının küçümsendiğini düşününce iyimser olamamaktadırlar. Bu tutum tamamen yanlıştır. Diğer bir taraftan günümüz hızlı medya ve sosyal medya ile konunun uzmanı kişilerle basit kontaklar kurabilme imkanı kişilerin girişimcilere kabiliyetlerini görmelerine olanak sağlamaktadır. Neredeyse herkes zamanını bilgi alışverişi için internette harcamaktadır. Bu



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



zaten girişimciliğin hayati bir kısmıdır ve çoğu kişi günlük internet aktivitelerini sürekli artırmaktadır. İnternet üzerinden fikir ve çözümler bulma, kendi fikirlerini sosyal ağlar üzerinden paylaşmak gibi tecrübeler hesaba katıldığında internetin yararı yadsınamaz.

Bu tabii ki sadece kendi öğrendiğin beceri yada bilgi (bazı önemli bilinen girişimciler kendileri öğrenseler bile) ile alakalı değildir. Öğrenmeye hazır bulunuşluk oldukça önemlidir. Beceri hem doğuştan hem de sonradan öğrenilmiş olabilir. En iyi bilginse tecrübeyle kazanılacağı söylenir. Hırvat kobiler için büyüklük önemli bir sorundur, çünkü lideler iş sahasında sorun yaşıyorlar ve yerel çevrelerine karşı ilgisizler. Kapasitelerine göre hedeflerini belirleme her yeni girişim için önemli adımlardan biridir, hedef olmadan doğru olmayan hamleler yapmak, yol almak, bütün kuruluşu yetersizliğe iter.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Eleştirel bir yansıma- Hırvatistan

Başvurulan çalışma : Bir şirketin uluslararasılaşmasının önemi

Bu makaleyi okuyup günümüz iş dünyasındaki yarışın önemini bildirmekle yükümlü hale gelmiş bulunmaktayız. Birçok kişi rekabeti kişisel duruşlarından kaynaklı bir problem olarak görüyorken, asıl gerçek rekabetin gelişme, ilerleme ve var olan birçok girişimsel fikrin gözden geçirildiği temel nedenlerden biri olarak karşımıza çıkmasıdır. Küçük ve orta çaplı girişimlerle bağlantılı Hollanda yazılı istatistiklerini gözlemleyerek ,ihracatların çoğunun KOBİ'ler sayesinde olduğu gerçeğini şaşırtıcı buldum. Önceden de belirtildiği gibi, küçük ve orta girişimler Hırvatistan'da çok da başarılı değildir ve örnekler nadir ve seyrek. Hırvatistan ihracatı kendi içinde mücadele vermektedir ve Hırvat ihracat devlet kurumları Hırvatistan'da da yeterli miktarda üretilip fakat kar edilmeyen,yerel gölgelerin (birkaç ülke hariç) dışına teşvik edilmeyen ucuz malların fazla ithal edilmesi ve bu konudaki sınırlı görüşlerden dolayı sık sık eleştirilmektedir. Yani, hatta mevcut tamamlanmış Hırvat ihracatı maalesef ki ülkenin oluşumundan beri ihraç edilen ülkelere gelince bile çok az sayıdan oluşur. Özellikle sömürge dönemlerinden beri Hollanda'nın girişim tarihi gözden geçirildiğinde, Hollanda'nın KOBİ'ler ticareti ve ihracatında daha başarılı oluşunu biraz daha doğal karşıladığımı vurgulamak isterim. Hırvatistan'ın yerel küçük ve orta çaplı girişimlerine gelince maalesef ki onlar , ya çok sınırlı Hırvat pazarına ya da en fazla, bölgesel pazarlara odaklanmaktadır.

Dar görüşlü yerel görüşler işletmenin daha iyiye gitmesini engellemektedir. Aynı hatalar tekrar tekrar ortaya çıksa ve halk tarafından iyi bilinse de, yeni girişimciler bundan ders çıkarmamakta ve aynı döngü kendini tekrarlayıp yapılan girişimin yapısı ve hızlı başarısızlığı yerel bir standart haline dönüşmektedir.Yerel gerçeklik insanları her ne kadar girişim mücadelesi veren birisi için hiç de kabul edilebilir olmasa da alaycı ve karamsar bir görüşe sahip olmalarına neden olmaktadır.Fakat, yerel seviyede nadiren çalışan şeylerin olması biraz daha geniş pencereden bakmaya itti. Yaygın olmasa da , aslında dünya sahnesindeki işlerinin bilincini sunmaya çaba gösteren bazı yerel girişim ruhuna sahip kişiler vardır. Bu. hala tam teşekküllü uluslararası pazar teşebbüsü değildir, ancak , umut vaat etmese de bir başlangıç olarak iddia edilebilir. Tabii ki yerel toplum, çabaları söz konusu olunca ve alay edilmediklerinde çok daha iyimser olmaktadır. Bu görüş tamamen yanlıştır. İnternet medyasını aracılığıyla işletme hareketini nasıl kullandığın



