

Satınalma

Satınalma ve Tedarik Zinciri Yöneticilerinin Dergisi

Yıl: 10 Sayı: 111

MART 2022

DOĞRUDAN TEMİN İLE İLGİLİ ÖZEL HUSUSLAR

Mehmet ATASEVER

DIŞ TİCARETEKİ SİNSİ KURNAZLIKLAR

Reşat BAĞCIOĞLU

DİJİTALLEŞMENİN PAZARLAMA FAALİYETLERİNE ETKİSİ

Dilek AŞAN

YENİLENEBİLİR ENERJİ, RUSYA GAZI, EMTİALAR VE AVRUPA

Arş. Gör. Adil ÜNAL

ÇATURANGA OYNAYALIM MI? FEDA EDİLEN PİYONLARDAN YENİLMEZ VEZİRLERE...

Dr. İrfan AKYÜZ

**Konteyner Hatları Neden Uçak Satın Alıyor?
Hatların Tedarik Zincirindeki Yeni Rollerini Neler?**

Rusya'nın Türkiye, ABD, Çin, Brezilya ve Dünya ile Ticareti

Rusya-Ukrayna Krizi Küresel Gıda Enflasyonunu Nasıl Etkiliyor ?

**Batılı Şirketler Rusya'dan Çekiliyor
Ukrayna & Rusya Krizinde Ticari Gündemde Neler Var?**

BU SAYIDA

MART 2022 YIL:10 SAYI:111

Doğrudan Temin ile İlgili Özel Hususlar

Mehmet ATASEVER 24

Dış Ticaretteki Riskler - XXXVI

Reşat BAĞCIOĞLU 26-35

Yenilenebilir Enerji, Rusya Gazı, Emtialar ve Avrupa

Arş. Gör. Adil ÜNAL 37-39

İşçilerin ara Dinlenmesinde Yemeklerini Makinenin Başında Yemeleri
İş Süresinden Sayılır mı?

Lütfi İNCİROĞLU 40-41

Çaturanga Oynayalım mı?: Feda Edilen Piyonlardan Yenilmez Vezirlere...

Dr. İrfan AKYÜZ 43

21. Yüzyılın İş Dünyasının Ortak Dili Olarak İngilizce

Dr. Esmâ Gültüvin GÜR Omay 44

Dış Ticarete Credit Note ve Debit Note Uygulaması

M. Vefa TOROSLU 46-51

Outsourcing'den Hollowing Out'a: Dijital Platformlarda İşletmeleri
Bekleyen Olumsuz Sonuçlar

Dr. Mehmet KAPLAN 52

İşletmelerde Kültürel Yapıyı Anlamanın Önemi

Dr. Gözde MERT 54-56

Dijitalleşmenin Pazarlama Faaliyetlerine Etkisi

Dilek AŞAN 61

"Değişim ve Kalite"...

Mehmet Uğur ÖZDENİZ 63

Bu Yıl da Çözülmeyen Konu: Geç Gelen Faturalar

Caner ATİK 65-66

2022 Yılı'nın Tedarik Zinciri Trendleri

Gökhan DEMİRCİOĞLU 68-69

Sağlık İşletmelerinde Stok Devir Hızı Kaç Olmalı?

Kadir HANÇER 71

Kısıtlar Teorisi Tamamlama Sistemi Nedir?

Utkan ULUÇAY 72-73

İMTİYAZ SAHİBİ

TİNOVA BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ A.Ş.

ADINA

MURAT ERDAL

EDİTÖR

PROF. DR. MURAT ERDAL

murat.erdal@buyernetwork.net

KURUMSAL İLETİŞİM

ARŞ. GÖR. ADİL ÜNAL

adil.unal@buyernetwork.net

DİZGİ VE TASARIM

FİLİZ ÜNAL

filiz.unal@satinalmadergisi.com

REKLAM VE SPONSORLUK

reklam@satinalmadergisi.com

0 (212) 509 56 56

DANIŞMA KURULU

PROF. DR. EMRAH CENGİZ

PROF. DR. MAHMUT TEKİN

MURAT AKSOY

MEHMET ATASEVER

SEYHAN GENÇAĞ

REŞAT BAĞCIOĞLU

LÜTFİ İNCİROĞLU

DR. GÖZDE MERT

ABONELİK

abone@satinalmadergisi.com

www.satinalmadergisi.com/abonelik

YÖNETİM YERİ

Tinova Bilişim Teknolojileri A.Ş.

