İSTANBUL TİCARET
ÜNİVERSİTESİ

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
PAZARLAMA YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
PAZARLAMA YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Uluslararası Pazarlamada Ulus Markalaşmasının ve Turquality Destek Programının Ülke Rekabetçiliğine Etkisi

Yüksek Lisans Tezi

TAYFUN KILIÇLI

200025783

İstanbul, 2023

İSTANBUL TİCARET
ÜNİVERSİTESİ

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
PAZARLAMA YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
PAZARLAMA YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Uluslararası Pazarlamada Ulus Markalaşmasının ve Turquality Destek Programının Ülke Rekabetçiliğine Etkisi

Yüksek Lisans Tezi

TAYFUN KILIÇLI

200025783

Tez Danışmanı: Dr.Öğr.Üyesi Mehmet SAĞLAM

İstanbul, 2023

ÖZET

ULUSLARARASI PAZARLAMADA ULUS MARKALAŞMASININ ve TURQUALITY DESTEK PROGRAMININ ÜLKE REKABETÇİLİĞİNE ETKİSİ

Ulus Markalaşma faaliyetleri, ulusların dünya pazarında söz sahibi olma ve pazara yön veren ülke konumunda olmalarını sağlamaktadır. Ulus markalaşma faaliyetleri ile uluslar kendilerine ait global markaların da dolaylı olarak pazarlarda önünü açmaktadır. Bu sebeple de bir ülkeye ait global markaların sayısı kadar o ülkenin imajı, ulusal kimliği de önemlidir. Bu tez çalışmasında, ulus markalaşması ve ülke rekabetçiliği ilişkisi incelenmiş, Porter Elmas modeli açısından ülke rekabetçiliği boyutlarının ulus markalaşmasına katkıları ve Turquality programının ulus markalaşması ve ülke rekabetçiliğine katkıları incelenmiştir. Araştırma için 9 soru hazırlanmıştır ve toplamda 3 farklı Turquality üye firmalarla mülakat yapılmıştır. Firmalar tekstil metal aksesuar, beyaz eşya ve gıda sektörlerinde öncü firmalar arasından seçilmiştir.

Sonuçlar, ülke rekabetçiliği açısından Porter Elmas Modeli boyutlarının ulus markalaşmasına katkılar sağladığı, ulus markalaşması ile ülke rekabetçiliğinin etkileşimde olduğu ve Turquality programının bu etkileşimde işletmelere önemli katkılar sağladığı şeklinde ortaya çıkmıştır. İşletmeler Turquality programı ile markalarına küresel pazarda yer bulabilmekte ve rekabetçi avantajı yakalamaktadırlar.

Anahtar kelimeler: Ulus Markalaşması, Ülke Rekabetçiliği, Turquality Programı, Porter Elmas Modeli

ABSTRACT

THE EFFECT OF NATIONAL BRANDING and TURQUALITY PROGRAM ON COUNTRY COMPETITIVENESS IN INTERNATIONAL MARKETING

Nation Branding activities contributre that nations to be a leading on the global marketing and keep the positioning as command on the other countries. Nations who is implementing nation branding strategy would be indirectly paves the way for markets for their own brands. In this case, the national identity with the national image of the countries are important as the number of global brands which countries has it. In this thesis, the relationship between nation branding and country competitiveness was examined, and the contribution of country competitiveness dimensions to nation branding and the contribution of Turquality program to nation branding and country competitiveness were examined in terms of Porter Diamond model. 9 questions were prepared for the research and interviews were conducted with 3 different Turquality member companies in total. The companies were selected among the leading companies in the textile metal accessories, white goods and food sectors.

The results have emerged that the dimensions of the Porter Diamond Model contribute to nation branding in terms of country competitiveness, nation branding and country competitiveness interact, and the Turquality program provides significant contributions to businesses in this interaction. With the Turquality program, businesses can find a place for their brands in the global market and gain competitive advantage.

Keywords: Nation Branding, Country Competitiveness, Turquality Program, Porter Diamond Model

TEŞEKKÜR

Tezimin konu belirleme aşamasında bana yardımcı olan, araştırma süreçlerinde zorlandığım tüm durumlarda benden yardımını esirgemeyen, değerli görüş ve önerileri ile araştırma içeriklerinin zenginleşmesini sağlayan değerli tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Mehmet SAĞLAM'a teşekkür ederim.

Yüksek lisans sürecinde ve hayatımın her alanında maddi ve manevi katkılarıyla, daima destekçim olan sevgili eşime teşekkür ederim.

Çalışma hayatım boyunca benden desteğini esirgemeyen sevgili yöneticim Canan Şen'e teşekkür ederim.

Çalışmamı birlikte yürüttüğüm, bana her konuda değerli fikir ve görüşleriyle destek olan ve en zor anlarımı paylaştığım değerli arkadaşım Doğan Aslan, Emre Dirice, Armağan Bilmez ve Tuncay Altun'a bana gösterdiği destekten ötürü teşekkür ederim.

Beni bugünlere getiren aileme ve biricik kardeşime, her zaman yanımda oldukları ve beni destekledikleri, sevdikleri için teşekkürler…

İÇİNDEKİLER

ÖZET i
ABSTRACT ii
İÇİNDEKİLER iv
ŞEKİLLER LİSTESİ vi
TABLOLAR LİSTESİ vii
GİRİŞ 1
1. ULUSLARARASI PAZARLAMA VE ULUS MARKALAŞMASI 4
1.1. Uluslararası Pazarlama Tanımı ve Kapsamı 4
1.2. Uluslararası Pazarlamanın Önemi 6
1.3. Uluslararası Pazarlara Giriş Yönetimleri 6
1.3.1. Dolaylı ve Doğrudan İhracat 7
1.3.2. Lisanslama 8
1.3.3. Ortak Girişimler 9
1.3.4. Doğrudan Yabancı Yatırım 9
1.3.5. Satın Alma 10
1.3.6. Franchising 11
1.3.7. Sözleşmeli Üretim 12
1.3.8. Stratejik Birleşmeler 12
1.3.9. Yönetim Sözleşmesi 12
1.3.10. E İhracat 13
1.4. Ulus Markalaşma Kavramı ve Önemi 13
1.5. Ulus Markalaşma Süreci 15
1.6. Ulus Markalaşmasına Etki Eden Faktörler 17
1.7. Ulus Markalaşmasının Fonksiyonu ve Amacı 18
1.7.1. Politik Amaçlar 18
1.7.2. Ekonomik Amaçlar 18
1.7.3. Toplumsal ve Kültürel Amaçlar 19
1.8. Ulus Markalaşma Stratejisi 19
1.9. Ulus Markalaşması ve Pazarlama İlişkisi 20
1.9.1. Menşei Ülke Çalışmaları 20
1.9.2. Yer Pazarlaması 21
1.9.3. Kamu Diplomasisi 21
1.9.4. Ulusal Kimlik 22
1.10. Ulus Markalaşması ve Rekabetçilik İlişkisi 22
2. TURQUALITY DESTEK PROGRAMI 24

2.1. Turquality Destek Programı Tanımı 24
2.2. Turquality Programının Gelişim Süreci 25
2.3. Turquality Programının Hedefleri 26
2.4. Turquality Kapsamında Sunulan Destekler 26
2.4.1. Turquality Destekleri 26
2.4.2. Markalaşma Destekleri 31
2.4.3. Markalaşma Gelişim Yol Haritası 33
2.4.4. Yönetici Geliştirme Programı 34
2.4.5. Vizyon Seminerleri 34
3. ÜLKE REKABETÇİLİĞİ 35
3.1. Rekabet Kavramı 36
3.2. Rekabetçiliğin Önemi 37
3.3. Rekabet Düzeyleri 39
3.3.1. Marka Düzeyinde Rekabetçilik 39
3.3.1.1 Maliyet Liderliği Stratejisi 41
3.3.1.2 Farklılaştırma Stratejisi 43
3.3.1.3 Odaklanma Stratejisi 45
3.4. Ülke Seviyesinde Rekabetçilik ve İnceleme Aracı Olarak Porter Elmas Modeli 46
3.4.1. Faktör Koşulları 49
3.4.2. Talep Koşulları 50
3.4.3. İlgili ve Destekleyici Sektörler 51
3.4.4. Firma Stratejisi, Yapısı ve Rekabeti 51
3.4.5. Hükümet Faktörü 52
3.4.6. Şans Faktörünün Rolü 53
4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ 55
4.1. Araştırmanın Amaç ve Önemi 55
4.2. Araştırmanın Yöntemi 55
4.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları 56
4.4. Araştırmanın Örneklemi 56
4.5. Araştırmanın Soruları 57
BULGULAR 58
SONUÇ 74
KAYNAKÇA 77

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Ulus Markalaşma Süreci 16
Şekil 2: Turquality ve Turquality Marka Destek Programları 25
Şekil 3: Rekabet Avantajı Modeli 38
Şekil 4: Rekabeti Şekillendiren Beş Kuvvet 40
Şekil 5: Porter Elmas Modeli 48

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Turquality Marka Destek Türleri 28
Tablo 2: Turquality Destek Türleri ve Destek Limitleri 29
Tablo 3: Turquality Markalaşma Destekleri ve Limitleri 31
Tablo 4: Porter'in Jenerik Stratejileri 41
Tablo 5: Araştırma Katılımcı Profili 58

GİRİŞ

Globalleşen ekonomi ile dünya ortak bir pazar görünümünü almıştır. Bu düzende artık üretilen ürünlerin sayıca çokluğu ve çeşitliliği oldukça yüksek olmasından ötürü markalaşma ve satış pazarlama faaliyetleri önem kazanmıştır. Üretimin talebi karşılamadığı, talebin yüksek olduğu eski dünya ekonomik döneminde üretilen her ürün kolayca alıcı bulabilmiştir. Bu sebeple o dönemlerde işletmeler üretime daha çok odaklanmış, işin pazarlama ve markalaşma kısmı arka planda kalmıştır. Artan üretim faaliyetleri, teknolojik gelişmişlikle birlikte pazarlama kavramı ve markalaşma faaliyetleri daha çok önem kazanmıştır. Bunun temel amacı ürün ve hizmetlerin bu kadar benzeştiği ortak dünya pazarında farklılık oluşturmak ve tüketicinin satın alma faaliyetlerinde öne çıkma bilinci oluşturmaktır. Pazarlama ve markalaşma faaliyetleri ilk olarak ürünlerde başlamış ve devamında hizmet faaliyetlerine geçerek şu an ki hali olan ulus markalaşması kavramına kadar gelmiştir.

Ulus markalaşma faaliyetlerinde devletler uzun yıllardır birçok girişimde bulunmuşlardır. Bu girişimlerin bazıları amaçlarına uygun sonuçlanırken bazıları ise sınıfta kalmıştır. Ulus markalaşma faaliyetlerindeki temel amaç ulusal kimliğini ön plana çıkararak hedef kitle üzerinde kalıcı marka sadakati oluşturmaktır. Sonrasında ise ihracatı arttırarak dış ticaret fazlası vermek, ülke halkının refah düzeyini yükseltmek ve küresel pazarda sözü geçen ülke konumunda olmaktır. Geçmişten günümüze ulus markalaşma faaliyeti bakımından Türkiye birçok girişimde bulunan ülkelerden birisidir. 2004 yılında fikren ortaya çıkan Turquality hakkında ön çalışmalar başlanmış ve 2006 yılında fiilen hayata geçirilmiş halen aktifliğini koruyan markalaşma destek programıdır. Turquality programı ile Türk markalarından dünya markası oluşturmak hedeflenmiştir. Bu bağlamda devlet, markalaşma potansiyeli olan şirketlere üretim ve yönetim alanlarında eğitimlerle destekleyerek, satış ve pazarlama faaliyetlerinde maddi desteklerle birlikte Türk markalarının dünya pazarlarına açılması olanak sağlamıştır. Turquality, üye olan markalara kurumsallık, iş süreçlerinde iyileştirme, markalaşma politikaları, pazarlama faaliyetleri, üretim ve maliyet süreçlerinde teknik iyileştirmelerle markaları dünya pazarlarına hazırlamaktadır.

Pazarlama faaliyetlerinin artması, üretim tekniklerinin geliştirilmesi ve üretilen ürünlerin çok geçmeden benzerlerinin üretilip ortak pazarlara sunulması neticesinde rekabetçilik son derece önemli hal almıştır. Günümüz şirketleri artık malları üretmekten

ziyade, maliyet avantajı sağlama ya da üretilen ürünün farklı bir özelliğini öne sunarak pazarlamaya çalışmaktadır. Aslında şirketler maliyet iyileştirmesi ya da farklılaştırma politikalarından kendi yapılarına uygun olan stratejiyi seçip bu güçlü pazar ortamında rekabet avantaj sağlamaya çalışmaktadırlar. İçinde bulunduğumuz küresel ortamda pazarlamanın çok boyutlu etkilerini görebiliriz. Bu etkilerin yansımaları doğrudan rekabetçilik üzerinde olmuştur. Rekabetçilik pazarlamanın ilk yıllarında firmalar arasında olmaktaydı fakat şu anda rekabetçiliğinde etki alanları genişlemiş ve ülkeler arasında da rekabete konu birçok aksiyon alınmıştır. Uluslar, kendi üstün özelliklerini ön plana çıkararak rekabetçi ülke konumda olmak ve dünya ticaretini yön veren ülkeler grubunda olmak istemektedir.

Başarılı uygulanmış ulus markalaşma faaliyetleri bulundukları ülkeye ekonomik, politik, rekabet ve sosyal yaşam standardı bakımından avantajlar sunmuştur. Türkiye özelinde Turquality bu bağlamda uygulanan en kapsamlı ulus markalaşma programıdır. Turquality programıyla Türkiyeden bir dünya markası yaratılması hedeflenilmiştir. Bu amaçla hazırlanan araştırmanın birinci bölümünde, uluslararası pazarlama tanım ve kapsamına değinilerek uluslararası pazarlamanın önemi açıklanmış ve uluslararası pazarlara giriş yöntemleri hakkında bilgi verilmiştir. İlerleyen bölümde ulus markalaşma kavramı açıklanmış ve ulus markalaşma süreçlerine değinilmiştir. Ulus markalaşmasının amacı ve stratejisi hakkında bilgiler verilerek ulus markalaşma faaliyetleri ile pazarlama ilişkisi incelenmiş olup diğer ülkelerden ulus markalaşma faaliyetlerinin örnekleri verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde, Turquality destek programı tanım ve programın gelişim sürecine değinilerek Turquality programının hedefi açıklanmış ve Turquality kapsamında sunulan destekler hakkında bilgi verilmiştir. Sonrasında markalaşma gelişim yol haritası, yönetici geliştirme programı, vizyon seminerleri ve markalaşma destekleri süreçleri hakkında bilgi verilmiştir.

Araştırmanın üçüncü bölümünde, ülke rekabetçiliği kavramı, rekabet kavramı ve tanımı hakkında bilgi verilip, Ülke rekabetçiliği, rekabetçilik, ve rekabetçiliğin önemi ilişkilerine değinilmiştir. Rekabet düzeyleri hakkında bilgi verilip sonrasında marka düzeyinde rekabetçilik ve ülke düzeyinde rekabetçilik başlıkları incelenmiştir. Marka düzeyinde rekabetçilik başlığında Porter'in oluşturduğu rekabeti etkileyen beş kuvvet modeli hakkında bilgi verilmiş olup, Porter'in Jenerik Stratejilerine (Maliyet liderliği,

farklılaştırma ve odaklanma stratejileri) değinilmiştir ve kavramların kendi aralarında olan ilişkileri ele alınarak bilgiler verilmiştir. Sonrasında ülke seviyesinde rekabetçilik ve inceleme aracı olarak Porter Elmas Modeli hakkında tanımlama ve süreç hakkındaki bilgilendirmeleri yapılmıştır. Elmas Modeli belirleyicileri olan talep koşulları, ilgili ve destekleyici sektörler, faktör koşulları, firma stratejisi, yapısı ve rekabeti, hükümet ve şans faktörünün rolü hakkında detaylı bilgilendirmeler yapılarak rekabet kavramı, ülke rekabetçiliği ve sürdürülebilir rekabet avantajının önemi anlatılmıştır.

Araştırmanın dördüncü bölümünde, sırasıyla araştırmanın amacı, önemi, yöntemi, kapsamı hakkında bilgi verilmiştir. Burada araştırmanın amacı ve diğer araştırmalardan farkı noktasında değerlendirmeler yapılmıştır. Araştırma yönteminin detayları hakkında bilgi verilmiştir. Veri toplamda yöntemi olarak Turquality üye firmalarla mülakat yapılmış olup toplamda 9 soru sorulmuştur. 3 katılımcı firma ile gerçekleştirilen mülakatlar da katılımcı firmalar farklı sektör gruplarından seçilmiştir. Elde edilen mülakat soruları özetlenerek yorumlanmış ve mevcut durumda ulus markalaşması, Turquality programı ve ülke rekabetçiliği ilişkisinde sektör bazlı değerlendirilmeler yapılmaya çalışılmıştır.

1. ULUSLARARASI PAZARLAMA VE ULUS MARKALAŞMASI

1.1. Uluslararası Pazarlama Tanımı ve Kapsamı

Pazarlama, satışa hazır olan mal ve hizmetlerin üreticiden başlayıp tüketiciye doğru akışını sağlayan süreçlerin tümüdür. Uluslararası Pazarlama ise pazarlamanın konusu olan ürün ve hizmetlerin, değişim süreçlerinin birden fazla ülke ile yapılması durumudur. Tanım olarak ise Uluslararası pazarlama, bireylerin ve kurumların ticari amaçlarını gerçekleştirmek adına, mal ve hizmetlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, satış fikirlerinin oluşturulması, tutundurma faaliyetlerinin yapılması ve dağıtım süreçlerinin, birden fazla ülkede yapılan planlama ve uygulama süreçlerini ifade etmektedir (Görgün ve Adıgüzel, 2020). Pazarlamanın bilinen en kısa tanımıyla "ihtiyaçları karlı bir şekilde karşılamaktır." (Kotler ve Keller, 2016).

Pazarlama kapsamına değinebilmemiz için aslında "Pazarlanan Nedir?" sorusuna odaklanmamız gerekmektedir. Bu sorunun cevabı aslında bize pazarlamanın kapsamı hakkında bilgi verecektir.

Kotler ve Keller (2016), 10 temel varlık çeşidinin pazarlanabileceğini ifade etmektedirler. Bu varlıklar; ürünler, hizmetler, olaylar, deneyimler, kişiler, yerler, mülkler, kurumlar, bilgi ve fikirlerdir.

Ürünler, fiziksel olarak üretimi yapılan ürünler dünyanın birçok yerinde üretim ve pazarlama faaliyetlerinin büyük bir bölümünü oluşturmaktadır.

Hizmetler, ülkelerin ekonomik gelişmişlikleri arttıkça faaliyetlerin büyük bir bölümü hizmet üretimine odaklanmaktadır. Bu hizmetler kısaca, hava yolları, oteller, muhasebeciler, bankacılık hizmetleri, avukatlar, mühendisler, bilgisayar programcıları ve yönetim danışmanları gibi alanlardır.

Etkinlikler, pazarlama faaliyetlerinin bir diğer önemli kolu ise etkinliklerdir. Bu etkinlikler ticari fuarlar olabileceği gibi spor faaliyetleri gibi yoğun nüfusun ilgilendiği alanlarda olabilmektedir. Şirketler bu alanlarda reklam, tanıtım ve vermek istediği pazarlama mesajını çok büyük bir kitleye daha kolay ve az maliyetlerle ulaştırabilmektedir.

Deneyimler, mevcutta bulunan hizmetler ve üretimden faydalanarak şirketler kendi deneyimlerini de ekleyerek ortaya yeni bir hizmet ve ürün çıkarır ardından pazarlama faaliyetlerine başlarlar.

Kişiler, fenomen, topluma mal olmuş bir kişi, sanatçı vb. alanlardaki kendilerini kanıtlamış ve tanınır insanlar da genellikle usta pazarlamacılardan destek almaktadır. Bu şekilde kendilerini daha kolay bir şekilde pazarlayabilir ve alanında kişisel marka olabilmektedir.

Yerler, destinasyon markalaşması aslında bu başlığa iyi bir örnektir. Şehirler, eyaletler, ülkeler gerek turizm gerek sanayi alanında ya da uzman olduğu tüm alanlarda kendilerini en iyi şekilde pazarlayarak gelişimlerine katkıda bulunurlar. Buna en güzel örnek Las Vegas "burada olan burada kalır" ile kendisini yetişkinlerin oyun alanı olarak tanımlamışlardır.

Mülkler, Mülkler veya finansal varlıklar alınıp satılırlar ve bununda karlı bir şekilde yapılabilmesi için yine pazarlamaya ihtiyaç vardır.

Kurumlar, müzeler, sanat merkezleri, dernekler ve kar amacı gütmeyen diğer kuruluşların hepsi aslında toplumsal imajı arttırmak ve hedef kitleye daha etkili bir şekilde ulaşıp iletişime geçmek için pazarlamayı kullanırlar.

Bilgi, bilgi esasen kitaplarda, okullarda ve üniversite gibi ortamlarda belirli fiyat karşılığında pazarlanmaktadır. Yine burada derece sınavlarında okullar veya kitaplar kendilerini pazarlayarak alanlarında jenerik marka olma yarışına girmektedir.

Fikirler, her pazarlama faaliyetleri aslında bir fikrin doğuşundan itibaren şekillenme aşamasıdır. Ürünler ve hizmetler fikir veya fayda sunmak için vardır. Revlon'dan Charles Revson, "Fabrikada makyaj malzemelerini üretiyoruz; mağazada ise ümit satıyoruz" diyerek aslında fikir pazarlamanın önemine değinmiştir (Kotler ve Keller, 2016).

Yukardaki maddelerden yola çıkarak aslında pazarlamanın kapsamı gerçek kişilerin ve işletmelerin hayatındaki faaliyetler bütünü olduğu söylenebilir.

1.2. Uluslararası Pazarlamanın Önemi

İşletmelerin öncelikli amacı kar elde etmektir. Bu amaca paralel olarak pazarlama faaliyetlerini başarı ile sürdürmek zorundadır. Aksi durumda işletmede yer alan finans, üretim, muhasebe ve diğer birimlerin bir önemi yoktur. Bir başka söylemle işletmede en dip noktanın var olabilmesi için en üst noktanın da var olması gerekmektedir. Tüm bu ifadelerin neticesi olarak finansal başarı, aslında o işletmeye ait pazarlama yeteneğine bağlıdır. Uluslararası pazarlama hem işletme için çok önemli bir birim iken hem de toplumlar için yol gösterici bir faaliyet halini almaktadır. İnsanların hayatlarını kolaylaştırmak veya yaşam kalitesinin zenginleşmesi adına yeni ve daha önce geliştirilmiş ürünlerin bulunduğu topluma tanıtılmasına yardım eder (Kotler ve Keller, 2016).

İşletmelerin, hedef pazarlarını ele aldığımızda aslında öncelikli hedeflerinin dış pazarlara açılmak olduğunu görmekteyiz. Tabi bu bölümde pazarlaması yapılacak olan ürün veya hizmetlerin devletlerarası sınırdan geçmek zorunda olması ve bununla birlikte farklı yasal düzenlemelere, para birimi farklılıklarından ötürü ek ödeme süreçlerine tabidir. Ülkelerin ekonomik düzeylerinin birbirinden farklı olması sebebiyle pazarlaması yapılırken daima yönetimsel bir bakış açısı ile olaylara bakılması gerekir (Görgün ve Adıgüzel, 2020). İşletmeler yalnızca iç pazarda kalmamalıdır. Eğer iç pazarda kalmaya devam ederse günün birinde yabancı yatırımlar o ülkedeki pazara girecek ve iç pazar payını böleceklerdir. Dolayısıyla işletmelerin hayatlarını uzun vadede devam ettirebilmeleri için dış pazara açılmaları gerekmektedir (İnce, 2019).

1.3. Uluslararası Pazarlara Giriş Yönetimleri

Hemen Hemen her işletme aslında yeni pazarlara kar elde etmek, mevcuttaki pazar payını büyütmek, pazar lideri olmak, rekabet avantajı yakalamak, ticari riskleri dağıtmak gibi çeşitli amaçlarla pazar arayışlarında bulunurlar. Uluslararası pazarlara giriş stratejileri belirlenirken, hedef ülkedeki kültürel ve fiziksel farklılıklar, risk analizi ile işletmenin kendi olanakları göz önünde bulundurulmalıdır.

Görgün ve Adıgüzel (2020), çalışmasında uluslararası pazarlara giriş kararları aslında birbiriyle bağımlı birçok etkene bağlıdır. Bunlar;

*Hedef Pazar Seçimi

*Pazara Giriş Yöntemi

*Pazara Giriş Zamanı

*Pazarlama karmasının planlanması

*Performans değerlendirme olarak aslında işletmeler uluslararası pazarlara yönelirler.