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Sosyal iletişim ağları oluşturma, çevrimiçi fikir ve çözüm bulma, kendi fikirlerini ve konu içeriğini paylaşma konusunda deneyimler büyük önem arz ediyor. Öğrenmeye hazır olmak gerekmektedir. Yetenekler doğuştan geldiği gibi sonradan öğrenilebilir de. Ama en iyisinin deneyimle kazanıldığı söylenmektedir. Büyüklük Hırvat KOBİ'ler için büyük bir sorun teşkil etmektedir. Hedeflerin ve kapasitenin düzenlenmesi her yeni girişimci için belirleyici amaçlardan birisidir. Belirsizlik iş dünyasında genel anlamda olumsuz bir şey olarak veya bir kaçamak gibi görülmektedir. Hırvatistan'da iş belirsizliği, saydam olmayan bir norm haline gelmiştir. Girişim söz konusu olduğunda, bu durum alaycı ve şüpheli görüşlerden kaynaklanmaktadır. Dayanıklık tutumla sıkı sıkı bağlıdır ve tutumun doğru olmadığı yerde dayanıklılığı da pek iyi olduğunu söyleyemeyiz. İlk hatası veya başarısız ilk denemede ile karşı karşıya gelince , çoğu insan neredeyse anında vazgeçmeye hazırdır. Hatalarından öğrenme eğiliminde değiller ya da üzerinde çalışmamaktadırlar sadece hatalarını vazgeçmek için bir işaret olarak görmektedirler.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Eleştirel bir yansıma- Türkiye

Başvurulan çalışma : Bir şirketin uluslararasılaşmasının önemi

Bugün, sermaye ve iş ülkeler arasında tahmin edilemeyecek bir ölçüde akıyor. Sermaye aktıkça, üretim ve hizmet faaliyetleri, reklam ve teknolojik gelişmeler e uluslararası bir şekilde giriyor ve sadece bir "tık " ile milyonlarca dolar aktarılabilir. Uluslararasılaşma arttıkça şirketin yüzleştiği durumlarda değişim uluslararası bir halı geliyor. Çok uluslu şirketler ve yabancı direkt yatırımları bireysel ekonomilerde daha etkin olmaya başladı. Kültürel Faaliyetler ekonomiyi etkilerken, Ekonomik Faaliyetler de kültürel faaliyetleri şekillendirebilir. Çok uluslu şirketler ve direkt yabancı yatırımcılar küresel ekonomiyi, tüm insani değerleri de etkilerler. Türkiye de çok uluslu şirketlerin sayısı artmasına rağmen, Uluslararasılaşma süreçleri ya da uluslararası gelişim fırsatlarıyla ilgili çok az şey biliniyor. Türkiye Uluslararasılaşma konusunda iyi bir araştırma zeminine sahip ve Arjantin, Çin, Brezilya, Hindistan, Meksika, Polonya, Güney Afrika ,Güney Kore ve Tayvan la birlikte dünyanın gelişmekte olan en büyük pazarı olarak tanımlanıyor.

Türkiye de ki en güçlü sektörlerden biri de hazır giyim ve tekstildir. Dünyada 6.dır ve tüm dünya ithalatının %4.3 ünü kontrol eder. Ancak son yıllarda, gelişmiş ülkelerdeki artan rekabetten dolayı , sektör bazı değişimlere gitmek zorunda kaldı. Öyle görünüyor ki Türkiye, Uluslararasılaşma sürecinde varolan ithalat pazar bilgisi ve mevcut ithalat pazarının yanısıra kendi ağını da kullanıyor.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Eleştirel bir yansıma- Yunanistan

Başvurulan çalışma : Bir şirketin uluslararasılaşmasının önemi

Küçük ya da orta ölçekli işletmeler büyük olanlar kadar güçlü olmayabilir ancak uluslararası ticaret sektöründe en hızlı ilerleyen onlardır. Yunanistan'da son zamanlarda olan krizden en çok etkilenen %99 dilimi kapsayan küçük ya da orta ölçekli işletmelerdir. Yunanistan ın İspanya, İtalya ve Portekiz gibi küçük ve orta ölçekli işletmelerde is gücü vardır.