İstanbul Teknokent No:37/1 B Blok

No: 105 34320 Avcılar / İstanbul

Tel (0212) 509 56 56

Tel (0546) 740 10 10

Web www.satinalmadergisi.com

YAYIN TÜRÜ: Yaygın, Süreli, Aylık

DİJİTAL DERGİ ABONELİĞİ

Dijital abonelik talepleriniz için [abone@](mailto:abone@satinalmadergisi.com)

[satinalmadergisi.com](mailto:abone@satinalmadergisi.com) adresine e-posta

gönderebilirsiniz.

Online Üyelik: <https://satinalmadergisi.com/dijital-islem-merkezi/>

Satınalma Dergisi T.C. yasalarına uygun olarak

yayınlanmaktadır. Yayınlanan ilanların ve

makalelerin sorumluluğu ilan ve makale sahiplerine

aittir. Satınalma Dergisi basın meslek ilkelerine

uymayı taahhüt eder.



Dr. Öğr. Üyesi Gözde MERT
Nişantaşı Üniversitesi İşletme Bölüm Başkanı
& Gözde Araştırma Şirketi Kurucusu
gozde.mert@nisantasi.edu.tr
mertgozde@yahoo.com

İŞLETMELERDE KÜLTÜREL YAPIYI ANLAMAMANIN ÖNEMİ

*“Kültürün temel direği; bilmek, öğrenmek arzusu ve merakı değil; bu yolda sarf edilen büyük gayretlerdir.”
Matthew Arnold*

Latince, “*colere*” olarak ortaya çıkan kültür kelimesi; Fransızca’da ise “*cultura*” olarak geçmiş ve Türkçeye de yerleşmiştir. **Kültür**; toplumu birbirine bağlayan, birliktelik ve iş birliği sağlayan değerler bütünü olarak ifade edilmektedir.

Kültürel Faktörler

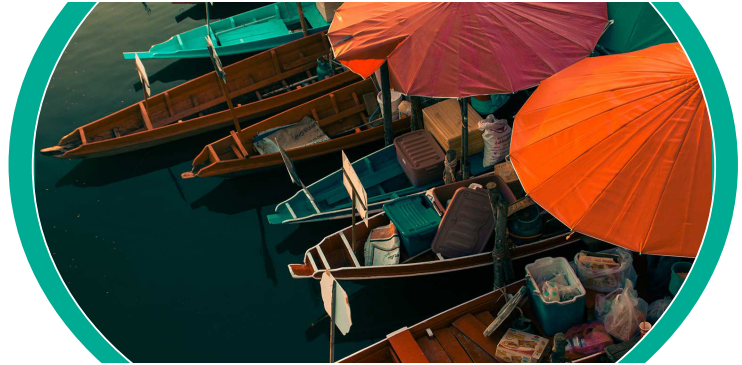
Kültürel faktörler, topluma özgü ve kuşaklar arasında aktarılan toplumsal değer, norm ve inançlardan oluşmaktadır. Bu faktörler toplumun sosyal yapısı, din ve dil gibi unsurlardan etkilenir. Mendenhall, Punnett ve Ricks (1995) yayınladıkları çalışmada işletmelerin, kültürel faktörleri ayrıntılı olarak analiz edip, bunları değerlendirmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Çokuluslu işletmelerin kültürel faktörlere olan duyarlılığı ve işletmede ortak bir kültür oluşturma gayretleri, işletmenin pazardaki faaliyet düzeyine bağlıdır. Örneğin; doğrudan yatırımlara karşı lisans ve ürün-hizmet pazarlaması gibi. Yabancı doğrudan yatırımlarda kültürel farklılıklar ve uyum önemliyken, lisans anlaşmalarında ise küçük düzenlemeler yeterli olabilmektedir.