Tabi yukarıdaki etkenler aslında pazara giriş karar aşamasında etkilidir fakat işletmelerinde yeni bir pazara girerken şirketin amaç ve politikalarını da gözden geçirmeli ve ona göre yukardaki etkenleri göz önünde bulundurarak hareket etmelidir. Eğer şirketler uluslararası pazarlara girerken başarılı olmak istiyorlarsa öncelikli olarak o ülkedeki kültürel farklılıklara odaklanmalı ve bu farklılıklardan kaynaklı pazarlama karması dediğimiz ürün, dağıtım, fiyat ve tutundurma faaliyetlerinden herhangi birisine etki edecek bir durum var mı yok mu bu duruma odaklanmalıdır. Uluslararası Pazarlara giriş stratejileri genel olarak ihracat, doğrudan yabancı yatırım, ortak girişimler, franchising, uluslararası birleşmeler ve satın almalar ile sözleşmeli üretim olarak alt başlıklarda incelenmektedir (Görgün ve Adıgüzel, 2020). Burada uygulanacak her bir strateji kendine ait farklı yönetim unsuru, finansal kaynağı ve insan kaynakları gerektirir (Ndubisi, 2009). Bu stratejileri üç temel strateji grup olarak da sıralamak mümkündür. Basit veya klasik stratejiler (İhracat ve İthalat), uluslararası ticari işbirliğinin orta karmaşık stratejileri (Lisans, birleştirme, işbirlikleri, sözleşmeli üretim, franchising vb..) ve karmaşık stratejiler (yurt dışındaki ortak veya yurt dışındaki kendisine ait yeni şirketler yolu) (Bardakçı, 2020).

1.3.1. Dolaylı ve Doğrudan İhracat

Çok uluslu işletmelerin birçoğu günümüzde uluslararası işletmecilik faaliyetlerine ihracat ile başlamaktadır. İhracatı gerçekleştirirken üretim tesisleri ana ülkelerinde olmakta ve ev sahibi ülkeye ürünleri göndermektedir. Bu ürünleri bir aracı vasıtası ile gönderiyorsa dolaylı ihracat, kendisi aracısız gönderiyorsa doğrudan ihracat denir. Burada işletme ihracata konu olan malların gümrük kuralları gereği gereksinimleri karşılayamıyorsa, hedef pazar hakkında bilgi sahibi değilse ya da bilgi toplama maliyetine katlanmak istemiyorsa alanında bir başka uzman şirket ile görüşür. Malları o şirkete gönderir ve o şirkette belirli bir komisyon karşılığında ihracat işlemlerini başlatır. Daha az yatırım gerektirmesi ve daha az risk olması sebebi ile dolaylı ihracat özellikle kobiler

için avantajlı hale gelmektedir (Hessel ve Terjesen, 2010). Örneğin, dolaylı ihracatta bir ihracat departmanı yatırımına gerek kalmaz. Şirketler belirli olgunluğa eriştiklerinde kendileri ihracatlarını yapmak, yönetim ve takibini gerçekleştirmek isteyebilirler. Bu duruma Doğrudan İhracat denir. Yatırım gerektirir ve riski fazladır fakat potansiyel işte fazla olduğu için şirkete getirisi daha fazladır. Kotler ve Keller (2016), doğrudan İhracat çeşitleri;

İhracat departmanı ya da bölümü; Şirketlerin ihracatlarını kendi ihracat departmanı ile yapmasıdır.

Yurtdışı satış şubesi veya iştiraki; Şirketin yurtdışına kurmuş olduğu temsilcilik, ofis veya depo gibi hizmetleri kullanarak ihracatını orası vasıtası ile yapmasıdır.

İhracat satış temsilcileri; İhracat satış temsilcilerinin Pazar arayışı ve yeni müşteriler edinme amaçlı yurtdışı seyahati yapmasıdır.

Yabancı Distribütör veya aracılar; Distribütör firmalar dağıtım yapacağı ülke pazarına hakimdir ve pazardaki hedef kitlenin ihtiyaçlarına uygun olan özelliklerde mallarını tedarikçi firmadan almasıdır.

1.3.2. Lisanslama

Lisanslama uluslararası pazarlara girmenin en basit ve güvenilir yoludur. Lisans veren, yabancı şirkete aslında markasını, patentlerini, üretim süreçlerini, ticari sır veya şirketin diğer değerlerini bir ücret karşılığında kullanması için o yabancı şirkete yetki vermesidir (Kotler ve Keller, 2016). İşletmeler düşük maliyet olması amacıyla bu yolu seçmektedir. Lisans veren tarafa lisansör, lisansı alan tarafa ise lisansiye denir (Çakıroğlu, 2021). Lisans alan taraf lisans veren tarafın üretim içeriklerini, formülünü ve aslında o firmanın marka adını elde etmiş olur. Tabi burada lisans alan taraf eğer çok başarılı olursa ve lisans veren taraf sözleşmeyi fesih etse bile kendisine rakip yaratmış halde bulabilir. Bunu önlemek için ise, lisans veren taraf üretim tedarik zincirini ve ürün bileşimini bizzat kendisi tedarik etmelidir. Örnek Coca Cola bunun en güzel örneğini sergileyen bir markadır. Diğer bir taraftan lisanslamaya bir diğer güzel örnek ise Franshising yapılmasıdır. Bu şekilde lisans alan firma aslında tam bir marka konsepti ve işletme kültürünü kiralamış olur. Yine buna ülkemizden en güzel örnekler, Burger King, Mc Donalds dır (Kotler ve Keller, 2016).

1.3.3. Ortak Girişimler

Ortak girişimde iki veya daha fazla işletmenin kaynak alışverişinde bulunması, fırsat ve riskleri paylaşması ile yeni bir işletme kurulmasıdır. Ortak girişiminin nedeni siyasi veya ekonomik sebepler olabilmektedir. Geçmiş yıllarda yabancı yatırımcılar yeni bir ülke pazarına girmek için o ülkede faaliyette bulunan ve kendisini o millete karşı kanıtlamış gruplarla ortaklık yaparak pazar girişimi olmuştur. Bu yöntem aslında yabancı yatırımcı için karlı ve yine güvenli bir diğer yöntemdir. Bu yöntemin dezavantajı, yeterli planlama ve araştırma yapılmadan girildiğinde büyük oranda başarısızlığa uğramasıdır. Sonuç olarak hedef pazardaki belirsizlik durumu, hedef kitle ürün uyumu, yatırım yapılan ülkedeki genel ekonomik gerilemeler gibi durumlar ortak girişimleri zayıflatıcı etkiye sahiptir (Stewart ve Maughn, 2011).

Sonuç itibari ile her ülkenin kendisine ait bir ekonomisi, kültürü ve satın alma davranışı vardır. Burada yabancı yatırımcıların her ne kadar pazar araştırması yapsa da pazarın ve hedef kitlenin isteklerini tam olarak tespit edemediği durumlar olabilmektedir. Ortak girişimlerin olmasının bir diğer sebebi ise hükümet politikalarıdır. Bazı hükümetler yabancı yatırımcı direkt olarak değil de ortak bir girişim kurma şartı ile kabul etmekte bu ortak girişim sonucunda yapılan ihracattan vergi indirimi, ihracat puanı gibi devletin sübvanse ettiği teşviklerden faydalanılmasına izin vermektedir. Bir diğer durum ise yabancı yatırımcının finans gücünün yetmediği, pazar araştırmasının yetersiz kaldığı durumdur. Bu gibi durumlarda işletmeler yine ortak girişim yaparak pazara girmek istemektedirler.

1.3.4. Doğrudan Yabancı Yatırım

Yabancı yatırımlar, yatırıma uygun kaynakların kişi veya kuruluşlar tarafından bir başka ülkede kullanılması durumudur. Yabancı yatırımların en önemli ve nihai şekli doğrudan yatırımlardır. Yabancı yatırımcı şirket, yerel bir şirketin bir bölümünü ya da tamamını satın alarak bu pazara giriş yapabilir, yeni kurulacak bir şirkete kuruluş sermayesi sağlayabilir ya da direkt kendi üretim tesisini kurabilir ki bu durumunda işletmeye getireceği çeşitli maliyet avantajları vardır. Doğrudan yabancı yatırım durumunda ev sahibi ülkeye yeni kredi girişi, dış yardımlar ve sıcak para yatırımları olmaktadır. Doğrudan yabancı yatırımlar aslında pazarın yeterince gelişmediği veya büyük olmadığı pazar durumları için daha elverişlidir. Bu tip pazarlarda ülke

gelişmişliğinin pazar büyümesi ile paralel olduğunu düşünürsek, yatırım yapılan ülkedeki devlet teşvikleri de yeterli düzeyde olacaktır. (Saray, 2011). Doğrudan yabancı yatırımlar, genellikle sermayenin bol ve getirinin sınırlı olduğu yerlerden sermayenin kıt ve getirinin yüksek olduğu bölgelere doğru kaymaktadır. Bu tarz bir ekonomik durum daha çok gelişmekte olan ülkelerde görülmektedir. Gelişmekte olan ülkeler yabancı yatırımlar ile kendi iç kaynaklarındaki yetersizlikleri kapatmayı amaçlarlar (Özbozkurt, 2021). Doğrudan yabancı yatırımlarda bir diğer önemli konu ise ev sahibi ülkenin coğrafi konumudur. Coğrafi konum olarak taşımacılığa uygun bir konumda ise bu şekilde navlun ücretleri üzerinden büyük oranda tasarruf sağlanabilir. Günümüz ekonomik durumunda maliyetlerin büyük bir bölümünü navlunların oluşturduğunu unutmamız gerekir. Doğrudan yatırımın dezavantajı ise yatırım yapılacak ülkenin engellenmiş veya devalüe edilmiş para birimi, kötüleşen pazar durumu ve konu sektördeki kamulaştırma riskleri ise bu yatırımda ilk olarak bakılması gereken hususlardır.

1.3.5. Satın Alma

Şirketlerin bir diğer yatırım şekli ise satın alma yöntemidir. Bu yöntem de şirketler kendi markalarını hedef ülkedeki pazara taşımak yerine o pazardaki bir markayı satın alma yoluna gidebilirler. Bu durumun avantajı ise yatırımcının kendi markasını o ülkede tanıtması ve markalaşma faaliyetlerini gerçekleştirirken yapacağı maliyetin yüksek olması sebebidir. Üstelik bu yöntemin başarısız olma riski fazladır. Bu sebeple işletmeler zaman zaman kendi markalarını pazara götürmek yerine oradaki bir markayı satın alarak ticari işlemelerini o marka üzerinden gerçekleştirirler (Kotler ve Keller, 2016).

İşletmeler ihracat, doğrudan yatırım, ortak girişimler, lisanslama veya satın alma yöntemi ile dış pazarlara açılmaktadır. Bu yöntemler ile işletmeler, farklı pazarlar tanıyabilmekte ve farklı taleplerle karşılaşabilmektedir. Bu durum, işletmelerin kendi ürün gamlarında ve üretim süreçlerinde geliştirmeler yapmasına yol açmaktadır. Ürün gamı ve üretim süreçlerinde yapılan her türlü yenilik işletmelere avantajlar sağlayacaktır fakat uluslararası pazarlarda kalıcı bir büyüme ve rekabet avantajı yakalayabilmek için markalaşma faaliyetlerinin tam anlamıyla yapılması gerekmektedir. Uluslararası pazarlama ile işletmelerde artan markalaşma faaliyetleri günümüzde ülkeler arasında benzer bir duruma gelmiştir. Gelişmiş ülkelerin üye olduğu birlikler ve katıldığı zirveler,

diğer ülkeler için pazar konumuna dönüş ve ülkeler bu birliklerde veya zirvelerde söz sahibi konumda ülke olmak istemektedirler.

1.3.6. Franchising

Franchising, bir şirketin bir başka şirkete belirli ücret karşılığında mal ve hizmetlerini satma iznini vermesidir. Franchising sisteminde en az iki taraf vardır. Bunlar; franchisor ve franchisee olarak adlandırılır. Franchisor, franchise veren taraftır. Belirli bir marka adı ve satış ağı olan taraftır. Franchisee, franchise alan taraftır. Ana markanın ismi altında satış faaliyetlerini sürdürmektedir (Aslanoğlu, 2007).

Küçük (2011), franchising sistemindeki genel 4 unsur olarak aşağıdaki maddeleri sıralamıştır.

1.Franhising sisteminde hukuen en az iki taraf olmalıdır.

2.Sistemin geçerli olabilmesi için "franchise contract" anlaşma kontratı olmalıdır.

3.Franchisee tarafın anlaşma karşılığında franchisor markaya isim, marka veya sistemi kullanma hakkı için bedel ödemesi gerekir.

*İsim hakkı veya sistemi kullanma karşılığında ödenen başlangıç ücret,.

*Yıllık ciro veya kar payından anlaşılan tutar oranında yüzde olarak ödenen ücret.

4.Franchisor tarafın franchisee tarafa sağlamış olduğu pazarlama, mali, idari, teknik ve yönetim eğitimi gibi destekler.

Cebeci (2205), çalışmasında franchising türlerini aşağıdaki şekilde bilgilendirmiştir;

Ulusal franchising; franchising sözleşmesinin bir ülke sınırları içerisinde yapılmasıdır.

Uluslararası franchising; franchising sözleşmesinin iki ülke arasında yapıldığı durumdur.

Ürün veya marka franchising'i; üretici ve satıcı arasındaki satış ilişkisinden başlayan franchising türüdür. Satıcı firmanın kendisini üretici firma ile özdeşleştirmesi sonucunda ortaya çıkmıştır. Bu tür franchising için marka ismi ve ticari unvanın kullanılması söz konusudur.

Master franchise; ana firmanın kendi ülkesi dışında bulunan bir başka girişimci firmaya doğrudan franchise verdiği durumdur.

İşletme sistemi franchising'i; bu tür franchise sisteminde sadece servis, marka ve ürün alanında değil, bir bütün olarak işletmenin kendi sistemiyle beraber franchise verme durumudur. Son yıllarda en çok kullanılan franchising türüdür.

1.3.7. Sözleşmeli Üretim

Uluslararası pazarlara girmek isteyen firmalar genellikle üretim maliyetlerinin uygun olduğu yerlerde üretimlerini gerçekleştirir ve hedef pazarlara gönderirler. Burada markalar sözleşme ile sadece üretim izni vererek bir başka firmaya yaptırırlar. Sözleşmeli üretim ülke içi olabileceği gibi uluslararası da olabilmektedir. Sözleşmeli üretimin işletmelere sunduğu en önemli avantaj maliyet avantajıdır. Ucuz işgücü, hammadde girdisi, düşük enerji maliyetleri gibi avantajları bulunmaktadır (Sert, 2008).

1.3.8. Stratejik Birleşmeler

Stratejik birleşmeler, iki ya da daha fazla işletmenin faaliyetlerini birleştirerek oluşturduğu yeni yapıdır. İşletmeler arasında tam bir birleşmeden söz edebilmek için hem hukuksal yönden hem ekonomik olarak birlik olmaları gerekmektedir. Ayrıca mal varlıklarını da birleştirmiş olması gerekir (Kurt, 2008). Stratejik birleşmelerin ortaya çıkmasında en büyük etken küresel rekabet etkisinin tüm pazarları etkilemiş olmasıdır. Stratejik birleşmeler daha çok otomotiv, telekomünikasyon gibi yüksek teknoloji gerektiren sektörlerde olmaktadır. Stratejik birleşmeler, teknolojik amaçlı, yeniden yapılanma amaçlı, yeni pazar olanaklarına sahip olmak, rekabet avantajı sağlama amaçlarıyla yapılmaktadır (Uslu, 1997).

1.3.9. Yönetim Sözleşmesi

Yönetim sözleşmesinde yerli işletme, sermaye veren yabancı işletmeye know-how'ı sağlar. Bu şekilde yerli işletme yönetim hizmetini ihraç etmiş olur. Hilton Oteller Zinciri bu yöntemi uygulamaktadır. Bu yöntem dış pazarlara açılmanın az riskli

yöntemlerinden biridir. Genellikle gelişmekte olan ülkelere sanayi ülkelerinin doğrudan yatırım yapmasının yerine geçen bir yatırım aracıdır (Engin, 2005).

1.3.10. E İhracat

Bir ülkeden üretilen mal ve hizmetlerin online internet aracılığı ile yabancı ülkelere döviz karşılığında satılmasına E-İhracat denir. Günümüz ticaret yapısı fiziksel pazarlardan online pazarlara doğru yön değiştirmektedir. Artık insanlar fiziksel olarak alışveriş yapmak yerine online olarak seçeneklerini seçip dijital ortamda siparişi vermeyi tercih etmektedir. Bu şekilde zaman tasarrufu sağlanmakta ve fiziksel olarak erişemeyeceği bir ürüne online olarak bilgi sahibi olup, uygun fiyat araştırması yaparak temin etmektedirler (Yılmaz ve Bayram, 2020). E ihracat geleneksel ihracata göre daha küçük hacimli ve bürokrasinin etkisini azaltan bir yöntem olduğu görülmektedir. E ihracat çeşitlerine baktığımızda; firmaların birbirleriyle yaptığı (B2B), firmalar ile kamu kurumları arasında yapılan (B2C), firmalar ile tüketici arasında gerçekleşen (B2C), kamu kurumları ile tüketiciler arasında gerçekleşen (G2C), e ticaret tüketicilerinin kendi aralarında gerçekleştirmiş olduğu ticaret (C2C) olarak çeşitlenmektedir (Delibal, 2019). T.C Dış Ticaret Müsteşarlığı İhracatı Geliştirme Etüt Merkezi tarafından yayınlanan çalışmada çok yakın gelecekte ihracatın online olarak gerçekleşeceği ihracatla, e-pazarlama, uluslararası pazarlama ve e-ticaret kavramlarının birbirlerinin yerlerine kullanılabileceğini açıklamıştır (Sürer ve Mutlu, 2012).

1.4. Ulus Markalaşma Kavramı ve Önemi

Tüketici-Ürün arasındaki en önemli iletişimin varlığını aslında marka temsil etmektedir. Marka aslında o ürünün ruhudur, tüketicideki yansımasıdır, tüm satış operasyonlarından sonra akılda kalan tek şeydir. Bu sebeple pazarlama yönetimi aslında markanın; reklamlarda, ambalajlarda, birebir satış toplantılarında tüketiciye sunduğun ürünün üzerinde yer almasının gerekliliği üzerine odaklanmıştır. Marka, aslında bir ürünü benzerlerinden ayırt eden, pazarda rekabet avantajı doğuran, satın alma sebebi oluşturan o ürüne ait isim, sembol ya da tasarım gibi çeşitli kombinasyonların tamamıdır. Günümüz ticaret dünyasında rekabetin çok yoğun ve zorlu geçtiği bir gerçektir. Hemen her pazarda benzer kategorilerde onlarca, yüzlerce ürün bulunabilmektedir. Bu durumun nedeni

ürünler arasındaki somut farklılıkların hemen hemen yok denecek kadar azalmış olmasıdır. Pazardaki birçok ürün hemen hemen benzer özelliklerdedir. Peki tüketici hangisini tercih edecektir? Bir tüketiciyi nasıl müşteri haline getirebiliriz? Gibi soruların aslında cevabı marka oluşturmak ve pazardaki diğer üreticilerden sıyrılabilmek, reelde çok olmasa bile algıda farklılık, seçicilik oluşturarak bu rekabetten kazançlı çıkabilmek aslında marka olmanın daha doğrusu başarılı bir marka olmanın önemini vurgulamaktadır (Aktuğlu, 2016).

Ulus markalaşma kavramı ilk olarak 1996 yılında İngiliz politika danışmanı Simon Anhold tarafından "nation branding" (ulus markalaması) olarak kullanılmıştır. Küreselleşmeyle birlikte rekabet ortamı artmış, ticari ürünleri bir diğerinden farklı hale getiren ve satın alma sebebi oluşturan en önemli etken olarak marka kavramı ya da marka algısı kalmıştır. Artan rekabet ortamıyla beraber yalnızca işletmeler değil devletlerde markalaşma konusunda harekete geçmiştir. Devletler, ülke imajının olumlu şekilde algılanmasını sağlamak amacı başta olmak üzere ülkeye yatırım çekebilmek için markalaşma faaliyetlerine girmiştir (Karabulut, 2018). Tanım olarak Ulus markalama, hükümetlerin kendi ulusları için olumlu marka imajı üretmeye yönelik bilinçli faaliyetlerde bulunulması demektir (Balçiner, 2019). En kısa tanımıyla ulus markalaşması, işletme markalaşma tekniklerinin ülkelere uygulanmasıdır (Teslik, 2007).

Ulus markalaşmasının önemi bakımından ele aldığımızda sizce bir ülke marka olabilir mi? Ya da Ülke marka değeri diye bir şey var mıdır? Bu soruya direkt evet olabilir veya hayır olamaz cevabını verebiliriz. Fakat nedenlerine ve gereksinimlerine bakıldığında aslında sorunun cevabı ortaya çıkmış oluyor. Öncelikle Menşei algısı ile başlayalım. Ülkeler de işletmeler gibi kendi ülkesinde üretilen ürünlerin farkını, kalite algısını ortaya koymak için "Made in …" şeklinde ibare ile üretilen ürünlerin üzerine etiket yapıştırırlar. Tüketiciler üzerinde satın alma davranışı ve alışkanlıkları üzerine yapılan bir çalışma da aslında tüketicilerin sanayileşme bakımından zenginleşmiş ülkelerin ürünlerini satın almada istekli olduğu ortaya çıkmıştır. Örnek rulman ürünlerinde kullanılan menşei etiketlerinde "Made in Switzerland", "Made in Japan", "Made in Germany" olması o ürünlerin tüketiciler üzerinde kaliteli ürün algısı oluştuğunu göstermiştir. Fakat rulman ürünün üzerine "Made in Myanmar" yazılsaydı bu o rulmanın Myanmar ülkesi düşük marka değerine sahip olduğu için düşük kalite olduğu algısını doğuracaktı. Bir diğer örnek ise "Cafe de Colombia" kahvesi Amerikada satılan yüksek

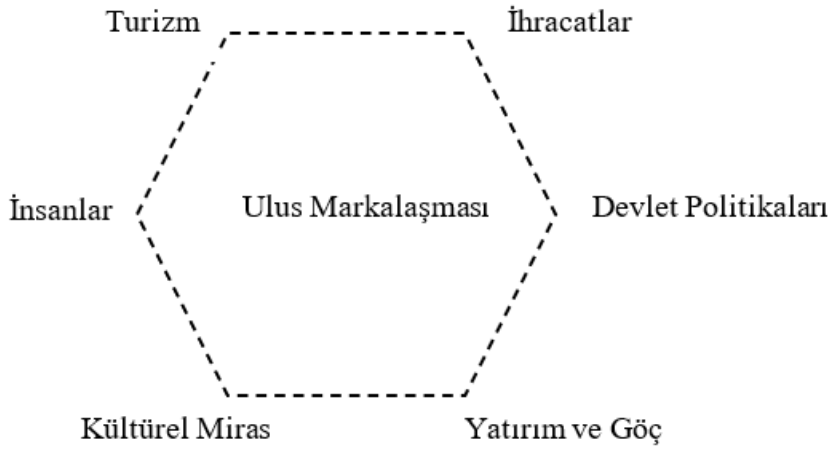
kalite kahvedir. Tabi bu markanın Colombia ülkesi ile beraber anılması için reklamlar, sponsorluklar, tutundurma faaliyetleri başarılı bir şekilde yürütülmüş ve şu anda Kolombia kahvesi Amerika özel kahve pazarının %40'ını ellerinde tutmaktadırlar (Kotler ve Gertner, 2002)..

Bir ülkenin sahip olduğu marka değer imajı sadece "Made in .." etiketi de değildir. O ülkeye ait sosyo-kültürel yapı, coğrafyası, sanayileşmesi, teknolojik gelişmişlik, medyası, eğlence sektörü gibi tüm değerlerde mevcuttur. Tüketici tarafında, ülke başarılı ülke marka algısı yaratmak aslında son derece önemlidir. Bu durum aslında o ülkedeki yönetim anlayışını, kalite algısını, tüketici değeri gibi kavramların önemli olduğuna işarettir. Aslında Ulus Markalaşması kavramını incelerken tüketici davranışları ile alakalı yapılan araştırmalarda ırkçılık ve hemşehricilik gibi bir takım algısal seçimlerin olduğu ortaya çıkmıştır. Tüketiciler bir ürünü alırken eğer kendi ülkesinden ürün var ise öncelik tercihini bu yönde yaptığı ortaya çıkmıştır. Diğer taraftan ırkçılık yaklaşımıyla satın alma davranışını uygulayanlar olmuştur (Kotler ve Gertner, 2002).

Ulus Markalaşması açısından bir diğer önemli etken ise ülkelerin kullanmış oldukları sloganlardır. Örneğin, İspanya, her şey güneşin altında; Flanders, Avrupa'nın en iyi iş yeri gibi sloganlar ulus markalaşmasını destekleyen tutundurma faaliyetlerindendir. (Kotler, Gertner, 2002). "Turkey: Discover the Potential", "Italy leaves its mark", "Malaysia: Truly Asia", "Germany: Land of Ideas", "Estonia: A Nordic Country with a Twist", "Wonderful Indonesia" gibi örnekler yine ulus markalaşmasında önemi yüksek olan slogan örnekleridir (Nas, 2021).