Krizden dolayı bir gerileme dönemine giren Yunanistan da , 250 kişiden az kişi çalıştıran ama genelde 50 kisiden az kisi çalıştıran bir çok küçük ve orta ölçekli işletme vardır.

KOBİ'leri, özellikle bölgesel ihracata yönlendiren tetikleyiciler çoktur ve akademik araştırmaya teşvik etmiştir. (Hükümet politikası dahil) bir kuruluş etkileyen motivasyonları inceleyerek,neden küresel pazarda diğerleri kaybolurken bazı işletmelerin başarılı olduğunu keşfedebilirsiniz. KOBİ'leri, özellikle bölgesel ihracata yönlendiren tetikleyiciler çoktur ve akademik araştırmaya teşvik etmiştir.

Bu KOBİ'lere doğru hükümet politikaları ve uluslararası politikasını şekillendirmeye yardımcı olabilir. Özel bir yöntemin olmadan, bir plan olmadan,bir şirket başarı ya da başarısızlığının arkasında ki nedenleri tam olarak anlayamaz

Motivasyon bilgisi (örnek yasal kısıtlamalar, yabancı pazar bilgisi, ev sahibi veya misafir ülkedeki ağlar için, yurtdışına taşınmaya başlayan bir rakip vb) ve etkileri kurumların bir strateji , bir yol, yatırımın büyüklüğü, bir mod belirlemelerine yardımcı olur.

Bir KOBİ için uluslararası pazarda ilk adımları atmanın iyi temeli ihracattır çünkü kaynakların ve işlem maliyetleri düşük, daha az risklidir ve uluslararasılaşması artan öğrenmeye dayalı olduğu için istikrarlı bir başlangıç her zaman faydalıdır.

Bu uzun vadeli bir stratejide kullanılacak olan stratejik nasıl yapıları ve organizasyon becerilerini elde etmek için sırada bulunuyor. Bir kurum ne kadar fazla bilgi biriktirilirse yönetim bağlı olarak o kadar iyi fırsatlar ve dış pazarlar bulabilir. (Hatta belki de işbirliği ile, üretebildiği onun eksikliklerine ve avantajlarına ve hacimlerine bağlı olarak).



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Hükümet politikası Yunan KOBİ'leri için hayati öneme sahip ve olumlu ya da olumsuz birçok konuda bir çok şeyi değiştirebilir.

Bilgi , uluslararası pazar arama konusunda kararsız yöneticilere, kaynaklarını ve avantajlarını tam kavramalarını sağlayarak yardımcı olabilir



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Eleştirel bir yansıma- Portekiz

Başvurulan çalışma : Bir şirketin uluslararasılaşmasının önemi

Bir uluslararasılaşma süresi nasıl geliştirilir?

1) Öncelikli adımlar

Uluslararasılaşma basit bir adım değildir,

planlama, değerlendirme ve uygulama için zaman gerektirir.

Bu adımı atmadan önce, bir önceki bazı faktörler dikkate alınmalıdır.

1.1) Bir iş modelinin eleştirel analizi

İşin zayıf ve güçlü yanlarını eleştirel biçimde yansıt tercihen dışardan bir gözle-müşteriler, tedarikçiler, banka, ..., çünkü kişinin kendi ön yargıları olabilir. Şirkette neyin işe yarayıp neyin yaramadığını sorun çünkü pazarda neyin öne çıkıp neyin çıkmadığını onlar bilirler. Yurtdışına gitmeden önce iç pazarın verimli çalıştığından emin olun! Bir ülkede işe yaradığını göstermiş bir iş modeli başka bir yerde de aynı şekilde işe yarar anlamına gelmez ..

1.1) Şirket uluslararası çabayı desteklemek için mali açıdan güçlü mü?

Uluslararasılaşma, finansal kaynak ve zaman yatırımı gerektirdiği için iç pazar sorunlarını çözmek için bir yol olarak görülmemeli.

Kısa vadede uygun bir nakit akışı üretmeyecek,

bub yüzden, daha iyi bir başarı şansı için kişinin iyi bir mali desteği olmalı.

. Bu nedenle, öngörülen hangi gelir / kârın sürece yatırımının yapılacağı son derece önemlidir.

Yeni hedef pazar (lar)ın hangisi(leri)?

Yeni bir pazarda bir kişinin ürün veya hizmetinin canlılığını değerlendirmek için,



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



derin bir analiz gereklidir. Brasil, Angola ya da Mozambik Portekizli şirketler için önemli pazarlardır ancak bir sürü giriş engelleri var, para birimi haricinde yasa ve yönetmelikler gibi.