Toplumda yaşayan bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak ve toplumsal ilişkileri düzenlemek için birtakım kural ve gelenekler bulunmaktadır. Toplumlar gibi işletmelerdeki faaliyetleri de bireylerin inançları, gelenekleri, değer yargıları ve kültürleri etkilemektedir.

Kültür insanların birbiriyle etkileşiminde önemli bir rol oynar. Bireylerin deneyimlerini yorumlayan, davranışlarına kılavuzluk eden anlamlar bütünü “kültür” olarak ifade edilebilir.



Mendenhall vd. (1995), toplumsal kültürü birtakım unsurların oluşturduğunu belirtmiştir. Ulusal faktörler gözlemlenebilen, somut ve diğer uluslardan ayıran değişkenlerdir. Bu değişkenler, o ulusu betimlemede kullanılan unsurlardır.

Ulusal olan faktörler; hükümet, kanun, ekonomik koşullar, politika ve teknoloji vb. unsurlardır. Toplumsal olan unsurlar, diğer ulusların bireyleri ile paylaşılan faktörlerdir. Bir ulus içinde birden çok sosyal grup olabilir. Bu grupları etkileyen unsurlar ise etnik köken, din ve dil gibi unsurlar olmaktadır. Uluslararası işletmelerde kültürü etkileyen öğeler olarak değer ve tutumlar, dil ve iletişim, sosyal yapı ve din incelenmektedir.

Değer ve Tutumlar

Değerler; bireylerce bütünlüştürmüş grup normları veya paylaşılmış inanç olarak tanımlanmaktadır. Tutum ise değerlerin sonucu ortaya çıkan eylem, duygu ve düşüncelerdir

Hodgetts ve Luthans'a göre (1997), kültür değerler tarafından etkilenmektedir. Örnek, Amerika'daki kurumlarda çalışanların eşitliğinin önemsenmesi ile ilgili değerleri, bu konuda hassas olmalarını sağlamış ve yönetmelik ve kanunlarla bu değeri oturtmaya çalışmışlardır.

Hodgetts ve Luthans (1997) tutumu ise olay ve nesnelere karşı bireylerin hissetme eğilimi ve hareket etme olduğunu belirtmiştir. Örnek olarak, Japonların yabancı kişilere karşı duvar örmeleri gibi. Değişime karşı toplumun sergileyeceği tutum, farklılık gösterir. Bazı kültürlerde değişim olağan bir durum olarak karşılanırken, kimi toplumlarda değişime daha fazla direnç gösterilebilir. İşletmelerdeki bireylerin değer ve tutumlarının inançlara dayandığı durumlarda uluslararası yöneticilerin daha dikkatli bir yönetim tarzı uygulaması gerekmektedir.

Ülkelere göre bireylerin değer ve tutumlarına göre stratejiler belirlemek işletmelerin sürdürülebilirliğini artırabilmektedir. Ülkede yabancı işletmelere karşı olumsuz tutumların olması durumunda, işletme ürünlerinde menşei konusunda değişikliğe gitmekte veya menşei bilgisini dikkat çekici olarak belirtmemeye çalışmaktadır. Bazı uluslararası işletmeler ise faaliyette buldukları ülkelerde farklı isimler altında çalışabilmektedirler.

Dil ve İletişim

Dil, kültürün en önemli unsurlarından biridir. Dil, ait olduğu toplumun kültürel özelliklerini yansıtır. Czinkota vd. (1996), dilin kültürün bir aynası olduğunu vurgulamıştır. Dil, iletişim kurmada insanlar arasındaki en önemli araçtır.