1.5. Ulus Markalaşma Süreci

Bir ülkenin marka değeri o ülkenin kimliği, sahip olduğu sert ve yumuşak güç unsurları, iç ve dış ticaret hacmi, siyasi politikası, ülkeye duyulan güven ve ülkenin inandırıcılığı gibi pek çok unsurun birleşmesinden meydana gelmektedir. Uluslar markalaşma süreçlerinde genellikle turizm odaklı ilerler fakat turizm ulus markalaşmasının sadece bir alt bileşenidir. Simon Anholt ulus markalaşma sürecini "Ulus Markalama Altıgeni" ile tanımlamıştır.



Şekil 1: Ulus Markalaşma Süreci (Aksoy, 2008)

Bu modelde ulus markalaşma sürecinin aslında turizm, ihracatlar, devlet politikaları, yatırım ve göç, kültürel miras ve insanlar olarak bir ülkenin marka olabilmesinin altıgenin oluşturduğu bileşenlerin toplam etkisi olarak açıklamıştır. Sonuç olarak, ulus markalaşma kavramının aslında toplumun ve yönetimin temel bileşenlerinde başlayıp son olarak da kamu diplomasisi ile devam eden bir süreç olduğu vurgulanmıştır (Aksoy, 2008).

Kotler, Gertner (2002) çalışmasında ulus markalaşma süreci bakımından uluslar;

- Her ülke kendi SWOT analizi yaparak zayıf ve güçlü yönlerini ortaya çıkarmalı ve bunlar üzerinden markalaşma faaliyetlerine devam etmelidir.

Sonrasında o ülkeye mal olmuş çok tanınmış bir kişi, olay ve olgu üzerinden marka öyküsü oluşturmalıdır

- Ülkeler kendilerini duygusal açıdan bir kelime ile özdeşleştirmeleri gerekir. Ülke ismi geçtiğinde insanların aklında bir çağrışım oluşmalıdır. Zevk, kalite, lüks, güvenilirlik, dürüstlük gibi kelimelerden kendisine uygun olanı çağrıştırmalıdır.
- Ülkelerin potansiyel olarak gördüğü her markalaşma faaliyetlerine yeterli ulusal fon ayırmalıdır.
- Karşı tarafta oluşturulan algıyı korumak için ihracat gümrük kontrollerini sıkı olarak yapmalı ve ihracat yapılan her ürünün gerekli test ve kalitede olduğundan emin olmalıdır.

1.6. Ulus Markalaşmasına Etki Eden Faktörler

Ülke markalaşma kavramının ortaya çıktığı dönemlerde, ülke markalaşması ve imaj oluşturma çabaları turizm, tarım gibi birbirinden farklı ve bağımsız sektörlerde ortaya çıkmış olmasına rağmen, markaların markalaşma faaliyetlerini ayrı ayrı değerlendirmektelerdi (İnanç ve Yacan, 2018). Anholt tarafından ülke markalaşma faaliyetleri bütüncül bir bağlamda ele alınarak kuramsallaştırılmıştır. Anholt'a göre ülke markalaşması turistik faaliyetlerin yaygınlaşmasından ibaret olmayıp, çok daha bağımsız sektörlerinde ülke imajına etkisinin olabileceğini açıklamıştır (Anholt, 2005). İnanç ve Yacan (2018), ülke markalaşmasına etki eden faktörler aslında bir ulusun iç ve dış ticaret ile iç ve dış politikadaki faaliyetlerine kadar birçok alandan etkilenebiliyordu. Bunlar kısaca;

- Menşei Ülke Etkisi
- Turistik Faaliyetlerin Önemi
- İhraç markaları
- İç ve Dış Politika
- Yatırım ve Göç
- Kültürel Miras
- Yabancı Sermaye ve desteği
- Ülkenin uluslararası ittifaklardaki rolü

Yukardaki maddeleri ülke markalaşması açısından bütüncül olarak ele alıp değerlendirmek gerekmektedir. Bu maddelerdeki her bir etmen aslında ülke markalaşmasına etki etmektedir. Menşei ülke etkisi, tüketiciler aslında kendi ülkelerine ait olan ürünleri almak isterler. Buna tüketici etnosentrizmi kavramı denir. Bu algıyı kırabilmenin yolu ise marka kimliği olarak müşteri algısında iyi konumlandırılması gerekir. İhraç markalarının, markalaşma faaliyetlerinde ne derece iyi olduğu yine ülke markalaşmasını etkileyecektir. İç ve dış politikadaki gösterilen tutum ve davranışlar o ülkeye karşı imajı olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu tutum aslında dolayı olarak da ülkeye yatırım ve yabancı sermaye desteğinin de önünü açmış olmaktadır. Ülkelerin kendilerine ait tarihi ve kültürel anlamdaki zenginlikleri özellikle turistik faaliyetlerde öne çıkmakta ve ülkeye ziyaret edenlerin sayısını arttırmaktadır. Bu da o ülkenin daha çok tanınması ve öne çıkmasını sağlamaktadır.

1.7. Ulus Markalaşmasının Fonksiyonu ve Amacı

Ulus markalama, ülkelerin yeni kimlik inşa süreçlerinde önemli role sahiptir. Ulus markalama faaliyetleri ile devletler politik, ekonomik ve kültürel anlamda kazanım elde etmek isterler. Bu faaliyetleri yürütürken bir ulusu oluşturan temel değerleri, o ulusa ait marka değerini ve imajını olumlu yönde geliştirmek ve diğer ulusların aklında iyi konumlandırılmış bir ulus marka imajı oluşturmak ulus markalaşmasının amacıdır (Balçiner, 2019). Nas (2021), çalışmasında ulus markalaşmasında politik, ekonomik, toplumsal ve kültürel etkenler markalaşma sürecini belirleyici temel etkenler olduğunu belirtmiştir. Dolayısı ile ulus markalaşmasında yapılacak tüm markalaşma faaliyetlerinde bu etkenlerin amaçlarının da dikkate alınması gerekmektedir.

1.7.1. Politik Amaçlar

Ulus markalaşması ile bir ulusun küresel, politik, bölgesel boyutlarda bilinirliğinin arttırılması amaçlanmaktadır. Uluslararası arenalarda bilinirliği düşük olan ülkeler ulus markalaşma stratejileri ile bilinirliklerini arttırabilirler. Orta derece bilinirliği olan ülkeler ise mevcut imajlarını sağlamlaştırma veya iyileştirme yönünde adımlar atabilirler. Ulus markalaşma stratejileriyle beraber hükümet sahip olduğu politik duruşu tanıtabilir ve kendisini uluslararası ilişkilerde iyi konumlandırabilir (Nas, 2021).

1.7.2. Ekonomik Amaçlar

Ülkerler ulus markalaşma stratejileri ile güçlü olduğu yönlerin bilinirliğini artırabilir ve uluslararası arenalarda bunu dünyaya gösterebilir. Ulus markalaşma ile ülke kendi ekonomik faaliyetleri, potansiyeli, teknolojik gelişmişlik düzeyi ile yatırım olanakları hakkında bilgiyi uluslararası arena da göstererek aslında hedef kitle ile buluşturmuş olur. Bu şekilde ekonomik olarak gelişmeye, yatırım almaya başlar ve ihracat kapasitesinde artışlar gözlenir (Nas, 2021)..

1.7.3. Toplumsal ve Kültürel Amaçlar

Ulus markalaşma stratejileri ile bir ulus, sahip olduğu ve onu diğer uluslardan ayırt eden kendine özgü kültürel değerlerini ve toplumsal birikimlerini görünür hale getirecektir. Buradaki amaç olumlu bir ulus marka imajının oluşturulmasıdır. Ulus marka kimliğinin tanımlanması sürecinde hem vatandaşların bütünlük ve dayanışma hissini hissetmesi hem de diğer uluslar üzerinde çekiciliği artırmak temel amaçlardan biridir (Nas, 2021).

1.8. Ulus Markalaşma Stratejisi

Ulus Markalaşma stratejisinde ülkeler, temelde 3 soruya odaklanmışlardır; Bunlar Biz şu an ulus markalaşma sürecinde neredeyiz? Ulus Markalaşma sürecinde ulaşmak istediğimiz hedef nokta neresi? Biz bu hedef noktaya nasıl ulaşırız? Bu 3 soruda aslında ülkelerin ulus markalaşma sürecindeki artı ve eksi yönlerinin belirlenmesine yardımcı olmuş ve ardından uygulayacağı stratejiye de yön gösterici olmuştur. Ulusların kendilerini iyi konumlandırabilmeleri için samimi, şeffaflıkla kendilerini tanıtmaları gerekmektedir. Ulusun kendi halkı ile olan ilişkileri, ulus markalaşmadaki elçiliklerin rolü, diaspora seferberliği, ulusal günlerdeki etkinliklerin tanıtımı, ulus markalaşma stratejisinde oluşturacağı imajı, dünyadaki ulusların markalaşma sürecinde izlemiş olduğu stratejilerin tamamı diğer uluslara yön gösterici olmuştur (Dinnie, 2007). Hassan ve Mahrous (2019), ulus markalaşma stratejilerini somut ve soyut olarak ayırabilmekteyiz. Ülke ismi, logo, sembol, slogan, kültür, doğası, alt yapısı, insanları somut kategorilerdendir. Ülkelerin kişilik yapıları; cana yakın veya ev sahipliği karakteristiği, itibarı; turistler için tehlikeli veya güvensiz ülke konumda olması, üye olduğu bölgesel ve küresel ittifakları ise soyut kategorilerdendir. Ulus markalaşma stratejisinde izlenecek adımlar aşağıdaki gibidir;

- Ulus marka kurulu kurmak
- Stratejik marka planı ve hedeflerin oluşturulması
- Stratejik markalaşma kapsamının belirlenmesi
- Ulus marka itibarının düzenli olarak incelenmesi
- Alternatif marka senaryolarının geliştirilmesi ve değerlendirilmesidir

Ulusların markalaşma stratejisinde izlemesi gereken öncelikli adım şeffaflık ve samimiyet göstergesidir. Bu şekilde diğer uluslar üzerinde oluşturulabilecek algı ya da imaj sürdürülebilir olacaktır. Her ulusun kendine özgü gelişmiş bir yanı vardır. Örneğin, A ulusu turizm yönüyle gelişirken, B ulusu hammadde kaynakları bakımından zengindir. Ulus marka imajı sağlandıktan sonra uluslar bu gelişmiş özellikleri ile dünya pazarına açılmalıdır. Bu şekilde bir ulus sürdürülebilir bir ihracat performansı yakalayacak ve dış ticaret fazlası vermeyi hedefleyerek, halkının yaşam standardını yükseltecektir. Ulusların markalaşma ile ulaşmak istediklerini nihai hedefte aslında budur. Dış ticaret fazlası vererek gerek ekonomik gerek politik olarak gücü elinde bulundurmak ve dünya ticaretine yön verecek ülkeler grubu arasına girebilmektir.

1.9. Ulus Markalaşması ve Pazarlama İlişkisi

Küreselleşmeyle beraber artan rekabet ortamı, yalnızca ticari kurumları değil ulusları da markalaşma konusunda harekete geçirmiştir. Bu dönemde uluslarda aynı firmalar gibi reklam kampanyaları düzenlemekte, pazarlama konusunda faaliyetlerde bulunmaktadır (Karabulut, 2018). Bir markanın amacı, ürettiği ürünün adını duyurmak, satışları arttırmak ve hedef kitlesindeki kalıcılığı yakalamaktır. Günümüzde teknolojik gelişmelerin katlanarak arttığı yeni dünya düzeninde reklam, satış ve pazarlama tekniklerinin alanı genişlemiş ve ülke markalaşması, yer markalaşması ve şehir markalaşması gibi kavramlar üzerinde kullanılmaya başlanmıştır (Kızıltaş, 2017). Ulus Markalaşması faaliyetlerinde bütünleşik pazarlama iletişimlerinden medya faaliyetleri önemli rol oynamaktadır (Karabulut, 2018).

Ulus markalaşması ve pazarlama ilişkisini tam anlamıyla anlayabilmek için ulus markalaşmasının beslendiği kaynaklara bakmak gerekir. Temelde dört kavram vardır. Bunlar; menşei ülke çalışmaları, yer pazarlaması, kamu diplomasisi ve ulusal kimlik çalışmaları kavramlarından yola çıkılarak ulus markalama stratejileri oluşturulur (Özdoğru ve Yüksel, 2019).

1.9.1. Menşei Ülke Çalışmaları

Ülke menşei, bir markanın ait olduğu yeri göstermede kullanılmaktadır. Markalar, menşei ibaresini kullanarak tüketici üzerinde varsa bulunduğu ülkenin marka imajından

faydalanarak kalite algısını sürdürülebilir yapmaya çalışmaktadırlar. Eğer bulunduğu ülke iyi bir marka algısına sahip değilse, markalar bu algıyı kırmaya çalışmak için de menşei ibaresi eklemektedir. Küresel dünya ekonomik yapısına bakıldığında artık ürünler fikir olarak bir ülkede doğarken bir başka ülkede üretilmektedir. Bu durum ise ülke menşei kavramına ikinci bir boyut olan montaj yeri ya da üretim tesisi yeri kavramlarını kazandırmıştır. Burada ürünler fikir, mühendislik, konsept olarak bir ülkede oluşturulurken, üretim yerleri ya da montaj hatları bir başka ülkede olmaktadır. Bu durumda ise "Made in …" ibaresi tanımı genişlemiş ve ülke menşei tanımı; hizmet ya da ürün grubunun genel merkezinin bulunduğu yer olarak tanımlanmıştır (Çakır, 2009).

1.9.2. Yer Pazarlaması

Literatürde Destinasyon pazarlaması olarak da geçen Yer pazarlaması aslında Ulus markalaşması terimiyle benzer çalışmaları kapsar. Her bölgenin kendine ait belirli kaynakları mevcuttur. Bunlar; kültür, insanlar, müzeler, altyapısı, ekonomisi gibi etmenlerdir. Yer pazarlamasında iki aşama vardır; ilk olarak o bölgeye ait aktif kaynakların geliştirilmesi gerekmektedir. İkinci olarak ise bu gelişim tamamlandıktan sonra tanıtımının yapılması gerekmektedir. Yer pazarlamasında amaç; turistik faaliyetlerin canlanması, iş gücü oluşturmak, ihracatı arttırmak, yatırımları çekmektir (Cesur, 2020).

1.9.3. Kamu Diplomasisi

Günümüzde liberal piyasa ekonomisinin etkisiyle oluşan rekabetçi pazarlarda amaç ürün ve hizmetlerde farklılaşarak öne çıkmaktır. Bu sebeple işletmeler ve ülkeler markalaşma, halkla ilişkiler, tanıtım, pazarlama gibi faaliyetleri aktif olarak kullanmak zorundadırlar. Ulus markalaşması ve kamu diplomasisi strateji ve amaçları bakımından benzerlik göstermektedir. Her iki alanda ülkeler güçlü marka algısı ve olumlu bir imaj oluşturma gayreti içerisindedir. Bu sayede dış yatırımlar için çekici bir ortam oluşacak, dış politikada söz sahibi ülke konumunda olacaklardır. Ulus markalaşmasının önde gelen kurucularından Simon Anholt, kamu diplomasisini hükümet iletişimi olarak nitelendirmiştir. Ulus markalaşmasını ise dış yatırımları çekmek, turizm faaliyetlerini

güçlendirmek, ihracat oranlarının yükseltilmesini sağlamak için alınan aksiyonlar bütünü olarak görmektedir (Köksoy, 2015).

1.9.4. Ulusal Kimlik

Ulus markalama stratejileri sadece ülkelerin sahip olduğu markalar üzerinden yapılmamaktadır. Ülkelerin kendilerine ait olan müzik, mimari yapılar ve edebiyat alanlarında markalaşma faaliyetleri yürütülerek ulusal kimlik tanıtımları yapılmaktadır. Ulusal kimlik çalışmaları ulus markalama faaliyetleri açısından oldukça önemlidir (Öztürk, 2019). Ulus markalama stratejisinin bir diğer amacı hedef kitlenin üzerinde ulus bilincini, ulusal kimliği aktarmaktadır. Ulus markalaşmasının temelini ulusal kimlik çalışmaları oluşturmaktadır. Ulus markalama ile uluslar, kendi değerlerini, kültürlerini, vizyonlarını ulus marka kimliğinde birleştirmektedir (Yazar, 2021).

Ulus markalama ile uluslar kendi kimliklerini, kültürlerini, tarihi değerlerini tüm dünyaya tanıtma eylemi içerisinde olmuşlardır. Ulus markalaşmasındaki temel amaç ulusal kimliğin açık ve şeffaf bir şekilde hedef kitle üzerinde tanıtılması hedeflenmiştir. Bu şekilde hedef kitle üzerinde akılda kalıcı olumlu bir ülke imajı oluşturulmuş olacak ve hedef kitle üzerinde kalıcı ülke sadakati sağlanmış olacaktır. Bir ulusa ait kalıcı imaj oluşturulduktan sonra pazarlama ve markalaşma faaliyetlerinin etkisi daha yüksek olmaktadır. Ulus markalaşma ve pazarlama birbirlerini tetikleyen ve birbirlerinden beslenen iki farklı kaynaktır. Pazarlama faaliyetleriyle beraber markalaşma önem kazanırken, ulus markalaşma faaliyetleriyle beraber ülke imajı sağlamlaştırılmaktadır. Bu amaçların sonucunda ulaşılacak hedef nokta ise güven ve huzur ortamı sağlanmış ve hem ülke hem de şirketlerin hayatlarını sürdürebileceği yatırım ortamı oluşmaktadır.

1.10. Ulus Markalaşması ve Rekabetçilik İlişkisi

Rekabetçilik kavramı, birçok araştırmacı tarafından araştırmalara konu olurken genelde firmalar düzeyine odaklanmışlardır. Çoğu rekabet gücü modelleri, birçok farklı endüstriler için açıklama yaparken analiz birimi olarak firmayı temel alarak analizlerini oluşturmuşlardır. Rekabetçi bir ulusun oluşumunda yer alan endüstrilerin yapısı, marka düzeyleri ve markaların sayıca çokluğuna bakmak rekabeti açıklamada daha doğru sonuçlar verecektir. Geleneksel rekabetçilik modelleri, rekabetin odak noktasını

sınırlamışlardır. Pazar payı, pazar büyüklüğü, gayri safi yurtiçi hasıla,ve firmaların diğer performans göstergelerine bakarak rekabeti ölçmeye çalışmışlardır. Bunlar mevcut durumdaki rekabet göstergelerini ölçmek için gereklidir fakat rekabetin yönünü, gelecekte nasıl şekilleneceğini ölçmek için yeterli değildir. Sürdürülebilir rekabet gücünü elinde bulundurmanın temeli o ulusun yaratma ve üretme yeteneği ile alakalıdır. Kaynak kullanımı, katma değerli ürünlerin üretimi, yatırımcıları ve turistleri çekmek bir ulusun bilinirliliğini arttıracak ve hedef kitle üzerinde olumlu marka imajı oluşturacaktır. Tüm bunlarda hem ulusal hem firma düzeyinde sürdürülebilir rekabet avantajı oluşturacaktır (Hassan ve Mahrous, 2019). Ülkerler, rekabetçi küresel ortamda pazar paylarını, teknolojilerini, yatırımlarını geliştirmek ve yaşam standartlarını yükseltmek için rekabet ederler. Ulusların sürdürülebilir rekabet gücünü yaratma ve yönetmede merkezi kavram olarak ulus markalaşması kabul edilmektedir. Ulus marka değeri, bir ülkedeki insanlar, ürünler, hizmetler ve markalar değerinin toplamıdır. Ulusal imaj ve itibar, bir ulusun rekabet gücünün ve marka değerinin temel parçasıdır. Ulus markalaşmasının temel amacı, ulusal rekabet gücünün sürdürülebilirliğini sağlamaktır. Yeni bir ulus marka modeli, hem stratejik yönetim hem de bir ulusun rekabet avantajını, gelişimini ve marka değerini sürdüren bir ulus markalama yaklaşımı benimsenmelidir (Lee, 2009). Rekabetçilik açısından bakıldığında başarılı bir ulus markalama faaliyetleri neticesinde, iç ve dış yatırımlar artacak, güvenli bir ticaret ortamı oluşacak, turizm gelirlerinde artışlar olacak, dış ticaret operasyonlarında artışlar olacak ve ülkenin bilinirliği artacaktır. Bu şekilde ülkeye nitelikli iş gücü gelebilecek ve katma değeri yüksek üretim çeşitliliği artacaktır. Tüm bunlar sonucunda ise ülke rekabetçi konumda olarak dünya pazarında söz sahibi konumda olacaktır (Kara, Bayazıt ve Yıldırım, 2022).

TURQUALITY DESTEK PROGRAMI

1.11. Turquality Destek Programı Tanımı

Teknolojik gelişmişliğin zirvede olduğu, üretim ve pazarlama ağının dijitalleştiği günümüz ticari dünyasında üreticiler ve hizmet veren firmalar varlıklarını uzun vadede sürdürebilmek ve karlılık maksimizasyonunu arttırabilmek için marka bilinirliklerini ve marka değerlerini uluslararası pazara taşımak zorundalar. İyi bir marka algısı, firmaların bulundukları pazarda öne çıkmasına ve karlılıklarını arttırmasında önemli bir etkendir. Türkiye'de marka olma potansiyeli olan firmaların dış pazarlara açılmalarına destek veren en önemli program Turquality programıdır. 2006 yılında hayata geçmiştir (Kadat ve Teker, 2019). Turquality programı, markalaşma potansiyeli bulunan işletmelerin üretimden satış sonrası hizmetlere kadar olan süreçleri, şirketlerin kurumsallaşma gelişimlerini, markalaşma faaliyetlerini de içerisine alan ve şirketlerin küresel pazarlarda kendi marklarını temsil etmelerine olanak sağlayan bir programdır. Diğer taraftan Türk malı imajının dünyaya tanıtılmasını hedefleyen devlet destekli ilk ve tek markalaşma programıdır (Sönmez, Pirtini ve Ataman, 2020). Unutulmamalıdır ki global markaların faydaları sadece kendi işletmelerine değil bulundukları ülkelerin ekonomik gücüne önemli katkıları vardır. Coca-Cola, Apple, Microsoft gibi çok güçlü markaların ABD ekonomisine katkıları göz ardı edilmemelidir. Başarılı bir markalaşma stratejisi ile her türlü ürün ve hizmet için uluslararası marka haline gelmek mümkündür. Turquality programı ise ilk olarak tekstil ve hazır giyim sektörlerinde markalaşmaya yönelik çalışmalara başlamış ve devamında çeşitli sektörlere yayarak çalışmalarına devam etmiş 2019 yılı itibari ile iki tane vakıf üniversitesini de bünyesine katarak eğitim markalaşması ile yükseköğretim alanında faaliyetlerini devam ettirmiştir (Kılınç, Kurt ve Ortaç, 2021).

Turquality programı ile yeni küresel ve milli markaların yaratılması ve Türk markasının uluslararası pazardaki prestijinin artmasıyla beraber ihracatın arttırılması hedeflenmiştir. Buradaki Turquality programının desteklerinin sadece finansal anlamda destek olmadığını vurgulamak gerekir (Ünal, Nacar ve Şeker, 2020). Söz konusu program Türk markalarının uluslararası pazarlarda, pazarlama süreçlerini ve marka tutundurma faaliyetlerine yönelik yapılan harcamaların karşılanması ve Türk markalarının akılda kalıcılığını arttırmaya yönelik faaliyet göstermektedir. Turquality logosunu incelediğimizde hem Türk hem de kaliteye vurgu yapılmıştır (Tonguç, 2019).

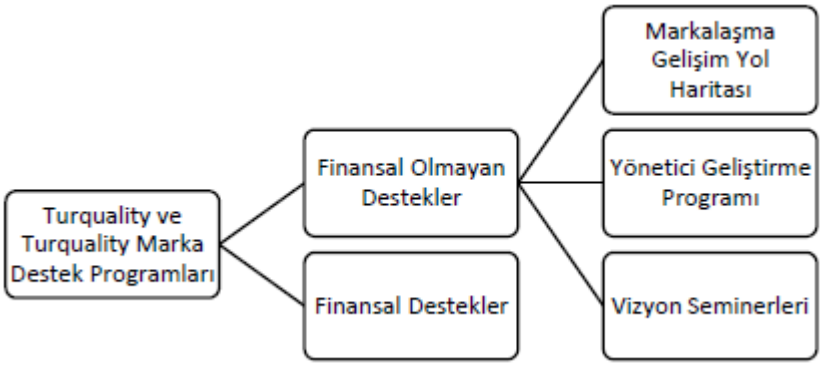
Günümüz dünyasında gelişmekte olan ülkeler için dünya pazarında kabul görmüş

bir marka oluşturmak rekabet avantajı sağlamak ve söz sahibi konuma ulaşmak bakımından çok önemli bir durumdur. Bu şekilde ticaret hacmi artmakla beraber ülke imajı güçlü, marka değeri yüksek, ihracat değeri yüksek bir ülke konumuna gelmektedir (Özdemir, 2017).