Yüksek büyüme potansiyeli açısından, ülke(ler) tespit edildikten sonra, girişimci çalışmak ve kültürü, fırsatlar ve engeller gibi durumları değerlendirmek zorundadır: Bunu özellikleri yeni bir oyuncu çalıştırmak olabilir. Ürün nasıl bu yeni pazarın ihtiyaçlarına uygun olabilir? Yerel kültüre uyum gerekli mi?

Mevcut rekabeti denetlemek de önemli bir faktördür: Aynı ürünü sunan başka şirketler var mı? Onların deneyimlerinden ne öğrenilebilir?

1.4) Yerel bir ortak ve yerel yardım aramak

Bazı ülkelerde yerel ortaklık gereklidir- örneğin Angola, kendi yabancı yatırım yasasıyla bunu gerektirir. Yani, yeni pazarın işbirlikçi / yerel ortağa gerek duyup duymadığını öğrenmek ilk adımdır.

Yerel yasal uzmanlardan iş kurmak için en iyi hukuki yapı; yabancı yatırımlar için (örneğin Avrupa'da Dünya Afrika Bankası, ya da Avrupa fonları) Devlet veya Uluslararası fonlar tarafından sağlanan faydaları ve avantajları gibi önemli konular üzerine yardım alma rehberlik için önemlidir.

2) İşlem Süresince

Girişimci, İnsan Kaynakları faktörü konusunda dikkatli olmalıdır-yurt dışında yerel bir anahtar kişi gönderme asıl şirkete zararlı olabilir ve mutlaka iyi bir karar olduğu anlamına gelmez. Koordine etmek için asıl şirketten gelen, sürülen yerel bir kişiyle de işe yarayabilir. Onun ailesini göz önüne almak yeni ülkenin yaşam maliyetinin uyum sağlamanın yanısıra iyi bir uygulamadır.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Eleştirel bir yansıma- İtalya

Başvurulan çalışma : Bir şirketin uluslararasılaşmasının önemi

ŞİRKETLER ULUSLARARASILAŞMASI

Piyasaların küreselleşmesi uluslararası ticarete hem stratejik ve operasyonel düzeylerde yönetim faaliyetlerinde yeni bir yaklaşım gerektiren büyüyen bir açıklıkla sonuçlandı:Ticari şirketlerin küresel köyü genişlemek ve pazar ve malzemelerini çeşitlendirmek için artan mukavemet ve frekansla devam ettirilir.

Uluslararası ticaret, yabancı ülkelerle (internet, konferans görüşmeleri, vs.) acil ilişkiler yapanekonomik araçlar ve politikalarla kolaylaştırılması işletmeler için bugün neredeyse günlük gerçeklik haline geldi. Sınırlar arası ortaklıkların yeni formlarını destekleyen ya da uluslararası iş bağlamında faaliyet gösteren girişimci ve yönetici genellikle kendi ürün ya da işi alanında derin bir bilgiye sahiptir, yine de bazen, müzakere başarılı olduğu için henüz teknik eğitim yeterli değildir: İşletim yönü genellikle farklı kültürler arasındaki müzakere ve iletişim standartlarının eşit derecede iyi olan bilgisi tarafından desteklenmiyor. Tüm girişimcilik öğrenme faaliyetlerinin aynı zamanda uluslararasılaşma kültürünü geliştirdiğini gözetmeli. Yeni oluşmaya başlayan ya da olgun dış pazarların dikkatle incelenmesi gerekir çünkü birkaç yönüyle tamamen farklılar.

Dil ve zaman dilimi sadece yönetimi özel beceri geliştirilmesini gerektiren kültürel çeşitlilik, yönetsel uygulamalar ve kurumların (resmi veya değil) ekli olduğu iki yönlüdür. Bir ülke ve diğeri arasındaki çeşitliliğin unsurlarının neler olduğu konusunda açık olmak ve etkisinin nasıl olacağı konusu başarılı bir uluslararasılaşma süreci için gereken ilk unsurdur.

Avrupa 2020 Stratejisi ve ET2020 stratejisi doğrultusunda, bu aynı zamanda, belirli yerel işgücü piyasasında tam ve acil istihdam edilebilirliklerini artırmak amacıyla, cesaret, dahası, dolaylı bir şekilde, KOBİ sisteminin genel bir iyileşmeye kişisel ve mesleki gelişim için gerçek bir fırsat sağlayabilir.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



(Avrupa Komisyonu, İstihdam Genel Müdürlüğü, Sosyal İşler ve İçerme Birimi C.2) "KOBİ'lerde eğitim Kılavuzu"na özel referansla Avrupa araçlarının ve önerilerinin bir parçası olarak, amaç kültürlerarası beceri ve KOBİ'lerin uluslararasılaşma geliştirmesinden oluşur.