Hodgetts ve Luthans'a (1997) göre, değerlerin sonucu olarak oluşan tutumlar, uluslararası işletmeleri etkilemektedir. Örnek; İsveç çikolatalarının diğer ülke çikolatalarına göre daha kaliteli olduğu Amerika'da da bilinmektedir. Tüketiciler İsveç çikolatalarını daha çok tercih etmekte ve İsveç firmaları da ürettikleri ürünlerde kalite vurgusunu yaparak kâr marjlarını artırmaya çalışmaktadır.

İletişim, her işletme için önemlidir. Uluslararası işletmelerde farklı dillerin konuşulması durumunda iletişim dilinin belirlenmesi önem arz etmektedir. Mutlu, 1999 yılında yaptığı çalışmada, uluslararası işletmelerde iletişimin etkinliği ve dilin kullanımının, yönetimin başarılı olmasında büyük rol oynadığını belirtmiştir.

Konuşulan ve konuşulmayan diller iletişimde önemli bir unsurdur. Yöneticiler dilin gizli yanlarını da incelemeli ve iletişimin doğru sağlanması için uygun çözümler bulmalıdır. Bu gizli yanlar işaret, hareket, cisim, renk ya da bir davranış biçimi olabilir. Örneğin, bireyler arası ilişkilerin yüksek olması bazı ülkelerde önemli olurken, diğer toplumlarda iş yapmak için çok önemli olmayabilir.

Sosyal Yapı

Sosyal yapı, bireylerin toplum içindeki yerini belirler. Bireyler ailede yaşar ve grup içinde diğer insanlarla iletişim hâlinde olurlar. Toplumlarda aile tanımlamaları farklılık gösterebilir. Amerikalılar aile bağları ve sorumluluklarında anne, baba ve çocuklardan oluşan çekirdek aileye odaklanırken; diğer farklı kültürlerde geniş aile daha önemli olabilmektedir. Örneğin, Somali toplumu, ortak atalara sahip aynı kabilenin bireylerini içeren klanlara göre organize olurlar.



Din

Din, üst seviyede bir toplum hayatını belirler. Toplum yaşamı için gerekli olan unsurlar bireylerin davranış ve değer yargılarında kendini göstermektedir. Mutlu (1999), bireylerin davranışlarında din, inanç ve tutumların etkisinin fazla olduğunu özellikle dinin toplum kültüründe önemli olduğunu belirtmektedir. Din kurallarını uygulayan ülkeler azdır. Fakat dinden bağımsız toplumlar da azdır. Din, kültürel değerlerin ortaya çıkıp, gelişmesinde rol oynadığı gibi günlük yaşantıda da etkisini göstermektedir.

Toplumlar, sosyal katmanlara göre de farklılık göstermektedir. Toplumdaki bireyler soya, meslek gruplarına, eğitim durumuna ve diğer özelliklere göre sınıflandırılır. Fakat bu kategorilerin önemi toplumun değerlerine göre farklılaşır. Örneğin, Orta Çağ Avrupa'sında köylüler, sanatkarlar, esnaf ve soylular, adet ve yasalar tarafından dikkatli bir biçimde tanımlanırdı.

Çok uluslu şirketler yüksek derecede sosyal katmanlı toplumlarda faaliyet gösterirken, yönetici ve çalışanlar arasındaki sınıf farklılıklarına önem vererek, ücret ve terfi prosedürlerini ayarlamalıdır.

Din, işletmelerde pazarlanan ürün ve hizmetlerin türüne de etki etmektedir. Sığır veya kümes hayvanları İslami ülkelere ihraç edildiğinde Müslümanlara göre helal bir yöntemle kesilmiş ve buna uygun bir biçimde onaylanmış olmalıdır. Ürünler karşı dini kısıtlamaların olması (örneğin alkollü içecekler gibi) uygun fırsatlar yaratabilir. Bu da Orta Asya'ya alkolsüz içeceklerin pazarlanmasında rekabet avantajı sağlamıştır.

Detaylı bilgiler için aşağıdaki kitabı okuyabilirsiniz.

Mert, G. (2019). **Uluslararası İşletmecilik Teori, Kavram ve Örnek Olaylar**, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.