Turquality Marka Destek Programına başvuru iki aşamalı olarak sürdürülmektedir. İlk aşamada işletmelerin markalarının Türkiye'de tescilinin yapılmış olması, yurt dışında ibraz edeceği "İş Planında" belirtilecek olan hedef pazarlarının en az birinde markalarının tescil edilmiş olması ön koşuldur. Diğer aşama ise başvuru yapacak işletmenin yıllık 2 milyon dolar ihracat yapıyor olması gerekmektedir. Turquality programı ile hedeflenen 2023 yılı ihracat hedefi 500 milyar dolardır. Türkiye'nin küresel markalar oluşturarak güçlü ekonomiler arasına girmesi Turquality destekleri ile hız kazanacaktır (Taylan, Erem, Gümüş ve Akyüz, 2017).

1.12. Turquality Programının Gelişim Süreci

Turquality programı temelde Türk ürünlerinin yurtdışında markalaşmasını sağlamak ve Türk Malı imajının dünya kamuoyunda yer edinmesi amacıyla devlet destekli markalaşma ve kurumsallaşma süreçlerini içeren markalaşma programıdır. Bu programda amaç sadece marka oluşturmak değil işletme kültürünü, iş yapış şeklini ve kurumsallaşma yapı taşlarını, işletme iş yapış tarzına oturtmaktır. Turquality markalaşma süreçlerinde aslında finansal olmayan destekler ve finansal destekler olarak işletmelere yardımcı olmaktadır. Burada finansal olmayan destek bölümünde ise vizyon seminerleri, markalaşma gelişim yol haritası ve yönetici geliştirme programı destekleri ile işletmelere kurumsal marka kültürü uygulanmaktadır (Özbaysal ve Onay, 2018).



Şekil 2: Turquality ve Turquality Marka Destek Programları

(Özbaysal ve Onay, 2018)

1.13. Turquality Programının Hedefleri

Turquality Misyonu;

*Küresel Türk markalarından yurtiçinde lokomotif oluşturmak

*Şirketlerin marka gücü ve kurumsal alt yapısını güçlendirmek

*Yurtiçinde marka bilinci oluşturmak ve marka farkındalığının önemini göstermek

Turquality Hedefleri;

*Marka potansiyeli taşıyan şirketlerin global bir marka olmasına destek vermek

*Global Türk markaları yaratabilmek için firmalara stratejik plan, operasyon, organizasyon ve teknoloji danışmanlığı sağlamak

*Program kapsamındaki şirketlerin yönetim birimlerine eğitimler vermek

*Yurtdışında Türk malı imajı oluşturulması ve sürdürülebilir tutundurmanın sağlanması

*Türk firmalarına marka bilincinin öğretilmesi

*Türk firmalarının pazar özellikleri dahilinde aksiyon alabilmeleri için istihbarat desteğinin verilmesi

*Seçilmiş Türk markaları için büyümesini sağlamak (Turquality, 2023).

1.14. Turquality Kapsamında Sunulan Destekler

1.14.1. Turquality Destekleri

Ulusal zenginliğin ekonomik büyümeyle sağlandığı ve uluslararası arenada söz sahibi ülkelerin aslında sahip olduğu ekonomik güç göz önünde bulundurulduğunda sürdürülebilir ihracat artışının ve uluslararası ticaretin önemi görülmektedir. Devletler sürdürülebilir ihracat için firmalara çeşitli destekler sağlamaktadır. Bu bakımdan Turquality T.C. Ticaret bakanlığı tarafından yürütülen ve Türk markalarının ve marka potansiyeli taşıyan firmaların markalaşma ve uluslararasılaşma süreçlerini bir bütün olarak değerlendiren bir programdır. Turquality destek programları diğer devletlerin desteklerinden farklı olarak sadece finansal destek değil finansal olmayan

kurumsallaşma, markalaşma, yönetişim gibi alanlarda destekler sunmaktadır (Aktepe ve Kavruker, 2019).

Turquality üye firmalara; tanıtım desteği, fuar desteği, kurumsal altyapıya yönelik danışmanlık desteği, istihdam desteği, hedef pazara yönelik danışmanlık desteği, franchise desteği, patent, yurtdışı marka tescili ve koruma desteği, pazar araştırma ve raporlama alanında sağlanan marka desteği ile 4 yıl süre ile firmalara destek vermektedir. Buna ek olarak gelişim yol haritası desteği vermektedir bu destek kapsamı 1 defa ile sınırlıdır. Burada firmaların belirlemiş oldukları hedef pazar özelinde verilen destek +1 yıl ile 5 yıl olmaktadır (Turquality, 2023). İkinci 5 yıllık hedef pazar desteği ise daha önce verilen 5 yıllık desteklerinin sonuçlarına bağlı olarak yapılmaktadır. Eğer firma markalaşma faaliyetlerinde Turquality programının hedefleri doğrultusunda başarı göstermiş ise ikinci 5 yıllık destek verilmektedir (Yaran, 2014).

Turquality programına başvuru yapılan firmalar 10 farklı kriter üzerinden değerlendirmeye alınır. Bu alanlarda şirketlerin bir stratejiye sahip olması ve uygulamaları beklenmektedir (Kılınç, Kurt ve Ortaç, 2021).

- Stratejik Planlama ve Kurumsal Yapı
- Finansal Performans
- Operasyon Yönetimi
- Marka Yönetimi ve Markalaşma Performansı
- Dijitalleşme
- Yeni Ürün Geliştirme
- Pazarlama Satış Faaliyetlerinin Yönetimi
- Kurumsal Yönetim
- İnsan Kaynakları
- Bilişim Teknolojileri

Tablo 1: Turquality Marka Destek Türleri (Turqualiy, 2003)

Destek Türü	**Destek Süreleri**	
	Marka Destekleri	**TURQUALITY® Destekleri**
Tanıtım Desteği	4 yıl	Hedef Pazar Başına 5 Yıl
Fuar Desteği	4 yıl	Destek Kapsamında Kaldığı Süre Boyunca
Kurumsal Altyapıya Yönelik Danışmanlık Desteği (EK-2A)	4 yıl	İlk 5 yıllık Dönem Süresince
İstihdam Desteği	4 yıl	
Hedef Pazara Yönelik Danışmanlık Desteği (EK-2B)	4 yıl	Hedef Pazar Başına 5 Yıl Boyunca
Birim Desteği	4 yıl	Hedef Pazar Başına 5 Yıl Boyunca
Franchise Desteği	4 yıl	Hedef Pazar Başına 5 Yıl Boyunca
Patent, Faydalı Model, Endüstriyel Tasarım Tescili ile Yurt Dışı	4 yıl	Destek Kapsamında Kaldığı
Marka Tescil / Yenileme / Koruma Desteği		Süre Boyunca
Pazara giriş belgesi, ruhsatlandırma ile klinik test işlemleri desteği	4 yıl	Destek Kapsamında Kaldığı
		Süre Boyunca
Pazar araştırması çalışması ve raporları desteği	4 yıl	Hedef Pazar Başına 5 Yıl Boyunca
Gelişim Yol Haritası Desteği	1 defaya mahsus	1 defaya mahsus

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere firmaların markalaşma süreçlerine 4 yıl süre ile destek vermektedir. Gelişim yol haritası desteğini 1 defaya mahsus olarak desteklemektedir. Geriye kalan pazar araştırma, franchise, istihdam, fuar gibi şirketlerin yurtdışı pazarına açılmasına olanak sağlayan destekleri 4 yıl süre ile desteklemektedir. Bu desteklerin içerisinde hedef pazar belirtildiyse bu pazar özelinde destek süresi 1 yıl daha uzamaktadır.

Tablo 2: Turquality Destek Türleri ve Destek Limitleri (Turquality, 2003)

KARAR MADDE NUMARASI	**DESTEK TÜRÜ**	**DESTEK LİMİTİ**	**SÜRE/ADET**
a	Ürün ve hizmet tescili, marka tescil/koruma	limitsiz	hedef pazar başına 5 yıl
b	Kalite/hijyen/çevre/pazara giriş belgeleri, ruhsatlandırma, test giderleri	limitsiz	limitsiz
c	İstihdam	aynı anda azami 10 kişi	limitsiz
ç	Reklam, tanıtım ve pazarlama harcamaları	limitsiz	hedef pazar başına 5 yıl
d1(i)	Yurt dışı birimlere ilişkin kira	limitsiz (aynı anda azami 50 birim için)	hedef pazar başına 5 yıl
d1(ii)	Yurt dışı birimlere ilişkin kurulum/dekorasyon/teknik donanım giderleri	2.400.000 TL / Birim (kira desteği alan birimler)	hedef pazar başına 5 yıl
d2(i)	Ön tanı merkezi, ofis, depo, satış sonrası servis, reyon/raf/ dekorasyonlu köşe/kiosk/stand kira	limitsiz	hedef pazar başına 5 yıl

d2(ii)	Ön tanı merkezi, ofis, depo, satış sonrası servis, reyon/raf/ dekorasyonlu köşe/kiosk/stand kurulum/dekorasyon/konsept mimari giderleri	2.400.000 TL / Birim	hedef pazar başına 5 yıl
d3(i)	Franchise kira (mağaza)	2.400.000 TL / Yıl / Birim (azami 100 birim/birim başına 2 yıl)	hedef pazar başına 5 yıl
d3(ii)	Franchise kurulum/dekorasyon/teknik donanım harcamaları	1.200.000 TL / Birim (azami 100 birim)	hedef pazar başına 5 yıl
e	Pazar araştırması çalışması ve raporları, veri madenciliği/veri izleme/değerlendirme	limitsiz	hedef pazar başına 5 yıl
f	Danışmanlık	7.200.000 TL / Yıl	ilk 5 yıl
g	Yurt Dışı Etkinlik Katılımları	limitsiz	limitsiz
ğ	Yurt İçi Etkinlik Katılımları	limitsiz	limitsiz
h	Acente Komisyon Giderleri	limitsiz	hedef pazar başına 5 yıl
ı	Uluslararası Kuruluşlara Üyelik Giderleri	limitsiz	limitsiz
i	Ürün / Hizmet Yerleştirilmesine Yönelik Giderler	limitsiz	limitsiz
16(1)	Stratejik İş Planı Çalışması	2.400.000 TL	1 defaya mahsus

Yukarıdaki tabloda ise Tablo 1'deki desteklerin parasal limitleri belirtilmiştir. Ayrıca limitsiz destek sunmuş olduğu acente, danışmanlık hizmetleri gibi giderleri de belirtmiştir.

1.14.2. Markalaşma Destekleri

Marka desteği olarak alttaki tablodaki destekler sağlanmaktadır.

Tablo 3: Turquality Markalaşma Destekleri ve Limitleri (Turquality, 2023)

KARAR MADDE NUMARASI	**DESTEK TÜRÜ**	**DESTEK LİMİTİ**	**SÜRE/ADET**
a	Ürün ve hizmet tescili,marka tescil/koruma	600.000 TL / Yıl	4 yıl
b	Reklam, tanıtım ve pazarlama harcamaları	4.800.000 TL / Yıl	4 yıl
c1	Yurt dışı birimlere ilişkin kira	7.200.000 TL / Yıl	4 yıl
c2	Yurt dışı birimlere ilişkin kurulum/dekorasyon/teknik donanım giderleri	3.600.000 TL / Yıl (kira desteği alan birimler)	4 yıl
ç	Reyon/raf/dekorasyonlu köşe/kiosk kira/kurulum/dekorasyon hizmeti	2.400.000 TL / Yıl	4 yıl
d	Kalite/hijyen/çevre/pazara giriş belgeleri, rusatlandırma, test giderleri	2.400.000 TL / Yıl	4 yıl

e1	Franchise kira (mağaza)	600.000 TL / Birim / Yıl (yıllık azami 10 birim/birim başına 2 yıl)	4 yıl
e2	Franchise kurulum/dekorasyon/teknik donanım harcamaları	600.000 TL / Birim (yıllık azami 10 birim)	4 yıl
f	Danışmanlık	3.600.000 TL / Yıl	4 yıl
g	İstihdam	2.400.000 TL / Yıl (aynı anda azami 6 kişi)	4 yıl
ğ	Pazar araştırması çalışması ve raporları, veri madenciliği/veri izleme/değerlendirme	1.200.000 TL / Yıl	4 yıl
h	Yurt Dışı Etkinlik Katılımları	300.000 TL / Etkinlik	4 yıl
ı	Yurt İçi Etkinlik Katılımları	300.000 TL / Etkinlik	4 yıl
i	Acente Komisyon Giderleri	2.400.000 TL / Yıl	4 yıl
j	Uluslararası Kuruluşlara Üyelik Giderleri	1.200.000 TL / Yıl	4 yıl
k	Ürün / Hizmet Yerleştirilmesine Yönelik Giderler	1.400.000 TL / Yıl	4 yıl
16(1)	Stratejik İş Planı Çalışması	2.400.000 TL	1 defaya mahsus

Tablo 3'te şirketlere markalaşma, patent, danışmanlık, marka tescili, reklam ve tanıtım gibi harcamalara ait detaylı destek limitleri belirtilmiştir. Stratejik iş planı çalışması haricinde yapılan diğer destekler 4 yıl süre ile geçerlidir.

1.14.3. Markalaşma Gelişim Yol Haritası

Gelişim yol haritası desteği ile amaç destek kapsamına alınan şirketin sahip olduğu vizyon, mevcut bulunduğu konum ve kurumsal stratejiler ile operasyon ve destek süreçlerinin detaylı olarak incelenip sonrasında uluslararası en iyi uygulamalar göz önüne alınarak iyileştirme alanları tespit edilip bu alanların şirketlere stratejik öncelikleri olarak projelendirilip uygulanmaya alınmasını içeren stratejik iş planıdır. Turquality programı kapsamında değerlendirilecek olan firmalar için belki de en önemli imkanlardan birisi Markalaşma Gelişim Yol Haritası çalışmasıdır. Bu çalışma ile firmalara markalaşma yol haritası oluşturulmakta ve uygulanması noktasında destek olunmaktadır. Markalaşma gelişim yol haritası için Turquality tarafından belirlenmiş 5 firma danışmanlık yapmaktadır. Bunlar; KPMG, Grant Thorton, Ernst and Young, PricewaterhouseCoopers ve Deloitte firmalarıdır. Gelişim Yol Haritası oluşturulmasına ilişkin danışmanlık giderleri %50 oranında ve 4.343.000 Türk Lirasına kadar tutar 5973 sayılı karar kapsamında desteklenmektedir. (Turquality, 2023).

Yönetim danışmanlığı yapan firma iş birliği ile Turquality üye firmanın mevcut durumunun detaylı analizi yapılmakta ve küresel pazarda kendi sektöründeki durumu incelenmekte o pazardaki en iyi marklarla kıyaslaması yapılmaktadır. Bu sayede firmalara iyileştirme projeleri oluşturulmakta ve hayata geçirilmektedir. Firmalara oluşturulan stratejik iş planları yine Turquality tarafından %50 oranında ve 2.400.000 Türk Lirasına kadar 2564 sayılı karar kapsamında desteklenmektedir (Turquality, 2023). Gelişim yol haritası ile ilgili markalar destek kapsamına alındığı tarihten itibaren 5 yıllık süreyi kapsamaktadır. Destek kapsamındaki şirketler markaları için gelişim yol haritalarını 5 yılda bir günceller ve bu güncelleme önceki 5 yıllık sürece ilişkin değerlendirmeyi ve sonraki 5 yıllık sürece ilişkin stratejik iş planını kapsamaktadır. (Turquality, 2023).

1.14.4. Yönetici Geliştirme Programı

Turquality Yönetici Geliştirme Programı kapsamında firmalardaki orta ve üst düzey yöneticiler arasında ortak bir iletişim olması, verimlilik ve profesyonelliğin arttırılması amacıyla Turquality üye firma yöneticilerine eğitimler verilmektedir. Bu eğitim programları yönetim organizasyon, pazarlama/perakende, operasyonel süreçler ve finans/muhasebe alanlarında olmakta ve Bilkent, İstanbul Üniversitesi, Koç ve Sabancı üniversiteleri öğretim üyeleri ile gerçekleştirilmektedir (Gözlüklü, 2019). Eğitim sırasında katılımcıların aktif olması hedeflenir bu sebeple vaka çalışmaları, ödevler ve grup çalışmaları ile eğitimler interaktif bir şekilde ilerler ve eğitim süreçleri tamamlanmış olur (Tonguç, 2019).

1.14.5. Vizyon Seminerleri

Turquality üye markaların ortakları ve yöneticilerinin global rekabet için gerekli vizyon ve yetkinliklere ulaşmasına destek olmak amaçlı dünyaca ünlü pazarlama ve marka uzmanlarıyla seminerler düzenlenmektedir. Don Peppers, Jack Trout, Muhtar Kent, Dr. Philip Kotler, Jagdish Sheth, Prof. Robert S. Kaplan, ve Vijay Govindarajan seminerleri veren uzman isimlerdir (Turquality, 2023).

Turquality programının sunmuş olduğu markalaşma destekleri, gelişim yol haritası, yönetici geliştirme programı ve vizyon seminer destekleriyle işletmelere hem üretim süreçlerinde iyileştirmeler hem de pazarlama alanında verimlilik artışı sağlayacaktır. Bununla beraber markalaşma alanında işletmelere yol göstererek Türk markalarının küresel marka olmalarının önünü açmış olacaktır. Bu şekilde global markaların evi olan güçlü dünya ekonomi ülkeleri gibi Türkiyede bu pazarda pay sahibi olacak ve ülke gelişmişliğini artıracaktır.

2. ÜLKE REKABETÇİLİĞİ

Günümüzde rekabetçiliğin boyutları ve oluşturduğu etki bakımından küresel ölçekte bir rekabetin varlığını ve dağılım alanlarının çok boyutlu olduğunu söyleyebiliriz. Ticaret kavramının yeni yeni oturduğu, pazar ve pazarlama kavramlarına geçiş sürecinde rekabet, firmalar arasında yapılmaktaydı fakat günümüzde artık ulusal düzeyde ele alınmaya başlanmıştır. Küreselleşmenin artmasıyla beraber rekabet şartları değişkenlik göstermiş ve rekabetçilik açısından yeni yöntemlerin uygulanması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır (Aykanat ve Yıldız, 2018). Porter da, ülkelerin rekabetçi bir politika sergileyebilmesinin, o ülkedeki firmaların göstermiş olduğu rekabet düzeyine bağlı olduğunu ifade etmiştir.

Zengin ve Deniz (2016), ulusal rekabet gücü için üç temel özellik vardır;

1.Rekabet gücüne sahip olmanın ana amacı, toplumun refah seviyesini yükselterek ülkedeki yaşam standartlarını iyileştirmektir.

2.Ürün ve hizmetlerin üretiminden dağıtıma kadar olan süreçte, rakip ülkeleri yakalayabilmek için ülkelerin bu üretim, tedarik ve dağıtım sürecinde kendilerine has özellik, yetenek veya potansiyel özelliklerine odaklanması gerekir.

3. Ülkelerin rekabet gücünün incelenmesinde sayısız gösterge kullanılmaktadır. (Üretim, istihdam, ülkenin ticari bilançosu, uluslararası pazar payı vb.)

Rekabet gücünü etkileyen birçok faktörden bahsedilebilir, işletmenin verimliliği, üretim hızı, tedarik süreçleri, ihracat miktarı, iş gücü yapısı, Ar-Ge faaliyetleri ve yeterlilik durumu gibi etkenler rekabet gücünü dolayısı ile ülkelerin rekabetçilik yapısını etkilemektedir (Zengin ve Deniz, 2016). Küreselleşmeyle beraber ülke ekonomilerinde serbestleşmenin artması ve buna bağlı ticaret hacminde yaşanan artış rekabet ortamını arttırmıştır. İşletmeler bu ortamda sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek için arayış içerisine girmişlerdir. Konu ile alakalı literatür incelemelerinde rekabet avantajının, işletme ve endüstri düzeyinde gelişimi ile sektörel ve ulusal gelişiminin doğru orantılı olmadığı gözükmektedir. Ulusların farklı özelliklerinden dolayı rekabet avantajına olumlu ya da olumsuz etkileri görülmekte ve bu durum ulusal rekabet avantajını farklılaştırmaktadır (Sönmez, Pirtini ve Ataman, 2020).

2.1. Rekabet Kavramı

Rekabet kavramı aslında üstünlük sağlama amacı ile rakiplere karşı yürütülen faaliyetler bütünüdür. Rekabetçilik ise işletmeler arası, markalar arası olabileceği gibi ülkeler arasında da rekabetçi faaliyetlerin yürütüldüğünü görebilmekteyiz (Koç ve Özbozkurt, 2014). Rekabet terimi yoğun kullanılan fakat tanımı üzerinde tam bir anlaşmanın olmadığı bir kavramdır. Rekabet firmaların teknolojik gelişmeyi yakalayabilmeleri, yenilikleri yakından takip edip uygulamaya geçirebilmesi, sahip olduğu kaynakları verimli ve etkin kullanılmasını sağlayacak itici güç olarak tanımlanmıştır. Rekabetteki temel amaç ise rakiplerini geçmek ve sürdürülebilir rekabet avantajını elinde bulundurmaktır (Örgev ve Şahinli, 2018). Dünya Ekonomik Forumu Rekabet Gücü tanımı ise, bir ülkenin kalıcı bir büyüme yakalaması, üretim faktörlerinin, politikalarının ve kurumlarının tümünü kapsayan optimum verimlilik düzeyinde faaliyetlerini sürdürmesi durumudur. Özetle rekabet gücü aslında ulusların benzer sektörlerde birbirlerine göre daha fazla avantaj sağlaması ve sağladığı bu avantajla beraber yeni iş fırsatları ve yeni iş kolları oluşturarak ülke refahını arttırması durumudur (Özbay ve Koç, 2021). Rekabet kavramı ile belki de en çok ilgilenen ekonomist A. Smith olmuştur ve rekabet için, ekonomik bir aktivite olarak belirterek kısa tanımlama yapmış ve uzun tanımı olarak ise serbest ve global rekabet, firmaların kendini korumak için başvurduğu bir araçtır demiş, rekabet kavramını ekonomik stratejilerin belirlenmesindeki özgürlük olarak görmüş ve piyasanın tam özgürlüğe sahip olma durumunda herhangi bir şeyin fiyatı üzerinde sürekli olarak o şeyin fiyatını doğal seviyede tutulmasını sağlayan baskı olarak görmüştür (Tokatlıoğlu, 1999). Özet olarak mal ve hizmet piyasalarındaki girişimcilerin arasında özgürce karar verilebilmesini sağlayan yarış olarak tanımlamışlardır (Aykanat ve Yıldız, 2018).

Rekabet kavramının en algılanabilir olduğu düzey aslında firmalar arası dediğimiz mikro düzey rekabetçiliktir. Burada firmalar sürekli olarak karlılıklarını arttırarak büyümeyi hedeflerler. Bu büyümenin gerçekleşmesi için maliyet iyileştirme politikaları uygulayarak verimlilik ve sürdürülebilir bir büyüme yakalama çabası içerisindedirler. Rekabetin ulus düzeyindeki tanımına değindiğimizde ise kısaca "Yaşam Kalitesi" kavramı olarak tanımlayabiliriz. Uluslar kendi ülkelerindeki yaşam kalitelerini arttırdığı sürece rekabet avantajı konumunda olurlar. Burada yaşam kalitesini belirleyen faktörler olarak istihdam düzeyi ve verimlilik kavramlarına odaklanmalıyız. İstihdam düzeyi;

demografik yapı, iş gücü ve arz-talep düzeyidir. Verimlilik kavramı ise yenilik, Ar-Ge faaliyetleri, pazar ve finansal performans, yatırım ve vergi düzeyleridir. Bir ulusun öncelikli amacı ise yaşam standartlarını yükseltmek ve iyileştirmektir (Albayrak ve Erkut, 2010).

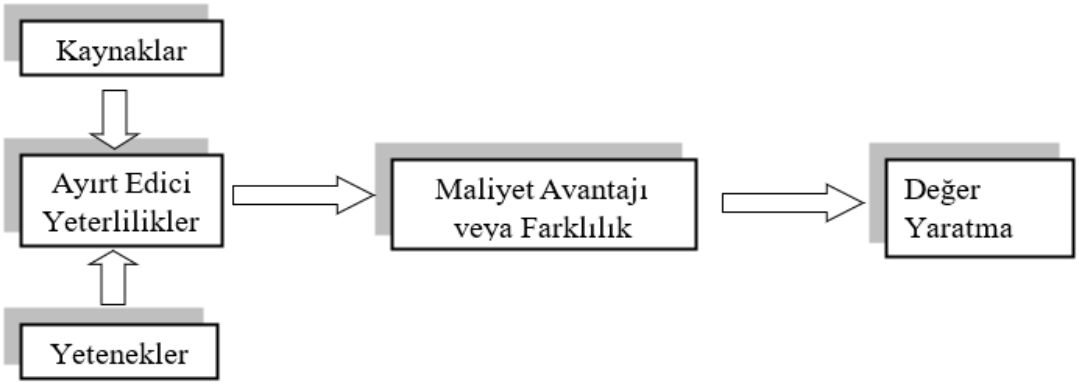
2.2. Rekabetçiliğin Önemi

Rekabet, iktisadi hayatta sanayi devrimiyle birlikte başlayan kitlesel üretim neticesinde hayatımıza girmiş ve ekonomik hayatta önem kazanmaya başlamıştır. Rekabet, üretimde verimliliği arttırarak yenilikçi olmayı ve maliyetlerin minimize edilmesini sağlamaktadır. Dünya ekonomilerinde artan kitlesel üretimle beraber rekabetin boyutları küresel ölçekte olmuş ve tüm dünya ülkeleri tarafından rekabetin önemi kabul edilmiştir. Bir taraftan pazara hakim gelişmiş ülke ekonomileri kendi konumlarını korumaya çalışırken diğer taraftan pazara yeni rakipler çıkmakta ve pazar payından pay almak istemektedir. Bu durumda birçok gelişmiş ekonomi, rekabeti ölçen birçok araç geliştirmiş ve kendi rekabetçiliklerini ölçerek pazarda rekabet avantajı sürdürmeyi amaçlamışlardır. Bu durumda rekabetçilik ve rekabet avantajı sağlamak günümüz pazarlarında kritik öneme sahip olmuştur (Baltacı, Burgazoğlu ve Kılıç, 2012).

Dünya ülkelerine baktığımıza gelişmiş, gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkeler şeklinde kategorize edilmiştir. Bunun temel mantığı, ülkelerin diğer ülkelere nazaran sahip oldukları avantajlardır. Bu avantajlara sahip olan ülkeler uluslararası piyasalarda rekabet avantajı sağlar ve pazarda yönlendirici konumda olurlar. Rekabetçilik avantajını sürekli sürdürmek oldukça zordur çünkü sürekli değişen, yenilenen ve gelişen bir üretim ve sürekli şekil değiştiren talep mevcuttur. Ülke ekonomilerinin sürekli rekabetçi konumda ya da rekabet avantajını sağlamak istemesi pazar gücünü elinde bulundurmak istemesinden ötürüdür (Yorgancılar,2011). Bu şekilde rekabet avantajı sağlayan ülkelerin gelir ve istihdam düzeyleri artmakta, o ülkede yaşayan vatandaşların yaşam kaliteleri yükselmektedir. Burada gözden kaçırılmaması gereken bir diğer önemli husus ise bu rekabet avantajının elde edilmesi sadece o ülkedeki endüstri temelli gelişmişlik düzeyine bağlı değildir. Dış çevre desteği olmadan rekabet gücünün sürekliliği sağlanamayacaktır. Dış çevre desteğinden kasıt aslında o ülkenin izlemiş olduğu uluslararası kamu kaynaklı politikaları, stratejileri ve tüm bunlardan bağımsız tahmin ve kontrol edilemeyen etkenler örneğin savaş, ekonomik krizler gibi durumlar oluşturmaktadır (Akmermer ve Ayyıldız,

2010). Rekabet avantajı, bir işletmenin rakiplerinin sunduğu faydaları daha düşük maliyetle pazarlayabildiğinde (maliyet avantajı) ya da rekabet ettiği ürünlerin daha önce sahip olunmayan faydalarını pazarlayabildiğinde (farklılık avantajı) elde etmiş olduğu durumdur (Düz, 2020). Rekabet avantajı sağlamak için işletmeler kendi iç yönetim ve üretim süreçlerinde, tasarım, üretim yöntemleri, pazarlama faaliyetleri gibi alanlarda rakiplerinden hızlı inovasyon çözümleri geliştirmesi ve uygulamaya geçirmesi gerekmektedir. Inovasyon aslında hayatımızda daima var olan fakat çoğu insan tarafından pek de önem verilmeyen fikirlerin bir araya gelmesi ile ortaya çıkmaktadır (Aykanat ve Yıldız, 2018).

Bulu, Eraslan ve Şahin (2004) çalışmasında aşağıdaki modelde rekabet avantajı kavramını kaynak ve pozisyon temelli rekabet avantajı modelini incelemişlerdir.



Şekil 3: Rekabet Avantajı Modeli

(Bulu, Eraslan ve Şahin, 2004)

Kaynaklar, işletmenin sahip olduğu ve işletmeye rekabet avantajı sağlayabilecek kaynaklar bütünüdür. Bu şekilde işletme rakiplerine karşı üstünlük sağlamış olacaktır. Aksi durumda işletmenin yaptıkları kolayca kopyalanabilir ve rekabet avantajı ortadan kalkmış olacaktır. Buradaki kaynaklara örnek olarak;

Patent

Marka Hakkı

Marka Değeri

İşletmenin Bilinirliği

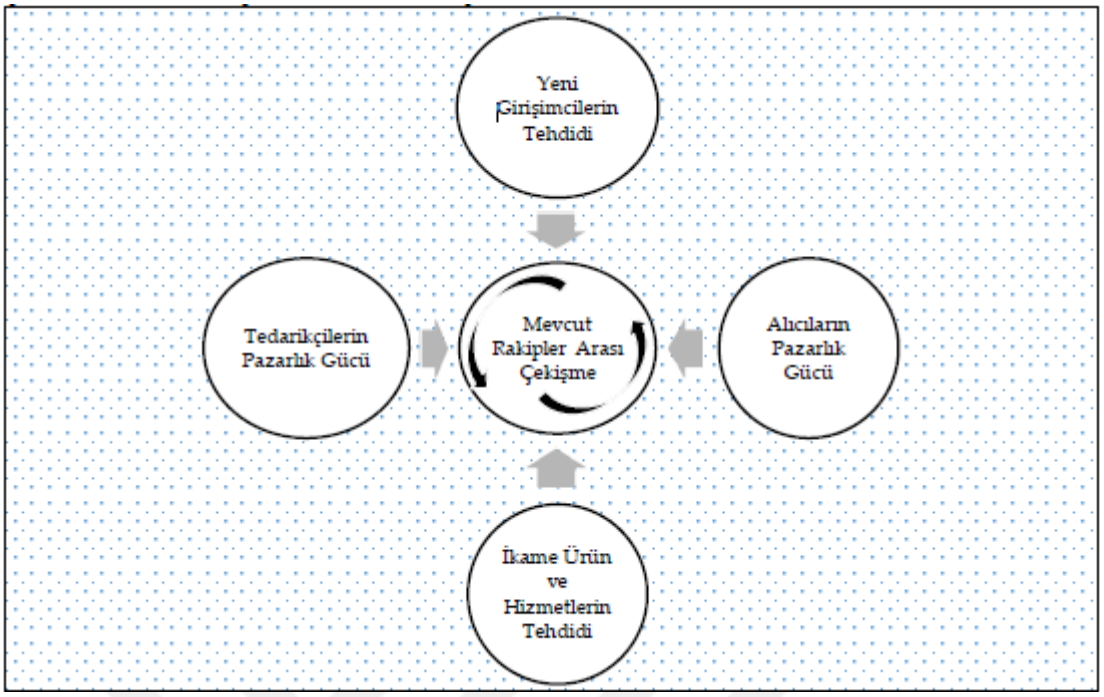
Gelişmiş Müşteri İlişkileri

Yetenekler, aslında işletmelerin karakteristik özelliklerini yansıtan durumdur. İşletmelerin maksimum verim elde ettiği prosesler veya iş yapış şeklidir. Örneğin bir işletme ürünü pazara rakiplerinden önce getirebilme yeteneğine sahipse aslında o işletme inovatif ve yenilikçi karakteristik özelliğine sahiptir denebilir. Bu şekildeki işletmeler, pazar payını alması ve oluşturmuş olduğu marka ve ürün değerleri ile bulundukları pazarlarda rekabet avantajı sağlayabilirler. Bu tür yetenekler aslında işletmeden işletmeye değişmektedir. Bazı işletmeler düşük maliyetle üretimde başarılı iken bazıları inovatif özellikleri ön planda iş yapmaktadır. Dolayısıyla yetenekler aslında işletmeye özgü olmasından ötürü rakipleri tarafından kolayca taklit edilememektedir. Yukardaki modele göre aslında işletmenin sahip olduğu kaynaklar ve yetenekleri işletmeye maliyet avantajı veya farklılık avantajı kazandıracaktır. Bu şekilde işletme ürettiği ürün ve hizmetlerle beraber bulundukları pazarlarda rekabetçiliği arttıracak ve rakiplerini gelişmeye zorlayacaktır. Bu durumda aslında işletmenin kendi değerlerini yaratabilmesine olanak sağlayacaktır.

2.3. Rekabet Düzeyleri

2.3.1. Marka Düzeyinde Rekabetçilik

İşletmeler arası genel olarak bir rekabet yarışı söz konusudur. Fakat bu yarış sadece rakipler arası olmamaktadır. Yeni girişimcilerin pazarlara dahil olması, alıcıların mevcut pazar durumundaki alım güçleri, tedarikçi firmaların pazarlıkları ve pazara sürekli yeni giren ikame malların mevcut mallar üzerindeki tehditleri gibi durumlarda aslında rekabeti şekillendiren durumlardır. Porter bu durumu ise “Rekabeti Şekillendiren Beş Kuvvet” olarak tanımlamıştır. Bu tanımlamayı yapmasının sebebi ise pazardaki rekabet kavramının yanlış veya farklı algılanmasının önüne geçmek istemesidir.



Şekil 4: Rekabeti Şekillendiren Beş Kuvvet

(İnce, Gürbüz, 2020)

Yukardaki beş kuvvetinde etkileri sektörden sektöre değişiklik gösterecektir. Örneğin, uçak sektörü için Boeing ile Airbus firması arasında yoğun ve sert bir rekabet durumu vardır. Burada yeni girişimdi tehdidi veya ikame tehdidi ile tedarikçilerin gücü bir miktar daha yumuşak olacaktır. Çünkü buradaki rekabet pazara hakim gelen iki ana marka üzerinden yaşanan çekişmeden ötürüdür (İnce ve Gürbüz, 2020). Porter'ın, rekabeti etkileyen bu modellemeleri oluşturmasındaki temel amaç ise firmalara rekabet stratejisi kavramını doğru bir şekilde oturtmak ve firmaların gelecekteki rekabetçi piyasada hangi noktaya ulaşmak istemesinin tespitini belirleyerek bu noktaya ulaşılması için yapılması gerekenlerin karar verme süreci olarak belirlenmiştir. Buradan yola çıkarak işletmelerin maliyeti liderliği, farklılaştırma ve odaklanma stratejilerinden pazar yapısına uygun olanı seçip rekabet avantajı oluşturmak için uygulaması gerektiğini belirtmiştir. Aksi durumda ise tüm stratejileri yapmaya çalışan işletmeler "arada sıkışıp kalan işletmeler" olarak adlandırmış ve rekabet avantajını sürdüremeyeceğini belirtmiştir (Peker, Özdemir, Kerse ve Arsu, 2016).

Porter'in jenerik stratejileri ile işletmelerin nasıl rekabet etmesi gerektiği, rekabet avantajı sağlamanın yolları ve tüm bu faaliyetleri sürdürülebilir olmasını sağlamanın yolları anlatılmıştır.

Tablo 4: Porter'in Jenerik Stratejileri (Özdemir, 2022)

		Rekabetçi Avantaj	
		Düşük Maliyet	Farklılaştırma
Rekabetçi Pazar Alanı	Geniş Pazar Hedefi	1.Maliyet Liderliği	2. Farklılaştırma
	Dar Pazar Hedefi	3a.Maliyet Odaklanma	3b.Farklılaşmaya Odaklanma

Yukarıdaki tabloda Porter'in Jenerik Stratejileri ve bu stratejilerin hangi amaç ve hangi durumlarda uygulanması gerektiği gösterilmiştir.

2.3.1.1 Maliyet Liderliği Stratejisi

Günümüz küresel ticaret yapısında yaşanan teknolojik gelişmelerin hızı ve bu gelişmelerin etki alanlarını düşündüğümüzde özellikle üretimde otomasyon yeniliği, Ar-ge çalışmaları ve artan üretim maliyetleri, kısalan ürün hayat seyri, siyasal ve hukuksal alanda yaşanan belirsizler içerisinde işletmeler faaliyetlerini başarılı bir şekilde sürdürmeye çalışmaktadır. Artan küresel pazar rekabetinden ötürü işletmeler artık rekabet avantajını sağlamada işletme içi faktörler kadar işletme dışı faktörleri de göz önünde bulundurarak stratejilerini belirlemek zorundalar (Bayri, 2005). Özellikle son yıllarda üretimdeki yeni tekniklerin uygulamaya konması, işletmelerin de bu yeni teknikleri kendi üretim süreçlerine entegre etmek zorunda bırakmaktadır (Ayan, 2013). Rekabeti belirleyen temel faktörler olarak, yenilik, fiyat ve maliyet, güvenilir ve hızlı teslimat, ürün kalite testlerinin olması, tasarım ve kullanışlı olması, satış sonrası destek hizmetleri, bilimsel ve teknolojik gelişmeler, üretim ve organizasyon yapısı ile yönetim yapısı üzerindeki her bir gelişim aslında rekabet avantajı sağlamada temel etmenlerdendir (Kemer, 2022). Sanayi işletmeleri yukardaki süreçlerde özellikle maliyet yönetimini, faaliyetlerinin sürekliliği için uygulamak zorundadır. İşletmelerin temel amaçlarından birisi sürdürülebilir bir büyüme yakalamaktır. Bunu yapabilmenin temel şartı maliyetleri etkin ve kontrollü bir şekilde yönetebilmektir (Akbaş, 2011). Porter'a göre rekabet üstünlüğü yaratabilmek için işletmelerin mal ve hizmetlerini rakiplerinden daha düşük bir

maliyetle üretip bunu piyasa fiyatlarıyla pazara sunmaları gerekmektedir. Bu durumda işletmeler rakiplerinden daha fazla kar elde edecek ve rekabet avantajını elinde bulunduracaktır. Bu stratejiye ise Maliyet Liderliği Stratejisi denir (Selçuk, Güneri ve Arabacı, 2016). Diğer bir ifade ile maliyet liderliği stratejisi, pazardaki kalite beklentilerinin karşılanarak, rakip üreticilere göre en düşük maliyetlerle ürünün üretilip piyasa fiyatı üzerinden satılmasıdır. Buradaki temel amaç, müşterilere rakiplerinin sunabilecekleri ürün veya hizmetin aynısını veya daha fazlasını düşük maliyetlerle sunabilmektir. İşletmeler ölçek ekonomilerinden faydalanarak tedarik, dağıtım süreçlerinde iyileştirmeler yaparak, ürün ve üretim süreçlerinde standardizasyona giderek maliyet liderliğini elde edebilirler (Akbaş, 2011). Bu şekilde pazardaki düşük fiyatlama politikasından ötürü yeni firmaların pazara dahil olma sürecinin önüne geçilmiş olunacaktır (Kemer, 2022). Başarılı bir maliyet liderliği stratejisi, firmanın bütün faaliyetlerinde maliyetlerini kontrollü bir şekilde yönetebilmesine dayanmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken temel husus ise maliyet liderliği uygulanırken müşteriye satılacak fiyatın düşürülmemesi gerekliliğidir. Bu şekilde sektör fiyatları ile işletme maliyetleri arasındaki makas açılacak ve ortalamanın üzerinde karlılık elde edilecektir. Maliyet liderliği elde eden işletmeler, hammadde erişimine daha kolay sahip olurlar ve girdilerini ucuza tedarik edip, ürün geliştirme, yenilikçilik, pazarlama, reklam ve dağıtım süreçlerinde de maliyetlerini minimum düzeye çekmeleri gerekmektedir (Ayan, 2013).

Maliyet liderliği uygulayan işletmelerin elde edecekleri avantajlar;

*Düşük maliyetleri ile beraber piyasa satış fiyatıyla yüksek karlılık sağlarlar

*Düşük maliyetler işletmeyi rakiplerin fiyat baskısından korur

*Düşük maliyetler ile pazara yeni işletmelerin girmesine engel olunur

*Düşük maliyetler işletmeyi güçlü alıcıların fiyat pazarlığından korur

Maliyet liderliği stratejisinin riskli yönleri ise;

*Teknolojik gelişmelerin oluşturacağı yeni üretim süreçleri ile maliyetlerin yükselmesi ve geçmiş üretim metotlarındaki verimlilik düşüşü

*Düşük maliyetlere rakiplerin ulaşabilmesi

*Sadece maliyet odaklı olmasından ötürü pazar beklentilerindeki değişikliklerin farkına varılamama durumu

*Maliyetlerde meydana gelen global bir artışın oluşturacağı fiyat artışı neticesinde işletmeyi farklılaştırma stratejisi uygulayan işletmelere karşı dezavantajlı duruma çekebilmesi (Akbaş, 2011).

2.3.1.2 Farklılaştırma Stratejisi

Küresel pazar yapısına bakıldığında benzer mal ve hizmetleri aynı pazarlara sunan birçok işletme, sürekli değişiklik gösteren tüketici talebi ve ihtiyaçları vardır. İşletmeler de sürekli değişen tüketici ihtiyaçlarına uygun çözüm arayışı içerisindedirler. Bu kadar benzer mal ve hizmetin olduğu küresel pazar yapısında işletmelerin bir diğer stratejisi ise alanındaki diğer tedarikçilerden kendilerini farklılaştırmak ve tüketici üzerinde olumlu algı ve imaj oluşturarak kar marjını yükseltmeye çalışmaktadırlar (Kaya, 2017). Porter'a göre farklılaştırma stratejisi, işletmelerin ürün ve hizmetlerini bütün endüstride eşsiz olarak oluşturulması ve pazarlara sunulması olarak tanımlamıştır (Sivaslıoğlu ve Erdal, 2020). Farklılaştırma stratejisi, ürün tasarımı veya marka ismi, satıcı ağı, teknolojik yenilik, ürüne veya hizmete özgü diğer ürün ve hizmetlerde olmayan özelliklerin ön plana çıkması yollarıyla gerçekleşmektedir (Çetinkaya, 2006). Farklılaştırma stratejisinin ilişkili olduğu diğer terim ise yeniliktir. İşletmeler yenilikler yaparak pazarlara girdiğinde taklitleri veya benzerleri pazara çıkana kadar pazarın kaymağını alırlar ve bu şekilde rekabet avantajı elde ederler (Keskin, Zehir ve Ayar, 2016). Farklılaştırma stratejisinde kullanılacak iki önemli araç vardır. Bunlardan birisi reklam, diğeri ise Ar-Ge çalışmalarıdır. İşletmeler ürün veya hizmetin teknik özelliklerini ön plana çıkaracaksa Ar-Ge çalışmalarına odaklanır ve bunun üzerinden pazara sunumlarını yapar, imaj veya marka ön plana çıkacak ise bu durumda reklam tanıtım faaliyetlerine ağırlık vererek pazara sunumlarını gerçekleştirirler. Reklamlar ile işletmeler ikna yoluyla kendilerine müşteri kitlesi oluşturmayı amaçlarlar. Ar-Ge faaliyetleri ile müşteri üzerinde kendi ürünleri daha cazip hale getirilmesi amaçlanır. Farklılaştırma stratejisi ile işletmeler tüketici üzerinde olumlu marka bilinci oluşturarak ürün ve hizmetin fiyat esnekliğini azaltmak, bu şekilde pazarda benzer ürünlere fazla fiyat istendiği durumlarda işletmeler maliyeti düşürmeden üretimlerini yapabilmektedir. Tüketici üzerinde oluşturulan bu olumlu marka bilinci ile de pazara yeni girecek işletmelere dolaylı bir engel oluşturulmuş

olacaktır (Sivaslıoğlu ve Erdal, 2020). Örneğin, Apple'ın Iphone telefonları ile girmiş olduğu telefon pazarında kendilerini "akıllı telefonlar" sloganı ile farklılaştırmışlardır veya Aspirin'in eskiden ağrı kesici olarak kullanılırken günümüzde kan sulandırıcı etkisinin ön plana çıkarılması da yine ürün konumlandırması bakımından farklılaştırma uygulanmıştır (Keskin, Zehir ve Ayar, 2016). Farklılaştırma stratejisini başarıyla uygulayan işletmelerin müşteri sadakati ve olumlu marka imajları olacaktır. Ürettiği ürün veya hizmete onu değerli kılacak ilave özellikler ekleyerek bunun karşılığında müşterinin ödemeyi kabullendiği tutarın üstünde bir fiyat ile satışlarını gerçekleştirebilecek ve sektör ortalamasının üzerinde bir gelir elde etmiş olacaktır (Kaya, 2017). Farklılaştırma stratejisinin en kritik risklerinden birisi ise işletmenin uygulamış olduğu bu farklılaştırmanın bir başka işletme tarafından kopyalanabilmesi durumudur (Çetinkaya, 2006).

Akbaş (2021), çalışmasında farklılaştırma stratejisinin avantaj ve dez avantajlarına değinmiştir. Farklılaştırma stratejisinin avantajları;

*Marka bağımlılığı yüksek olacaktır, bu durum işletmenin kar marjını artıracak ve sektör ortalamasının üstünde karlılığa ulaşmasını sağlayacaktır

*Marka bağımlılığının artması ile işletmeyi rakiplerinin rekabetçi faaliyetlerine karşı koruyacak ve pazara yeni girişlerin de önüne engel teşkil edecektir

*İşletme oluşturmuş olduğu sadakatiyle birlikte farklılaştırma stratejisinin getirdiği ek maliyetleri fiyatlarına yansıtabilecektir.

Farklılaştırma stratejisinin dezavantajı ise;

*Maliyet liderliği uygulayan işletme ile farklılaştırma strateji uygulayan işletmeler arasında oluşan maliyet farklılığı ürün veya hizmet üzerindeki farklılaştırmanın ek bedele değip değmemesinin müşteri tarafından düşünülmesi

*Tüketici kitlesinin üründen beklentilerinin zamanla değişebilmesi

*Taklit ürünlerin artması ile beraber farklılaştırma stratejisinin etkinliğinin azalması.

2.3.1.3 Odaklanma Stratejisi

Maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejisi geniş pazar hedeflerine uygulanırken, odaklanma stratejisi ise daha dar pazar dilimlerinde uygulanmaktadır. Odaklanma stratejisi, belirli bir ürün grubu üzerine veya belirli bir pazar bölgesi özelinde maliyet liderliği stratejisi veya farklılaşma stratejisinin uygulanmasıdır (Özdemir, 2022). Düşük maliyet ya da farklılaştırma stratejilerinden birisini ya da her ikisini dar pazarlarda uygulayabilmek mümkündür. Burada işletmenin dikkat etmesi gereken kriterlerden birisi dar olan pazar bölümünün diğer işletmeler tarafından fark edilip, odaklanılması sonucu pazarın büyümesiyle beraber odaklanma stratejisi uygulayan işletme açısından tehlikeli durumun oluşmasına sebep olabilir (İnce ve Gürbüz, 2020).

Eren (2014) çalışmasında odaklanma stratejisinin olabilmesi için,

*öncelikle pazardaki rakiplerin bir alanda uzmanlaşmayı seçmeyip tüm müşteri ve piyasaya hizmet vermeleri,

*odaklanma stratejisi uygulayacak işletmenin kaynaklarının sınırlı olması ve tüm piyasa ihtiyaçlarına cevap verememesi,

*pazar yapısında ürünleri farklı şekillerde kullanan ve değişik ihtiyaçlara sahip tüketici gruplarının olması durumlarında odaklanma stratejisi için uygun pazar ortamı doğacaktır.

Porter, işletmelerin söz konusu bu üç jenerik stratejiden birisini kullanarak ancak rekabet avantajı sağlayabileceğini belirtmiştir. Eğer birden fazla stratejiyi aynı anda kullanacak olursa bu durumda hiçbirini başarı ile gerçekleştiremez ve Porter bu durumu "arada sıkışıp kalma" olarak nitelendirmektedir. İşletme bulanık bir yönetim görünüme sahip olur ve uzun vadede işletmenin hayatta kalması olanaksızdır (Özdemir, 2022). Sebep olarak ise maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma stratejisi açık bir pazar segmentasyonu gerektirmediğinden ötürü tüketici önünde dezavantajlı bir durum oluşturacaktır. Her kesime hitap edeyim derken hiçbir kesime hitap edememe durumunu yaşamış olacaktır. Tabi buradaki bir diğer etken ise her stratejinin kendince farklı örgütsel düzenlemeleri, kaynak yönetimi ve üretim süreçleri ile pazarlama faaliyetleri vardır. Hepsini birden yönetmeye çalışmak ise bu süreçler arasında çatışmaya neden olacaktır (Barca ve Esen, 2012).

Markalar içinde bulundukları pazar yapısına göre sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için pazarlama ve satış faaliyetlerini şekillendirirler. Bu bölümde rekabet avantajı elde etmek için maliyet liderliği stratejisi, farklılaştırma stratejisi ve odaklanma stratejileri hakkında bilgiler verilmiştir. Eğer markaların faaliyetleri, büyük pazar alanlarına hitap ediyorsa farklılaştırma ya da maliyet liderliği stratejilerinden kendi iç yönetim ve üretim yapısına uygun olan strateji ile devam etmelidir. Eğer markaların faaliyetleri, daha dar pazar alanlarına hitap ediyorsa bu durumda odaklanma stratejisini uygulayarak o pazarda rekabet avantajı yakalayabilmektedir. Yapılan araştırmalar sonucunda bir marka iki stratejiyi birden uygulayamamaktadır. Bunu yapmaya çalışan markalar pazar ortamında arada konumlanır ve rekabet avantajı elde edemezler. Bunun sebebi, üç stratejinin de temel bileşenlerindeki maliyet olgusunun farklı olmasıdır. Maliyet liderliğinde odaklanılması gereken nokta şirketin verimlilik ölçeği ve maliyetler iken farklılaştırma stratejisinde artan Ar-Ge masrafları olacaktır. Odaklanma stratejisinde ise dar pazar alanlarında başarıyı elde etmek için pazarlama maliyetleri yüksek olacaktır.

2.4. Ülke Seviyesinde Rekabetçilik ve İnceleme Aracı Olarak Porter Elmas Modeli

Uluslararası pazara girişte daha az yatırım, iş gücü ve daha düşük finansal risk olması bakımından uluslararası pazara giriş yollarından en yaygın olanı ihracattır. Firmaların uluslararası pazar özelinde uygun stratejiler belirlemesi ve o pazardaki rekabetçi durum analiziyle beraber pazarın iç ve dış çevre unsurları hakkında bilgi sahibi olması ve tüm ihracat süreçlerinde bu durumları göz önünde bulundurması pazardaki başarı şansını arttıracaktır (Sağlam, 2020).

Ülkeler arasındaki bu rekabet farklılıklarının nedenlerini açıklamak için Micheael E. Porter ulusların üstünlük elması adını verdiği bir modelle, literatüre Elmas Modeli adıyla giren araştırmasını yürütmüştür. Bu araştırmanın temel sorusu, niçin bir ülkedeki bazı endüstriler diğer ülkelerdekinden daha başarılıdır? Bir ülkenin rekabet gücünü ne etkiler? Soruları ile araştırmalarına 30 kişilik bir takımla 10 önemli ticaret ülkesinde ve ülkelerin en iyi endüstrilerinin başarı farklılıklarının mukayeseli üstünlük ve HO modelinin dayandığı faktörlerin dışında diğer değişkenlerle açıklanıp açıklanamayacağını görmek için araştırmalarını toplam dünya ihracatının yaklaşık %50'sini gerçekleştiren bu 10 ülkede yapmıştır. Bu ülkeler Japonya, Singapur, Kore, Almanya, İtalya, Danimarka, İsveç, Birleşik Devletler, Birleşik Krallık ve İsviçre Devletlerdir. Bu ülkeler kültürel

özellikler, nüfus yapısı ve büyüklüğü, politikaları ve coğrafi özelleri bakımından birbirlerinden faklı özelliklerdedir. Doğal kaynaklara bağımlılığı yüksek olan endüstriler bu çalışma dışında bırakılmıştır. Araştırma çalışmaları toplamda 4 yıl süre sürmüştür ve bu araştırmanın bir neticesi de rekabetçilik kıyaslamaları ile alakalı geçmişten gelen birçok bilginin doğru olmadığını ortaya çıkarmış ve günümüzde birçok firma ve hükümetin tartışma konusu olmaktadır. Porter'a göre ulusal başarı miras alınmaz yaratılır. Ülke, klasik ekonomistlerin belirttiği gibi iş gücü, faiz oranları veya paranın değeri gibi değişkenlerle büyümez. Bir ülkenin rekabetçiliği o ülkedeki potansiyel endüstrilerin yenilik ve yükselme kapasitelerine bağlıdır (Yiğit, 2008). Porter'in Elmas Modeli verdiği araştırmasında toplamda 100'den fazla endüstri üzerinde araştırmalar yapılarak Elmas Modeli oluşturulmuştur. Ulusların rekabetçilik avantajları hakkında "Ulusların Rekabet Avantajı" adlı kitapta 1990 yılında Michael E. Porter tarafından yazılmıştır. Araştırmanın temel soruları ise,

Ülkelerin belirli endüstrilerde başarılı olma nedenleri,

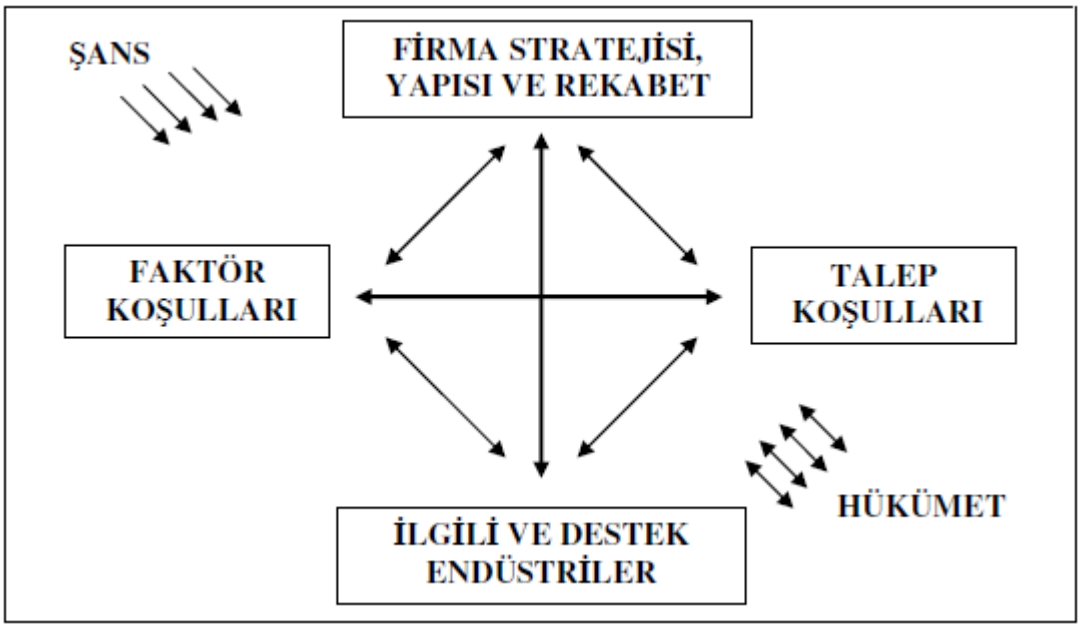
Bazı endüstrilerin diğerlerine nazaran daha rekabetçi olma nedenleri,

Başarılı firmaların yenilikçi yeteneği gelişmiş ülkelerde olma nedenleri,

Firmaların sürdürülebilir rekabette rekabet avantajlarının kaynağını keşfetme ve nedenleri sorgulanmıştır. Ayrıca Michael Porter refah seviyesi ve rekabetçiliğin ana unsurunun verimlilik olduğunu belirterek rekabetçilik ve verimliliği birbiri ile bağdaştırmıştır (Özbay ve Koç, 2021). Elmas Modeli temelde 6 faktör üzerine kurulmuştur. Bunların 4'ü ana faktörler 2'si ise dışsal faktörlerdir. Talep koşulları, faktör girdileri, firma yapısı, stratejileri ve rekabeti ile ilgili ve destekleyici sektörler ana faktörlerdir. Devlet, şans ise dışsal faktörlerdir. Porter "Ulusların Rekabet Üstünlüğü (The Competitive Advantage of Nations) kitabında elmas modeli üzerine kurduğu varsayım, uluslararası pazarda rekabet avantajının kaynağının ulusal koşullardan kaynaklandığı varsayımıdır (Akmermer ve Ayyıldız, 2010).

Elmas modeli başlangıçta 4 ana faktörden oluşmaktaydı. Bu modele sonradan dışardan iki değişken daha eklenmiştir. Bunlar ise şans ve hükümet faktörleridir. Modelde yer alan tüm unsurlar birbirleri ile etkileşime girdiği ve birbirlerini güçlendirdiği için dört boyutunun belirgin şekli sebebiyle modele elmas modeli adını vermiştir. Aşağıdaki tabloda model yapısı görülmektedir. Buradaki kritik husus ise aslında tüm değişkenlerin

birbiri ile etkileşimde olmasıdır. Sonuç olarak bir faktördeki değişiklikler bir başka faktörü olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Diğer bir deyişle, bir endüstrideki olumlu bir rekabet gücü belirleyicisi bir diğer belirleyiciye olumlu cevap vermezse, firmalara rekabet avantajı sağlamayacaktır (Sağlam, 2020).



Şekil 5: Porter Elmas Modeli (Yiğit, 2008)

Klasik iktisat teorileri, ülkelerin sahip oldukları ve gelecek nesillere bırakabilecekleri nüfus, doğal kaynaklar ve ülke toprağı gibi faktörlerin nisbi rekabet avantajı belirleyicisi olarak görmektedir. Sadece makro ekonomik değişkenleri, ucuz iş gücü varlığı, devlet politikaları veya yönetim tekniklerinin de rekabet avantajının belirleyici olduğunu görmekte yeterli ve doğru sonuçlara ulaşmak için uygun değildir. Porter, daha geçerli bir paradigmaya ulaşabilmek için özelleştirilmiş endüstrilere odaklanmıştır ve rekabetçiliğin, yukardaki faktörlerden etkilendiğini ancak bu faktörlerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlama veya büyüme oranlarını yakalaması noktasında yeterli gelmeyeceğini ifade etmiştir. Porter, ulusların nitelikli iş gücü, güçlü teknolojik yapısı, bilgi birikimleri ve kültürel ifadelerinin o ulusu gelecekte ileri götürebileceğini belirtmiş ve bunun özelleşmiş koşullar altında olacağını ayrıca belirtmiştir (Eraslan, Karataş ve Kaya, 2007). Dunning (1993), Bellak ve Weiss (1993), Moon, Rugman ve Verbeke'nin (1998) çalışmalarında porterin yabancı yatırıma yeterince değinmediğini ve yabancı yatırımcıların da rekabet avantajı sağlamada bir yapı taşı olduğunu belirterek

modele eleştirilerini yöneltmişlerdir. Eleştirilen bir diğer husus ise Porter'ın kürelleşme ve çok uluslu faaliyetlerin önemi üzerinde yeterince durmamasıdır. Narula (1993) çalışmasında bu eleştiriyi ele almıştır. Liu ve Son (1997) çalışmasında Porter'ın elmas modeline ek olarak çok uluslu faaliyetlerinde modele bir değişken olarak eklenmesini gerektiğini savunmuşlardır. Elmas modelinin küçük ekonomili ve gelişime açık gelişmekte olan ülke ekonomilerini analiz etmek için uygun olup olmadığı da üzerinde durulan bir diğer eleştiri konusudur. Rugman ve D'Cruz bu modelin gelişmekte olan ülke ekonomilerine uygun olmadığını öne sürmüşlerdir. Sebep olarak ise gelişmekte olan ülke ekonomileri aslında gelişmiş ülke ekonomilerinden en az birisine yüksek derecede bağlı olduğunu belirtmişler ve modelde bu hususa yer verilmediğinden ötürü eleştiride bulunmuşlardır. Yetton, Craig, Davis ve Hilmer (1992) çalışmasında Yeni Zelanda, Avusturya ve Kanada uygulamalarında vardıkları sonuç elmas modelinin küçük ekonomili ülkeler için uygun olmadığı yönündedir. Daly (1993) çalışmasında döviz kurlarının uluslararası rekabet gücü üzerindeki etkisinin elmas modelinde gereken önemin verilmediği yönünde eleştiride bulunmuştur. Bunların yanı sıra Grant (1991) çalışmasında uluslararası rekabetçiliği belirleyen kritik değişkenleri zekice tek bir modelde toplamasından ötürü ve bu çalışmanın gelecekteki birçok çalışmaya başlangıç noktası oluşturacağını ve faydalarının olacağından ötürü elmas modelini övmüştür. Elmas modeline çok sayıda eleştiri yapılmıştır fakat uluslararası faaliyetlerde ülkelere bir başlangıç noktası olmasından ötürü, ülke ekonomilerine sağlayacağı rekabet avantajları düşünüldüğünde bu modelin rekabetçilik analizindeki yeri göz ardı edilemez (Yiğit, 2008).

2.4.1. Faktör Koşulları

Ülkelerin sahip oldukları doğada bulunan fiziksel faktörlerdir. Bunlar ülkelerin coğrafi konumu, arazi yapısı ve verimliliği, su kaynakları, iklim çeşitliliği, tarihsel geçmişi, kültürel ve doğal kaynak yapısıdır (Özbay ve Koç, 2021). Porter, faktör koşullarını genel ve özel faktörler olarak ikiye ayırmıştır. Rekabet avantajı sağlaması noktasında, genel faktörler kolay erişilebilir olması ve sonsuza dek sürdürülebilir olmaması sebebiyle rekabet avantajı sağlamamaktadır fakat özel faktörler daha az erişilebilir nitelikte olması ve gelişime açık olması nedeni ile rekabet avantajı sağlayacaktır (Sağlam, 2020). Ülkeye ait nitelikli iş gücü, sermaye yapısı, üretim alt yapı

ve tesisleri yine faktör koşulları içerisinde değerlendirilir ve kaliteli üretime odaklanması noktasında üretimi zorlar ve o ülke rekabetine katkı sağlar (Tülek ve Büyüközhan, bt). Porter'a göre bu faktörlere sahip olmak rekabetçi olabilmek için yeterli değildir, ülkelerin sürekli olarak bu donanımları yenilemesi gerekmektedir (Dinçer ve Eyniyev, 2019). Bununla beraber niteliksiz iş gücü ve hammadde gibi genel kullanıma açık faktörler herhangi bir işletme tarafından elde edilebilecek faktörler olmasından ötürü rekabet avantajı hususunda fayda sağlamayacaktır (Eraslan ve Karataş, 2007). Yukarda bahsedilen faktör donanımları tabi ki ülkeden ülkeye farklılık gösterecektir. Porter'a göre önemli olan ülkelerin hangi faktör koşullarını miras aldığı değildir, hangi faktör donanımlarını kısa zaman içerisinde etkin olarak kullanıp fayda sağlayabildiğidir (Yiğit, 2008).

2.4.2. Talep Koşulları

Endüstrilerin üretim faaliyetlerinde gelişebilmeleri aslında düzenli bir yerel talebin varlığına bağlıdır. Bu şekilde endüstrilerde düzenli talebe göre üretim faaliyetleri çeşitlenmekte ve gelişme göstermektedir (Dinçer ve Eyniyev, 2019). Ulusal rekabet avantajının ikinci ana belirleyicisi yurt içi talebinin niteliği ve durumudur. Rekabetin küreselleşmesiyle beraber iç talebin önemi azalmış gibi görünsede aslında nitelikli bir iç talep endüstrileri küresel pazara hazırlar ve endüstrilerin yenilikçi olmalarını ve üretim koşullarını geliştirmeye zorlamaktadır. Buradaki önemli konu ise yurt içi talebinin yapısı, yurt için talebinin büyüklüğü ve yerel talebin uluslararası hale gelmesi durumdur (Yiğit, 2008). Yurt içi talep endüstriler üzerinde kalite, fiyat avantajı ve hizmetler üzerinde baskı sağlamaktadır. Oluşan bu baskı ile endüstriler yenilikçi ürünlerin üretilmesi, maliyet avantajı sağlama ve kalitenin geliştirilmesi noktasında kendilerini gelişime zorlayacaklardır. Bu tür iç talep baskıları aslında endüstrileri küresel pazara hazırlamaktadır (Sağlam, 2020). İç talebin büyüklüğündense iç talebin yapısı ve talebin özellikleri daha fazla öneme sahiptir (Özbay ve Koç, 2021). Porter, iç talebin gelecekte oluşacak talep yapısı hakkında firmalara doğru sinyaller verebilmesi durumunda endüstrilerin bu sinyalleri yabancı şirketlerden önce algılayarak rekabet avantajı yakalayabilmesine destek olacağını belirtmiştir (Bulu, Eraslan ve Kaya, 2006).

2.4.3. İlgili ve Destekleyici Sektörler

Elmas modelinde bir diğer rekabet avantajı sağlayan faktör ilgili ve destekleyici sektörlerin yakınlığıdır. Ulusun üstün olduğu bir endüstriye tedarik sağlayan yan endüstrilerin o ulusun rekabet etmek istediği alanda veya yakınlarında olması, küresel rekabet avantajı doğuran en önemli belirleyicilerinden birisidir. Raise (2015)'e göre ilgili ve destekleyici endüstrilerden kasıt; eğitim ve araştırma kurumları, meslek yüksek okulları, üniversiteler, iş geliştirme hizmet sağlayıcıları, teknoloji destekli kuruluşlar, distribütörler, tedarikçiler, perakendeciler, banka ve borsa gibi finansal organizasyonlar, ulaşım ve laboratuvar imkanlarıdır (Özbay ve Koç, 2021). İlgili ve destekleyici sektörlerin varlığı aslında üretim planlama ve üretimi artırmaya odaklanma noktasında endüstrilere fayda sağlamaktadır (Tülek ve Büyüközhan, bt). Burada endüstrilerin üretim veya değer zincirinin herhangi bir bölümünde birbirleri ile ilişkilerinin olması, birbirlerinin müşterileri veya tedarikçileri olmaları endüstrilere maliyet avantajı ve zaman tasarrufu sağlayarak kendi işlerini geliştirme avantajları da sağlamaktadır (Dinçer ve Eyniyev, 2019). Örneğin, Japonya'nın faks cihazlarındaki başarısının fotokopi makinelerine taşınması, Singapur'un liman hizmetlerinde elde ettiği başarının gemi onarım alanında başarılı bir ülke konumuna gelmesi (Sağlam, 2020). İtalya'nın deri ve ayakkabı sektöründeki başarısının iyi bir deri işletme makineleri sektörüne sahip olması aslında bize ilgili ve destekleyici sektörlerin önemini göstermektedir (Eraslan, Karataş ve Kaya, 2007).

2.4.4. Firma Stratejisi, Yapısı ve Rekabeti

Firmaların stratejileri ve yapıları, büyük ölçüde ulusal ortamdan etkilenmektedir. Her ülkedeki yönetim farklılığı ve ekonomik şartların değişkenliğinden ötürü rekabetin yapısı ve rekabet avantajlarını belirleyen etmenler ülkeden ülkeye farklılık gösterecektir (Dinçer ve Eyniyev, 2019). Burada Porter, firmaların kuruluş biçimlerini, organizasyon şeklini, yönetim yapısı ve ulusal rekabetçilik durumlarını konu almaktadır. Firmaların yönetim yapıları aslında kendi kültürleri ile bağdaşmaktadır ve dolayısı ile firma yönetim yapıları, firma stratejilerini ve rekabetçilik yapılarını doğrudan etkilemektedir. Porter'a göre firmalar iç piyasada düşük rekabet ortamlarını avantaj olarak görmektedirler fakat nitelikli bir pazar rekabeti aslında firmaları gelişime zorlayarak daha yenilikçi bir anlayışla hareket etmelerini sağlayacak dolayısı ile küresel rekabete hazırlamış olacaktır

(Bulu, Eraslan ve Kaya, 2006). Bir endüstrinin yurtiçindeki rekabetçi yapısı aslında onları uluslararası pazarda rekabet edebilmelerine olanak sağlayacaktır. Porter'a (1990)'a göre bir endüstrideki en karlı firmalar yapı ve stratejilerini rekabet avantajı kaynakları ile en uyumlu hale getiren firmalardır. Rekabet, firmalarının yapılarını, stratejilerini, üretim metotlarını sık sık gözden geçirmelerine ve güncelleme yaparak rekabet avantajı oluşturmalarını sağlayacaktır (Sağlam, 2020).

2.4.5. Hükümet Faktörü

Hükümetler modele sonradan eklenmiş dışsal faktörlerden birisidir (Aykanat ve Yıldız, 2018).Hükümet faktörü 4 değişkeni de olumlu veya olumsuz etkileyebilmektedir. Hükümetin uluslararası rekabetçilik faktörü üzerinde önemli derece etkileri vardır. Faktör koşulları sübvansiyonlardan etkilenmektedir, politikalar sermaye pazarından veya eğitim seviyesinden etkilenir. Hükümet organları tüketici tercihlerini etkileyebilir ve yerel ürün standartlarını belirleyebilmektedir. Hükümetlerin diğer bir görevi de endüstrilerin rekabet gücünü yükseltmek ve uluslararası düzeyde rekabet avantajı yakalamalarını sağlayacak ortamı oluşturmaktır. Bu noktada önceden talep görebilecek potansiyel ürünler hakkında endüstrileri bilgilendirerek üretimi güçlendirip bölgesel veya küresel pazardaki olası tekelleşmelerin önüne geçebilmektir. Örneğin, Japonya hükümeti faks cihazları için erken talebi uyararak, işletmelerin rekabet gücü elde etmelerini sağlamış ve faks dokümanlarını da Japon Adalet Bakanlığı tarafından yasal evrak olarak kabul görmüş bu şekilde ilk talebi oluşturarak işletmelere de talep oluşturmuştur. Bu bağlamda Japonya faks hatlarının normal telefon hatlarına bağlanmasına izin veren ilk ülke olmuştur. (Yiğit, 2008). Hükümetler bu şekilde başarılı politikalar ile kendi ülkelerindeki sektörleri güçlendirerek ulusal rekabetteki avantajları sağlar ve işletmeleri küresel rekabete hazırlamış olurlar. Hükümetler, uluslararası ticaretin ülke ekonomilerine getireceği avantajları bildiklerinden ötürü ihracat teşvik programlarıyla potansiyel endüstrileri küresel pazara oyuncu olarak dahil etmeye çalışmaktadırlar (Sağlam, 2020). Bu süreçte ise yasal kısıtlamalar, ticaret politikaları, devlet yardımları ve teşvikleri ile de Ar-Ge ve yenilikçiliğe odaklanmaları yönünde endüstrileri etkilemektedir (Tülek ve Büyüközhan, bt).

2.4.6. Şans Faktörünün Rolü

Şans Faktörü modele sonradan eklenmiş önemli dışsal faktörlerden bir diğeridir. Şans faktörü diğer tüm faktörleri etkileyebilen ve kontrol edilemeyen olaylardır. Bu etkileşimde bazı sektörler olumsuz etkilenirken bazı sektörler için fırsatlar oluşturabilmektedir. Kötü şans faktörlerine örnek olarak salgınlar, savaşlar, doğal afetler vb. verilebilir. İyi şans faktörüne örnek olarak ise yenilik, girdi maliyetlerindeki ani değişimler (petrol gibi), sermaye ve finans piyasalarındaki beklenmedik değişimler vb. verilebilir (Özbay ve Koç, 2021). Şans faktörleri öngörülemeyen bir faktördür ve beklenmedik şekillerde endüstrileri etkileyerek onları yenilik yapmaya, maliyet avantajı sağlamaya, endüstride yapısal değişiklik yapmaya zorlayabilmektedir. Porter (1990), şans olaylarını bir ulusun koşulları ile çok az ilgisi olan endüstrilerin ve hükümetin gücünün bile dışında olan olaylar olarak tanımlamıştır (Sağlam, 2020). Şans olayları sonucunda rekabet pazarındaki işletmelerin konumlarının değişmelerine neden olabilmektedir. Örneğin, 1. Dünya savaşı, Alman kimya şirketlerinin yabancı varlıklarını ve ticari markalarının zarar görmelerine neden olurken, aynı zaman dilimi içinde İsviçre, Birleşik Krallık ve Birleşik Devletlerdeki kimyasal endüstriler için önemli bir uyarıcı olmuştur (Yiğit, 2008).

Ülkelerinde aynı markalar gibi temel amaçlarından birisi sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamaktır. Bunun sonucunda ülkedeki ekonomik değişkenler stabil kalacak ve halkın refah düzeyi artacaktır. Ülkelerdeki sürdürülebilir rekabet avantajı oluşturmanın temel yolu ise o ülkedeki global marka sayısı ve üretim alt yapısından geçmektedir. Faktör koşulları, ülkedeki talebin yapısı, ilgili ve destekleyici sektörlerin varlığı, firma yapısı ve stratejisi, şans ve hükümet faktörü o ülkedeki global markaların rekabet avantajını etkilemektedir. Bu bileşenlerde hükümet ve şans faktörü, diğer bileşenleri etkileyen konumdadır. Markalar buradaki bileşenlerin etki derecesine göre üretim ve pazarlama faaliyetlerini konumlandırırlar. Örneğin, A markası tekstil yoğun çalışıyorsa, üretim tesisini ilgili ve destekleyici sektörlerin yoğun olduğu yere kurar ve üretim maliyetlerini düşürecektir. Aynı şekilde pazarlama faaliyetlerini ise talebin yapısının, bilgi düzeyinin yüksek olduğu bölgelerde gerçekleştirerek hedef kitle-ürün uyumunu göz önünde bulundurur ve hedef kitleden gelen geri bildirimler ile ürün yapısını güncellerler. Ürüne gelen talebin büyüklüğü ile dış pazarlara açılma kararı alabilirler. Hükümetin

sunmuş olduğu desteklerle beraber işletmeler, dış pazar seçimini yapıp global markalaşma yolunda faaliyetlerini başlamış olurlar.

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amaç ve Önemi

Bu çalışma ulus markalaşmasının ve Turquality destek programının ülke rekabetçiliğine etkisini Porter'in Elmas Modeli yaklaşımından yola çıkılarak incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Ulus markalaşma faaliyetlerinin ülke rekabetçiliği ile ilişkisi, Porter Elmas Modeli boyutları açısından ülke rekabetçiliğinin ulus markalaşmasına katkıları ve Turquality programının ulus markalaşması ve ülke rekabetçiliğine katkılarının ortaya çıkarılması çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

Turquality ile sunulan ihracat ve markalaşma desteklerinin, ulus markalaşmasına ve ülke rekabetçiliğine katkıları ile, ülke rekabetçiliği açısından Porter Elmas Modeli boyutlarının ulus markalaşmasına katkılarının ortaya çıkarılmasının hem şirket hem de devlet yöneticilerine ileriye dönük kararlarda fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Ulus markalaşmasına ve ülke rekabetçiliğine etkisi olduğu düşünülen unsurların belirlenmesi, devletin sağlamış olduğu desteklerin verimliliğinin kontrolü, firmaların pazarlama ve rekabet avantajı noktasındaki stratejilerini de pazar bölümlendirmesi yaparak faaliyetlerini gerçekleştirmesinin markalaşmaya fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Önceki çalışmalarda ele alınmayan Turquality destek programının ulus markalaşmasına etkisi ve ülke rekabetçiliği ilişkisi çalışmanın önemini ortaya koymaktadır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma nitel olarak yapılmıştır. Veri sağlamak amacı ile veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış mülakat tercih edilmiştir. Toplamda 3 bölümden oluşturulan mülakat sorularının ilk bölümünde Ulus markalaşma kavramı üzerinde durulmuş olup ülke rekabetçiliği ile ilişkisi araştırılmıştır. İkinci bölümde Porterin Elmas Modeli yaklaşımından yola çıkılarak rekabetçilik kavramı üzerinde durulmuş ve ulus markalaşma faaliyetlerine etkisi sorulmuştur. Üçüncü bölümde Turquality faaliyetlerinin ülke rekabetçiliği ve ulus markalaşma faaliyetlerine etkisi üzerinde durulmuş olup Turquality faaliyetleri, ulus markalaşması ve ülke rekabetçiliğinin Türkiye üzerindeki değerlendirilmeleri katılımcılardan istenmiştir. Mülakatlar yüz yüze görüşme ve online olarak yapılmıştır. Yüz yüze gerçekleştirilen mülakatların toplam süresi yaklaşık 20-25

dakika sürmüştür. Öncelikli olarak telefon iletişime geçilip sonrasında mail ortamında sorular ve araştırma hakkında kısa bilgilendirme yapılmıştır.

3.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Çalışmadan elde edilen sonuçlar Turqualtiy Üyesi markalardaki Satış/Pazarlama veya Marka yöneticileriyle gerçekleştirilen mülakat sonucu verilen cevaplarla sınırlıdır ve katılımcıların soruları dikkatle inceleyip cevapladığı varsayılmaktadır. Araştırmanın kısıtı ise Türkiye'deki Turquality üyesi yerli markalar oluşturmaktadır. Farklı sektörlerde faaliyet gösteren ve alanlarında başarılı konumlandırılmış toplamda üç marka ile mülakat gerçekleştirilmiştir. Mülakatlar farklı zaman dilimlerinde yapılmıştır. Bu şekilde katılımcıların birbirlerinden etkilenme ihtimali ortadan kalkmış ve objektif cevap alınması sağlanmıştır.

Çalışmanın bir diğer kısıtı ise rekabetçilik analizlerinin Porter'in elmas modeli yaklaşımından yola çıkılarak araştırma sorularının oluşturulmasıdır. Marka görüşlerinden ziyade, yöneticilerin görüşlerini yansıtması ise araştırmanın bir başka kısıttır.

3.4. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın ana kütlesi Türkiye'de ihracat faaliyetleri gerçekleştiren Türk markalarıdır. Örneklem olarak araştırmaya dahil edilen katılımcılar ise Turquality üyesi Türk markalarıdır. Mülakat, Pazarlama/Satış ve Marka faaliyetlerini yürüten yöneticiler ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın daha sağlıklı incelenebilmesi ve sürecin yürütülebilmesi açısından her markadan bir katılımcı ile ilerlemeye özen gösterilmiş olup, mülakatlar firmalardaki Pazarlama/Satış veya Marka yöneticilerinden birisi ile gerçekleştirilmiştir. Mülakat sorularının bilgi birikimi ve sektör tecrübesi gerektirdiğinden, verimli ve etkin cevaplar almak amacıyla katılımcıların yönetici grubundan seçilmesi uygun görülmüştür. Katılımcılara tesadüfi olmayan örnekleme yönteminden yargısal örneklem ile ulaşılmıştır.

3.5. Araştırmanın Soruları

Araştırma soruları, araştırmacının merakı ve güncel bilgilerden yola çıkılarak hazırlanmıştır. Araştırmacılara yöneltilen sorular aşağıdaki gibidir;

1. Uluslararası pazarlar açısından, ulus markalaşması noktasında Türkiye'nin faaliyetlerini nasıl değerlendiriyorsunuz ve markanızın Ülke Rekabetçiliği üzerinde ne yönde katkılarının olacağını düşünüyorsunuz?

2.Ulus markalaşma faaliyetlerinde MADE IN TURKEY ifadesinin MADE IN TÜRKİYE olarak değiştirilmesi konusundaki görüşünüz?

3. Türkiye'deki ilgili ve destekleyici sektörlerin/endüstrilerin varlığının markanıza uluslararası faaliyetlerine ne yönde katkı sağladığını düşünüyorsunuz?

4. Ülke rekabetçiliği açısından faktör koşulları olarak iklim, doğal kaynak, insan kaynağı vs faktörlerin ülke rekabetçiliği ve ulus markalaşmasına ne yönde katkılar sağladığını/sağlayacağını düşünüyorsunuz?

5. Firmanızın sahip olduğu organizasyon yapısını, örgüt kültürünü, kaynaklarını, stratejilerini ülke rekabetçiliği açısından nasıl değerlendirirsiniz? Ulus markalaşması adına firmanızın bu faktörlerinin ne yönde katkılar sağladığını düşünüyorsunuz?

6. Ulusal pazardaki talep koşullarının uluslararası pazardaki rekabetçiliğini ve ulus markalaşması faaliyetlerini nasıl etkilediğini/etkileyebileceğini düşünüyorsunuz?

7.Ülke rekabetçiliği açısından bir unsur olarak hükümetin yaptığı destekleri ve Turquality programını düşündüğünüzde, marka faaliyetlerine katkısını değerlendirir misiniz?

8.Turquality'nin amaç ve hedeflerini düşündüğünüzde Ulus markalaşması yönünde Türkiye'ye ne yönde katkılar sağladığını/sağlayacağınızı düşünüyorsunuz?

9. Turquality'nin ulus markalaşmasına katkısı ve ülke rekabetçiliğine etkisini düşündüğünüzde, Türkiye'deki uygulamalarını nasıl değerlendirirsiniz?

BULGULAR

Turquality üyesi toplamda 3 firma ile iletişime geçilmiştir. Yapılan görüşmelere ait firma detayları aşağıdaki tabloda verilmiştir. Araştırmanın gizliliği gereği firma isimleri paylaşılmamıştır. Yüz yüze görüşmelerden elde edilen mülakat cevapları araştırmacının mülakat boyunca almış olduğu notlar ile yazılmıştır. Online mail ortamında hazırlanan mülakatta ise cevaplar, katılımcının kendi yanıtlarını içermektedir.

Tablo 5: Araştırma Katılımcı Profili

NO	KATILIMCI FİRMA ADI	MARKA ADI	SEKTÖR	YETKİLİ KİŞİ ADI	ÜNVANI
1	A FİRMASI	A	Tekstil Metal Aksesuarı	S.Ç	Pazarlama Müdürü
2	B FİRMASI	B	Beyaz Eşya ve Ankestre	D.K	Marka Direktörü
3	C FİRMASI	C	Gıda	N.K	Marka Direktörü

Yöneltilen sorulara gelen yanıtlar;

A Firması

1. Uluslararası pazarlar açısından, ulus markalaşması noktasında Türkiye'nin faaliyetlerini nasıl değerlendiriyorsunuz ve markanızın Ülke Rekabetçiliği üzerinde ne yönde katkılarının olacağını düşünüyorsunuz?

"Ülkemizde, Bakanlıklarımız tarafından yürütülen gerek Turizm gerek Savunma Sanayi alanında ulus markalaşması konusunda yapılan birçok proje var, şahsi görüşüm tüm iş kollarını kapsadığı için bu projelerin en önemlisi Ticaret Bakanlığımızın Türkiye menşeili markaların belli bir disiplinle ihracatını arttırırken ulus markalaşmasına katkı sağlamasına destek olmak adına oluşturduğu TURQUALITY ve Marka Destek Programları diyebilirim. Şirketler sahip olduğu marka/markaları hedeflediği pazarlarda tanıtmak ve güçlendirmek adına yaptığı pazarlama faaliyetlerinde bağlı olduğu birlikle birlikte kontrolü şekilde sürdürmektedir. Şirketlerin kendi Stratejileri doğrultusunda projelerde yaptığı harcamalara devletimiz verdiği teşvikle hem ortak olmak hem de maksimum motivasyonu sağladığını söylememek güç olur."

"Kendi markamızı değerlendirecek olursak 2020 yılında TURQUALITY programına girmeye hak kazanan Türkiye'de faaliyet gösterdiği pazardaki ilk marka. A markası olarak Türkiye'nin coğrafi konumu ve iş gücünden yararlanarak belirli bir disiplinle

hedeflediğimiz noktaya doğru yolumuza devam ediyoruz. B2B pazarda yaptığımız faaliyetlerimizde Türkiye'yi çok iyi temsil ettiğimizi düşünüyorum. Pazardaki rakiplerden markamızı ayıran gerek hizmet gerekse servis alanındaki birçok farklılık olması, müşterimizin algısında markamızı güçlü kılıyor. Günümüzde markaların müşteride bıraktığı hissiyatın önemi çok büyük, A markası olarak bizlerde bu yönde faaliyetlerimizi gerçekleştiriyoruz."

"A markası olarak Ülke rekabeti konusundan daha çok, temsil ettiğimiz pazarda Türkiye'nin üretim, hizmet ve servisteki gücünü en iyi şekilde temsil etme gayretindeyiz. Bu gayretimizin sonucunda ülkeler arasındaki rekabete olumlu katkısı olası bir gerçek. Fakat bahsettiğim gibi bizim önceliğimiz faaliyet alanımızda A markasının bir Türk markası olarak bulunduğu pazarda adından söz ettirmesi. "

2. Ulus markalaşma faaliyetlerinde MADE IN TURKEY ifadesinin MADE IN TÜRKİYE olarak değiştirilmesi konusundaki görüşünüz?

"Bu iki olgu da ülkemizde net bir şekilde oturmuş durumda değil. İnsanlara seçenek sunduğunuzda ayrışma olası bir durum buda yapılacak işin kalitesini, motivasyonunu en başında engellemekte diye düşünüyorum. Türkiye ve Turkey'den daha çok müşteri algısında yaratacağımız hissiyatta bütünleşmemiz ve ülkemizdeki markaların faaliyetlerini bu yönde yapması için destekçi / rehber olmamız gerektiğini düşünüyorum".

"Ülkemizde faaliyet gösteren şirketler olarak oluşturulacak projelerle katma değerli işler üzerinde kafa yormamız gerekmektedir. Bu yaratılan değerleri müşterilere sunarken algıda fark yaratacak Ülkemizin ana simgesi bayrağımızı kullanmak sorunuzdaki ayrışmayı değiştirerek, ortak bir noktada birleştirecektir. Bunun birçok ülke markalarında görüyoruz."

3. Türkiye'deki ilgili ve destekleyici sektörlerin/endüstrilerin varlığının markanıza uluslararası faaliyetlerine ne yönde katkı sağladığını düşünüyorsunuz?

"Faaliyet gösterdiğimiz sektörün Tekstil olması sebebiyle ülkemizin bu alandaki zenginliği ve kalitesi birçok global markayı cezbediyor ve coğrafi yakınlıkta işin içine girdiğinde Tekstil denildiğinde Türkiye ilk akla gelen ülkelerin başında yer alıyor. Bizlerde Tekstil yan sanayi ürün satışımızda gerek yapılan fuarlarda gerekse Müşterilerimizin tavsiyesi ile pazarımızdaki satış ağımızı daha az eforla arttırabiliyoruz."

“Referanslarımız arasına katmak için uğraşımız birçok yatırımımıza yön verirken, hem hizmetlerimizi hem de ürünlerimizi güncel tutmamızda da etkili olmaktadır.”

“Sektörde LC WAIKIKI, MAVI markalarının oluşturduğu değerler Türkiye’yi yurtdışında temsil eden başarılı ve güçlü oluşumlarımız. Yine kumaş üreticilerimiz olan SANKO, ISKO, BOSSA, ORTA markalarının globaldeki faaliyetleri yadsınamaz. Onların sektördeki öncülüğü ve tanıtımı bizim markamızın uluslararası alanda faaliyet alanını belirlemekte ve bu faaliyetlere karar verirken ki finansal konuda da TURQUALITY bizlerin cesaretini arttırmaktadır.”

“Türkiye, Tekstil sektörü için büyük bir potansiyel ve bu potansiyel yurtdışında faaliyet gösteren firmalarımızın olumlu algılanmasını sağlamıştır.”

4. Ülke rekabetçiliği açısından faktör koşulları olarak iklim, doğal kaynak, insan kaynağı vs faktörlerin ülke rekabetçiliği ve ulus markalaşmasına ne yönde katkılar sağladığını/sağlayacağını düşünüyorsunuz?

“Bir endüstrinin kurulmasında Ulaşım, Hammadde, Enerji kaynakları, Su, İnsan kaynağı başı çekmektedir. Endüstriyel alanda Türkiye bu değerleri karşılamakta olup, belirttiğiniz faktör koşulları sürdürülebilir iş modeli için çok önemlidir.”

“Markanın sürdürülebilir değer yaratması kalıcılı olmasını sağlayacaktır. O nedenle gerek hizmet gerekse üretim alanında faaliyet gösteren markalar bu konulara çok fazla dikkat etmekte. Keza global alanda da bu konuda çok fazla çalışma mevcut, büyük kuruluşlar, Topluluklar gerek bunu sertifika zorunlulukları, gerekse kanunlarla bu durumu koruma altına almak için çabasını sürdürmektedir.”

“Sanıyorum ki rekabet alanında faktör koşullarının ne denli önemli olduğunu açıklayabildim.”

5. Firmanızın sahip olduğu organizasyon yapısını, örgüt kültürünü, kaynaklarını, stratejilerini ülke rekabetçiliği açısından nasıl değerlendirirsiniz? Ulus markalaşması adına firmanızın bu faktörlerinin ne yönde katkılar sağladığını düşünüyorsunuz?

“Her organizasyon Markaların/Firmaların belirlediği Stratejik hedefler dahilin de oluşturulur ve her strateji kendi kültürünü yanında getirir.”

“Markalaşma için atılacak tüm adımlarda bu değerlerle yönetilir. Eğer firmaların sahip olduğu bir Strateji yoksa zaten yerel veya global markalaşmadan bahsetmemiz güç.”

“A markamızın TURQUALITY programı dahilinde hazırlamış olduğu ve Ticaret Bakanlığımızca akredite olan globalde marka haline gelmiş denetçi firmalarla birlikte kontrol ettiği Stratejik hedeflerimizin ilk adımını Organizasyonumuzun Stratejimize hizmet etmesi için yeniden kurgulanması oldu. Bu doğrultuda aksiyonlarımızı gerçekleştirerek Kurumsal iletişimimizi bu çerçevede yapmaya başladık. Ulus markalaşmasında yer alan paydaşlardan biri olan A markası, bu konuda yaptığı eylemin hedeflediği konuma yürürken attığı adımların nelere hizmet ettiğini tecrübe ettiğimiz için en önemli değerimiz İNSAN ve İNSAN’a olan yatırımdır.”

6. Ulusal pazardaki talep koşullarının uluslararası pazardaki rekabetçiliğini ve ulus markalaşması faaliyetlerini nasıl etkilediğini/etkileyebileceğini düşünüyorsunuz?

“Ulusal pazardaki talebin niceliği ve niteliği pazardaki oyuncuları doğrudan etkilemektedir. Bu koşullar yatırımlar başta olmak üzere yapılan eylemleri şekillendirmektedir. Ulusal Pazarda yaratılan değer uluslararası pazarda daha güçlü hareket etmeyi sağlar. Özellikle mevcut sektörümüzü düşünecek olursak, Türkiye coğrafi konum olarak Avrupa’ya yakınlığı, buradaki Tedarik zincirinin birbirine yakınlığı Türkiye’yi cazip kılıyor. Yine 2023 yılında devreye alınacak Avrupa Yeşil Mutabakatı Türkiye’nin rolünü daha da önemli hale getireceğini düşünüyorum. Alınan kararlara ve beklentilere karşı markamızın adaptasyon hızlılığı hem ulusalda hem de uluslararası tanınmasında öncü olacaktır.”

7. Ülke rekabetçiliği açısından bir unsur olarak hükümetin yaptığı destekleri ve Turquality programını düşündüğünüzde, marka faaliyetlerine katkısını değerlendirir misiniz?

“Katkısı hakkında olumsuz tek bir kelime söylemek imkansız, çünkü amaca hizmet eden ve hizmet ederken de gelişmeye de ağırlık veren bir program. Bunu gerek kurumsal gelişim için yapılan masraflara ortak olarak gerekse Yönetici geliştirme programlarıyla da desteklediği için ilk sorunuzda da söylediğim gibi markalaşma yolunda firmalarımızı destekleyen en kapsamlı program TURQUALITY.”

“Yapılan faaliyetlerin belirli plan ve programda yürümesi ve danışmanlıklarla firmalara vizyon sunması da bir diğer artısı.”

“Sadece TURQUALITY kapsamı değil, Ticaret Bakanlığımızın marka yaratmak adına oluşturduğu bir diğer Marka Destek Programı içinde çok değerli proje demek gerekli, çünkü büyüme yolunda firmaların düşüncesine değer kazandırıyor.”

8. Turquality’nin amaç ve hedeflerini düşündüğünüzde Ulus markalaşması yönünde Türkiye’ye ne yönde katkılar sağladığını/sağlayacağınızı düşünüyorsunuz?

“Pozitif yönde katkı sağladığından defa kez bahsettiğim bu konuda daha derin bilgi vermek gerekirse Ulus markası konusunda oluşturduğu Discover the potential TURKEY çatısı altında birleştirdiği Türk markalarının faaliyetleri ile yakından ilgilenmektedir.”

“Asıl meselenin burada Türk firmaları olarak katma değeri yüksek projeler üretmek amacıyla bir araya gelmekten geçtiğini düşünüyorum.”

“Firmaların tek başına yaptığı işlerde sadece talebi karşılamak olduğunu ve harcanan eforun büyük bölümünü de bunun oluşturduğunu görüyoruz. Ulus markalaşmasında daha verimli bir yol kat etmek için bir araya gelerek düşünmeye ve inovasyona ihtiyaç duyduğumuz bir sürecinde önceliklerimiz arasına alınması şart.”

9. Turquality’nin ulus markalaşmasına katkısı ve ülke rekabetçiliğine etkisini düşündüğünüzde, Türkiye’deki uygulamalarını nasıl değerlendirirsiniz?

“Türkiye’de yaptığı uygulamaların hepsi, daha profesyonel bakış geliştirmek, Kurumsal alt yapısı güçlü, sürdürülebilir değer üreten marka yaratmak olan TURQUALITY’nin kapsamında ISO standartlarını da firmalarda kültür haline getirmek geliyor. Program öncesinde markanın mevcut faaliyetlerini globalde faaliyet gösteren profesyonel denetim şirketleriyle kontrol ettirerek ön analiz sürecini tamamlayan firmalarımız için profesyonel bir Strateji ve Gelişim Yol Haritası için rehber olan bir süreçten geçiyorsunuz. “

“Bu yapılan faaliyetler sonrasında 4 yıllık Marka Destek Programı veya 5 yıllık Turquality Destek Programı için eleme yapıyorlar. Bu eleme sonrasında firmalar için yapılacak ödevleri takip ediyor ve belirli zamanlarda yaptığı denetimlerle alınan aksiyonları değerlendirerek teşvik kapsamını yeniden belirliyor.”

“Yine tüm süreçte Türkiye’deki büyük üniversiteler ile birlikte yönetici geliştirme programlarıyla bu profesyonel bakış açısını kurum içinde yer alan yöneticilerin özümsenmesini sağlıyor. “

“Yurtdışı hedef Pazar belirlemek, buradaki faaliyetleri için profesyonel danışmanlıkları da ayrıca destekleyen Program markalaşma sürecini de disiplin altına almış oluyor.”

B Firması

1. Uluslararası pazarlar açısından, ulus markalaşması noktasında Türkiye’nin faaliyetlerini nasıl değerlendiriyorsunuz ve markanızın Ülke Rekabetçiliği üzerinde ne yönde katkılarının olacağını düşünüyorsunuz?

“Bir ülkenin daha sık ziyaret edilmesi, mal ve hizmetlerinin tercih edilmesi, o ülkeye yatırım yapılması için kendini nasıl konumlandırdığı ve tanıttığı çok önemlidir fakat ulus markalaşmasında etkin olmak pazarlama kavram ve tekniklerinin ülkeye uygulanmasından çok daha fazlasını gerektirir. “

“Ulus markalaşmasında ülke itibarının çok kritik bir öneme sahiptir. Bir ülkenin itibarı da o ülkenin dünyaya sağladığı faydalarla doğru orantılıdır. Küresel açıdan bazılarından bahsetmek gerekirse; bilim ve teknolojiye sağladığı katkı (Nobel ödülleri, ülkede okuyan yabancı öğrenci sayısı, ekonominin büyüklüğüne göre süreli yayın, bilimsel dergi ve gazete sayısı, vs.), kültüre sağladığı katkı (basın özgürlüğü, uluslararası etkinlikler, vs.), ulusal güvenlik ve barışa sağladığı katkı (siber güvenlik, şiddet olayları, vs.), gezegene ve iklime sağladığı katkı (çevresel anlaşmalar, tehlikeli pestisit kullanımı, karbon ayak izi, yenilenebilir enerji kullanımı, vs) gibi. “

“Yukarıda bahsettiğim tüm bu unsurları değerlendirdiğimizde ülkemizin gelişime açık çok fazla alanının olduğunu görüyorum. Pazarlama ve tanıtım faaliyetleri açısından baktığımızda son yıllarda, THY gibi ülkemizin değerli markalarını da kullanarak, güzel ve etkili çalışmalar yapılıyor. Fakat bu çalışmaların bütünselliği ve sürekliliği sağlanmalı.”

“Markamız 70’den fazla ülkeye ihracat yapıyor ve ağırlıklı Avrupa bölgesi olmak üzere milyonlarca kullanıcıya hizmet sağlıyoruz. Son kullanıcıyı memnun etmek ve daha fazla kullanıcıya ulaşmak için işimizi sürekli geliştiriyoruz. Daha iyi ürünler üretmek, müşteri ihtiyaçlarını, trendleri, teknolojiyi yakından takip edip müşteriye en iyi çözümü sunmak için çalışıyoruz. Mutlu müşterilerle markamızın ve dolayısıyla ülkemizin itibarını yükseltiyoruz. Ürünlerimiz, hizmetlerimiz ve çalışanlarımızla ülkemizi de temsil ediyoruz. Ülkemizde kaliteli, uluslararası standartta işler yapıldığının somut bir kanıtını dünyaya sunuyoruz.”

2. Ulus markalaşma faaliyetlerinde MADE IN TURKEY ifadesinin MADE IN TÜRKİYE olarak değiştirilmesi konusundaki görüşünüz?

“Türkiye ibaresinin kültür, medeniyet ve değerlerimizi daha iyi bir şekilde ifade ettiğini düşünüyorum. Diğer yandan bu ibarenin kullanımının markalaşmaya doğrudan etkisinin olduğunu düşünmüyorum. Çoğu Apple ürünü artık Çin'de üretiliyor ve bu da "Made in" etiketinin pazarlama açısından önemini tekrar düşünmemize neden oluyor. Bu noktada pazarlama stratejilerinin etiketten daha öncelikli olduğunu görüyoruz. Mesela bu örnekten gidersek Apple, ürünlerine "Designed by Apple in California ibaresini ekliyor.”

3. Türkiye’deki ilgili ve destekleyici sektörlerin/endüstrilerin varlığının markanıza uluslararası faaliyetlerine ne yönde katkı sağladığını düşünüyorsunuz?

“Küresel rekabette önemli oyunculardan biri olmak için destekleyici sektör ve endüstrilerin varlığı çok önemli. Rekabetçi fiyatlar için ülkede hammadde kaynaklarının, yenilikçi ürünleri destekleyen AR-GE eko sisteminin, yüksek teknolojilerin, çalışan yetkinliklerinin, yan sanayinin uluslararası standartlarda olması faaliyetlerimize ciddi katkılar sağlar. Dünyadaki regülasyon ve gelişmelerin(sınırda karbon yasası, siber güvenlik vs) etkilerini avantaja çevireceğimiz destekleyici sistemlerin, alt yapıların kurulması çok önemli. Bu alanlarda istediğimiz seviyede destek alamadığımızı düşünüyorum. Bu alanların geliştirilmesi, ilgili endüstrilerin teşvik edilmesi ülkemizdeki markaların rekabet gücünü arttıracaktır. “

4. Ülke rekabetçiliği açısından faktör koşulları olarak iklim, doğal kaynak, insan kaynağı vs faktörlerin ülke rekabetçiliği ve ulus markalaşmasına ne yönde katkılar sağladığını/sağlayacağını düşünüyorsunuz?

“Direkt ilişkili olduğunu ve olumlu katkı sağlayacağını düşünüyorum. Burada önemli olan elimizdeki kaynakların bir güç olarak kullanılabilmesi için doğru değerlendirilmesi ve işlenmesi. Hepsini bir ürün olarak düşünüp küresel rekabette başarılı olmak için pazarlamanın kavram ve tekniklerinden faydalanarak küresel bir marka haline getirmeliyiz. “

“Hindistan’ın bilişim alanındaki yetişmiş iş gücü potansiyeli, İsveç'in küresel bir tasarım başkenti olarak itibarı, Almanya'nın mühendislikteki liderliği veya İtalya'nın lüks modadaki itibarı, ülkelerin yıllar içinde kazandıkları ve kendileri için kurdukları algılardır. Bunlar, küresel markalar tarafından markalarının mesajlarını tamamlamak ve

iletmek için olduğu kadar ülkeler tarafından da dünya sahnesinde kendilerini tanıtmak için akıllıca ve etkili bir şekilde kullanılmaktadır.”

5. Firmanızın sahip olduğu organizasyon yapısını, örgüt kültürünü, kaynaklarını, stratejilerini ülke rekabetçiliği açısından nasıl değerlendirirsiniz? Ulus markalaşması adına firmanızın bu faktörlerinin ne yönde katkılar sağladığını düşünüyorsunuz?

“Daha iyi bir yaşam ve daha iyi bir dünya için sürdürülebilir değer yaratmayı hedefliyoruz. Tüm faaliyetlerimizi bu felsefenin ışığında gerçekleştiriyoruz. Teknoloji ve tasarımlarımızı geliştirirken günümüz ihtiyaçlarına karşılık veren bir anlayışla çalışıyor, yaşamı kolaylaştıran ve kapsayan deneyimler yaratıyor. Ürünlerimizi günümüzün ve geleceğin trendlerine göre şekillendiriyoruz.”

“Tüm ürün ve hizmetlerimizin uluslararası standartlarda olması için yetkin insan kaynağını, ileri teknolojiyi, ar-ge çalışmalarını destekliyor ve bu alanlara sürekli yatırım yapıyoruz. Aynı zamanda dünyanın ve insanlığın iyiliği için faaliyetlerimizi şekillendiriyor ve paydaşlarımızı da bu eko sisteme dahil etmek için çalışıyoruz. Gezegenimizin ve insanların iyiliğini için tüm faaliyetlerimizi değerlendiriyoruz. “

“Şirket temel değerlerimiz ve yaptığımız bu çalışmalarla ulus markalaşmasına, ülkemizin gelişmesine önemli katkılar sağlıyoruz.”

6. Ulusal pazardaki talep koşullarının uluslararası pazardaki rekabetçiliğini ve ulus markalaşması faaliyetlerini nasıl etkilediğini/etkileyebileceğini düşünüyorsunuz?

“Talep koşullarındaki değişiklikler Ulus markalaşma faaliyetlerini olumlu veya olumsuz mutlaka etkiler. Burada talebin ne yönde olduğu kritiktir. Talep artabilir, düşebilir, farklı bir bölgeye veya ikame bir ürüne yönelebilir vb. Örnek olarak düşen talep Pazar koşullarını zorlaştırır ve markaların öne çıkmak için daha fazla yatırım yapmasını gerektirir. Bu koşullardan en az seviyede etkilenmek için güçlü marka olmak hedeflenmelidir. Benzersiz, güçlü markalar bu tür koşullarda bile rekabet avantajını kolay kolay kaybetmez.”

7. Ülke rekabetçiliği açısından bir unsur olarak hükümetin yaptığı destekleri ve Turquality programını düşündüğünüzde, marka faaliyetlerine katkısını değerlendirir misiniz?

“Turquality programının küresel pazarlara açılmak için çok önemli bir güç olduğunu düşünüyorum. Turquality, şirketler/markalar için finansal kaynaktan daha önemli bir gücü, katkıyı temsil ediyor. Dünyada başarılı olmak için şirketinizi, kaynaklarınızı nasıl yönetmeniz gerektiğini öğretiyor. Bu programa dahil olmak için gerekli performans kriterlerini daha önce hiç dikkate almayan şirketler bu sayede süreçlerini iyileştiriyor. Programın çalışma şekli sayesinde Dünyada nasıl rekabetçi bir marka olabileceğini öğreniyor. TQ, pazarlamanın sadece reklam yapmak olarak görülmesinden çıkarıp bütünsel bakış açısı ile değerlendirilmesini sağlıyor. Bu programa dahil olmak bir nevi Dünya standartlarında bir şirket olmanın işareti.”

“Tabii bu önemli katkının yanında finansal destekler de markaların ilgili pazara girişte ve büyümesinde büyük rol oynuyor.”

8. Turquality’nin amaç ve hedeflerini düşündüğünüzde Ulus markalaşması yönünde Türkiye’ye ne yönde katkılar sağladığını/sağlayacağınızı düşünüyorsunuz?

“Turquality desteğiyle dünya pazarlarına girme ve büyüme fırsatı sağlayan markalar Türkiye’nin markalaşmasına önemli katkı sağlar. Bu şirketlerin veya markaların çoğalması ülkemizin imajını, bilinirliğini uluslararası arenada arttıracaktır. “

“Güven ve itibar, oluşturulması ve etkili bir şekilde iletişim kurulması yıllar alabilen niteliklerdir, dünyada başarılı Türk markalarının ülkemize atıfları bu süreci hızlandıracaktır. Ayrıca ekonomik olarak sağlayacağı girdilerle ülkemizin gelişimine dünyada rekabetçi bir ülke konumuna gelmesine çok değerli katkılar sağlayacaktır. Bu noktada Turquality’nin ülke itibar ve ekonomisine dolayısıyla markalaşmasına önemli katkısı olduğunu söyleyebilirim.”

9. Turquality’nin ulus markalaşmasına katkısı ve ülke rekabetçiliğine etkisini düşündüğünüzde, Türkiye’deki uygulamalarını nasıl değerlendirirsiniz?

“Bu soruya sadece yukarıda değindiğim çerçevede ve şirketim özelinde cevap verebilirim. Türkiye’deki uygulamaları değerlendirecek ölçüde bilgi sahibi değilim. Şirketim özelinde de hem süreçlerimizi iyileştirmede, çalışanlarımızın yetkinliklerini arttırmada, hedeflerimize odaklanmakta ve işlerimizi daha iyi yönetmekte çok olumlu katkısı olduğunu söylemeliyim. Sağladığı finansal desteklerle de hedef pazarlarımızda daha hızlı büyümemiz için önemli etkisi olmuştur.”

C Firması

1. Uluslararası pazarlar açısından, ulus markalaşması noktasında Türkiye'nin faaliyetlerini nasıl değerlendiriyorsunuz ve markanızın Ülke Rekabetçiliği üzerinde ne yönde katkılarının olacağını düşünüyorsunuz?

"Türkiye son yıllarda markalaşma adına çalışmalara hız vermiş durumda, bu konu ile alakalı devlet teşviklerinin de artması ihracatçıların uluslararası mecralarda tanıtım faaliyetlerinde elini güçlendirmekte. Bizlerde son yıllarda markalı satışlarımızda bir artışı gözlemlemekteyiz, bunda gerek kurumsal dönüşüm sürecimiz gerekse faydalandığımız teşvikler oldukça etkili oldu."

2. Ulus markalaşma faaliyetlerinde MADE IN TURKEY ifadesinin MADE IN TÜRKİYE olarak değiştirilmesi konusundaki görüşünüz?

"Büyük bir etkisi olduğunu düşünmüyoruz".

3. Türkiye'deki ilgili ve destekleyici sektörlerin/endüstrilerin varlığının markanıza uluslararası faaliyetlerine ne yönde katkı sağladığını düşünüyorsunuz?

"Öncelikle Ülkemizi ziyaret eden turistler buradan memnun ayrılıyorlar bu iyi deneyimlerini de geriye döndüklerinde çevreleri ile paylaşıyorlar, turizm ülkemizin bilinmesinde etkili bir araç, öte yandan bu bilinirlik bizimde Türk ürünlerini yurtdışına pazarlamamıza pozitif bir katkı sağlamakta"

4. Ülke rekabetçiliği açısından faktör koşulları olarak iklim, doğal kaynak, insan kaynağı vs faktörlerin ülke rekabetçiliği ve ulus markalaşmasına ne yönde katkılar sağladığını/sağlayacağını düşünüyorsunuz?

"Ülkemiz toprakları ve doğal kaynakları bunun için yeterli, dolayısıyla bunların daha fazla ihracatının artışına katkı sağlamakta"

5. Firmanızın sahip olduğu organizasyon yapısını, örgüt kültürünü, kaynaklarını, stratejilerini ülke rekabetçiliği açısından nasıl değerlendirirsiniz? Ulus markalaşması adına firmanızın bu faktörlerinin ne yönde katkılar sağladığını düşünüyorsunuz?

"Kurum olarak bu topraklarda yetişen birçok meyvenin kurutularak ve işletmelerimizde nihai işleyerek tüketiciye ulaştırmak ile ciddi bir katma değer sağlamaktayız"

6. Ulusal pazardaki talep koşullarının uluslararası pazardaki rekabetçiliğini ve ulus markalaşması faaliyetlerini nasıl etkilediğini/etkileyebileceğini düşünüyorsunuz?

"Türkiye kuru meyve sektöründe dünyada söz sahibi bir ülke, bu sebep ile rekabette diğer üretici ülkelere göre üstünlük sahibi"

7. Ülke rekabetçiliği açısından bir unsur olarak hükümetin yaptığı destekleri ve Turquality programını düşündüğünüzde, marka faaliyetlerine katkısını değerlendirir misiniz?

"Devlet destekleri bizleri uluslararası pazarlarda yaptığımız aktivitelerde ön plana çıkmamızı sağlamakta, arkamızda bu güç olduğu için daha fazla tanıtım yapabilmekteyiz"

8. Turquality'nin amaç ve hedeflerini düşündüğünüzde Ulus markalaşması yönünde Türkiye'ye ne yönde katkılar sağladığını/sağlayacağınızı düşünüyorsunuz?

"Turquality, Türkiye'nin markalaşma yolculuğunda önemli bir güç ve destek, amacına uygun ve etkileri de oldukça olumlu"

9. Turquality'nin ulus markalaşmasına katkısı ve ülke rekabetçiliğine etkisini düşündüğünüzde, Türkiye'deki uygulamalarını nasıl değerlendirirsiniz?

"Mevcut uygulama, markalaşma sürecine yola çıkmış firmaların bu faaliyetlerini sürdürülebilir kılmasına olanak tanıyan bir oluşum. Türkiye'nin uluslararası rekabet gücünü arttırmaktadır."

Araştırmada katılımcı firmalardan alınan yanıtlara göre değerlendirmeler hakkında bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

İlk soru "Uluslararası pazarlar açısından, ulus markalaşması noktasında Türkiye'nin faaliyetlerini nasıl değerlendiriyorsunuz ve markanızın Ülke Rekabetçiliği üzerinde ne yönde katkılarının olacağını düşünüyorsunuz?" katılımcılar ulus markalaşma noktasında Türkiye'nin faaliyetlerini başarılı bulmaktalar. Özellikle Turquality programıyla beraber başlayan sürecin daha etkin olduğunu düşünmekteler. B firması ulus markalaşmanın kapsamlarına değinmiş ve Türkiye'nin faaliyetlerini başarılı bulmuş fakat yeterli olmadığını daha fazla alanda markalaşmanın ön plana çıkması gerektiğini ayrıca

belirtmiştir. Firmalar ülke rekabetçiliği noktasında devlet desteklerinden faydalandıklarını ve rekabet avantajı noktasında ilerleme kaydedildiğinden bahsetmişlerdir.

Türkiye, ulus markalaşma faaliyetlerinde Turquality programıyla beraber gelişen süreçte kapsamlı ve etkili markalaşma faaliyetlerinde bulunmuştur. Markalaşma alanında uzman işbirlikçi markalarla çalışarak Türk markalarına markalaşma süreçleri, yönetim süreçleri ve kaynak yönetimi gibi alanlarda çok önemli bilgiler vermiştir. Program kapsamında Türkiye devleti çok yönlü olarak firmaları desteklemiştir. Küresel marka olma yolunda başarı, Turquality üye markaların Turquality programını kurumsal hayatlarına ne kadar uyguladığı ile alakalıdır.

İkinci soru, "Ulus markalaşma faaliyetlerinde MADE IN TURKEY ifadesinin MADE IN TÜRKİYE olarak değiştirilmesi konusundaki görüşünüz?" katılımcıların tamamı bu değişimin çok bir etki oluşturmayacağı yönünde görüşlerini paylaşmışlardır. Türkiye ibaresinin kültür ve medeniyetimizi yansıttığını fakat bunun uluslararası pazarlama alanında bir etkisinin olmayacağı belirtmiştir. Günümüzde birçok marka menşei ülkesinin dışında üretimlerini gerçekleştirmektedir. Bu durumda aslında bu görüşe deste olmaktadır. Alanında çok başarılı Dünya markası Apple menşei olarak Amerika menşeilidir fakat üretim tesisleri Çinde konumlanmıştır. Bu duruma Apple markası "Designed by Apple California" ibaresini eklemiştir. Sonuç olarak markaların etiketten çok müşteri algısında yapılacak hissiyatın daha etkili olduğu görüşü katılımcılar tarafından belirtilmiştir.

Küresel markaların organizasyon yapısına baktığımızda her bir markanın birden çok ülkede üretim tesisleri bulunmaktadır. Küresel marka olabilmek için dünyanın birçok noktasında ürünlerinizin ve servis ağlarınızın olması gerekmektedir. Burada da devreye lojistik, taşıma maliyetleri ve ülkeler arası gümrük mevzuatları girmektedir. Küresel firmalar bu taşıma maliyetlerinden ve gümrük masraflarından az etkilenmek için farklı noktalara üretim tesisi açmaktadır. Sonuç olarak menşei değil de markanın belirlemiş olduğu üretim kalite standartları önemli rol oynamaktadır. Örnek Bosch markası üretim tesislerine baktığımızda dünyanın birçok noktasında farklı ürün gruplarında üretim tesisleri mevcuttur. Dolayısı ile Almanya'da üretilen Bosch ürünü ile Türkiye de üretilen Bosch ürünü aynı kalite standartlarında üretildiğinden ötürü aralarında kalite farkı olmayacaktır.

Üçüncü soru, "Türkiye'deki ilgili ve destekleyici sektörlerin/endüstrilerin varlığının markanıza uluslararası faaliyetlerine ne yönde katkı sağladığını düşünüyorsunuz?" katılımcı firmaların her birisi farklı sektör ve alanlarda iş yaptıkları için bu soruya gelen cevaplar ilgili ve destekleyici sektörlerin olmasının gereklilikten öte zorunluluk olduğunu belirtmiştir. Bu şekilde markaların küresel pazarda maliyet avantajı elde ederek ve üretim tekniklerini geliştirerek rekabet avantajı sağlayacağı yönündedir. A firması tekstil metal aksesuar sektöründe olduğundan ötürü ilgili ve destekleyici sektörler sayesinde pazarlama harcamalarının daha az olduğu ve üretim, satış ağlarının daha az maliyet ile artabildiğinden bahsederken, B firması beyaz eşya ankastre sektöründe faaliyet gösterdiğini ve bu sebepten ötürü kendi alanlarında ilgili ve destekleyici sektör eksikliği yaşadığını belirtmiştir. C firması gıda sektöründe olmaları, lokasyon ve iş ağlarını turistler aracılığı ile arttırdığını belirterek buradaki ilgili ve destekleyici sektörlerin olması gerektiğini belirterek, turist artışı ile markalarının bilinirliliğinin artacağını belirtmiştir.

İlgili ve destekleyici sektörler markaları küresel pazarlara hazırlamaktadır. Türkiye konum olarak Avrupa ve Asya kıtası arasında köprü konumundadır. Dolayısıyla birçok küresel markanın üretim üssü olma stratejilerinde dikkatini çekmiştir. Bu sebepten ötürü farklı sektör gruplarında ilgili ve destekleyici sektörlerin varlığından söz edebiliriz. Bu durum ise A malını üretirken bu sektörlerden faydalanarak maliyet avantajı oluşturabileceğimizi ve termin hızlarında artışlar olabileceğini göstermektedir. Tüm bunlar ise markayı rekabetçi konumda tutacaktır.

Dördüncü soru, "Ülke rekabetçiliği açısından faktör koşulları olarak iklim, doğal kaynak, insan kaynağı vs faktörlerin ülke rekabetçiliği ve ulus markalaşmasına ne yönde katkılar sağladığını/sağlayacağını düşünüyorsunuz?" Katılımcılar Türkiye'nin, ülke rekabetçiliği ve ulus markalaşması açısından faktör koşullarının yeterli olduğunu belirtmişlerdir. A firması, sürdürülebilir bir iş modeli için bu faktör koşulların var olmasının gerekliliğini belirtmiştir. B firması faktör koşullarının doğru yerde kullanımı ve değerlendirilmesi gerektiğini öne sürmüştür. C firması ise faktör koşullarının yeterliliğini belirterek bunun ihracata katı sağlayacağı yönünde görüşlerini paylaşmıştır.

Porter'in Elmas Modelindeki bir diğer değişken olan faktör koşulları da üretim ve pazarlama ağlarında rekabet avantajı sağlayacaktır. Türkiye gerek coğrafi konum gerek

tarihte birçok medeniyeti barındırmış olmasından ötürü faktör koşulları bakımından zengin bir ülke konumundadır.

Beşinci soru, "Firmanızın sahip olduğu organizasyon yapısını, örgüt kültürünü, kaynaklarını, stratejilerini ülke rekabetçiliği açısından nasıl değerlendirirsiniz? Ulus markalaşması adına firmanızın bu faktörlerinin ne yönde katkılar sağladığını düşünüyorsunuz?" A ve B firması organizasyon yapısını ve tüm çalışmalarını öncelikli olarak tüketici odaklı ve kaliteden ödün vermeden yaptıklarını belirtmişlerdir. Turquality Programının sunmuş olduğu desteklerle beraber pazarlama ve markalaşma faaliyetlerini yürüterek kendi markalarına ve ulus markalaşmasına katkı sağladığını belirtmiştir. C firması ise sektör bazlı faaliyetlerini gerçekleştirdiğini ve bu şekilde ülkeye katma değer sağladığını belirtmiştir.

Türkiye Turquality programı ile Türk markalarının küresel marka olma yolunda yol gösterici ve destekleyici projedir. Tabi ki burada proje avantajlar sağlamaktadır fakat markalaşma hususundaki başarı ise firmaların organizasyon yapısı, yönetim anlayışı ve örgüt kültürüne ait olmaktadır.

Altıncı soru, "Ulusal pazardaki talep koşullarının uluslararası pazardaki rekabetçiliğini ve ulus markalaşması faaliyetlerini nasıl etkilediğini/etkileyebileceğini düşünüyorsunuz?" katılımcılardan A ve B firması ulusal talebin niteliği, uluslararası pazardaki rekabeti etkileyeceğini ve ulus markalaşma faaliyetlerinde yön gösterici olacağını belirtmiştir. C firması ise bulunduğu sektörün avantajından bahsederek rekabette üstünlük sağladıklarını belirtmiştir. B firması ise Talep koşullarından en az etkilenmek için markalaşma faaliyetlerinin güçlü yönetilmesi gerekliliğini vurgulamış ve marka imajı sağlam firmaların bu talep koşullarındaki değişimden en az etkileneceğini bildirmiştir. A firması ise Avrupa Yeşil Mutabakatından bahsederek Türkiye'nin rolünün uluslararası talep dengesinde daha güçlü olacağını belirtmiştir.

Ulusal pazarlardaki nitelikli talep işletmeler için yön gösterici olmuştur. Bunun için işletmelerin doğru hedef kitle üzerinde ürünlerini pazarlayıp geri bildirim alması gerekmektedir. Talebin yapısı ve niteliği muhakkak önemlidir fakat işletmelerin de bu çalışmayı doğru hedef kitle üzerinde yapması daha doğru ve net sonuçlar verecektir. Bu şekilde talebe uygun ürünler üreterek elde etmiş olduğu ulusal satış başarısı ile uluslararası pazarlara açılabilmektedir.

Yedinci soru, “Ülke rekabetçiliği açısından bir unsur olarak hükümetin yaptığı destekleri ve Turquality programını düşündüğünüzde, marka faaliyetlerine katkısını değerlendirir misiniz?” Katılımcıların tamamı Turquality programının markalaşma faaliyetlerine çok önemli derecede katkı sağladığını belirmişlerdir. A firması kurumsal gelişim, yönetici geliştirme ve maddi desteklerinden bahsederek yapılan tüm faaliyetlerin bir plan çevresinde yapılması da şirketlere vizyon konusunda artı değer sağladığını belirtmiştir. B firması Turquality programının markalaşma dışında şirketlere kaynak kullanımını öğrettiğini, pazarlamanın sadece reklam yapmak olmadığını ve pazarlamaya bütünsel bir bakış açısı kazandırdığını belirterek Turquality programının önemini belirtmiştir.

Turquality işletmelere markalaşma, yönetim ve üretim alanlarında destekler vermektedir. İşletmeler de bu destekleri kendi süreçlerine uygulayarak kurumsal organizasyon yapısı kazanmakta ve doğru pazarlarda markalaşma faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu durum ise markalara rekabet avantajı sağlamakta ve başarıya ulaşma da artı bir puan sağlamaktadır.

Sekizinci soru, “Turquality’nin amaç ve hedeflerini düşündüğünüzde Ulus markalaşması yönünde Türkiye’ye ne yönde katkılar sağladığını/sağlayacağınızı düşünüyorsunuz?” Katılımcıların tamamı Turquality Programının amaç ve hedeflerine uygun faaliyetlerde bulunduğunu belirtmiştir. Ulus markalaşması bakımından B firması, Türk markalarının çoğalması, Türkiye’nin uluslararası bilinirliğini arttıracağını ve Türk markalarına olan güven ve itibarın kazanma sürecini hızlandıracağını belirtmiştir.

Turquality programında üye markalara birçok alanda destek sağlanmaktadır. Programın en önemli ve verimli kısmı ise bu desteklerin ne kadar etkili olduğunu dönem sonlarında incelemeleridir. Bu durum ise Turquality programına interaktif bir yapı kazandırmaktadır. İşletmelere destekleri verip sonrasında onları kontrol etmesi ve işletmelerin Turquality hedefleri doğrultusunda ne kadar başarılı olduklarına göre desteklerini devam ettirme ya da sonlandırma kararı almaktadırlar. Sonuç olarak bu desteklerden faydalanmaya devam etmek isteyen işletmeler için Turquality desteklerinin uygulanması zorunlu hal almaktadır.

Son soru, “Turquality’nin ulus markalaşmasına katkısı ve ülke rekabetçiliğine etkisini düşündüğünüzde, Türkiye’deki uygulamalarını nasıl değerlendirirsiniz?”

Katılımcıların tamamı Turquality'nin Türkiye'deki uygulamalarını amaç ve hedeflerle uyumlu olduğunu belirtmiştir. A firması Turquality firmalara aslında profesyonel bakış açısı geliştirmek, kurumsal alt yapısı güçlü firma oluşturmak ve sürdürülebilir değer üreten bir marka yaratma yolunda destek olduğunu belirtmiştir.

Turquality programı gereklilikleri, maddeleri, şartları ile küresel ülke rekabetçiliğine ve ulus markalaşmasına katkısı olan devlet destekli markalaşma programıdır. İşletmelere eğitimler vermesi, dış pazarlar hakkında bilgi paylaşması ve Türk markalarına yol gösterici olması bakımından rekabet avantajı sağlamaktadır. Ayrıca Türkiye adını tüm dünyaya duyurması ve ulus marka kimliği çalışmaları ile ülkeye daha fazla ziyaretçi çekerek Türklerin ve Türkiye'nin sıcak kanlılığını, samimiyetini göstermesi ulus markalaşması faaliyetleri açısından kalıcı etki oluşturmaktadır.

SONUÇ

Katılımcılardan alınan tüm bilgiler ve literatür taraması sonucunda Turquality Programı kapsam bakımından firmalara sadece markalaşma süreçlerinde değil gelişim yol haritası, yönetici geliştirme programları, uluslararası pazarların seçimi ve pazar hakkında bilgi paylaşımı, pazarlama çalışmalarına bütünsel bir bakış açısı getirmesi, kaynak yönetiminin kullanımı, profesyonel bakış açısı kazandırılması, kurumsal alt yapı güçlendirmesi ve sürdürülebilir bir marka oluşturma yolunda destek sağlamaktadır. Turquality ile ulusal marka sayısında artış hedeflenmektedir. Bu şekilde Türk malı ya da Türkiye algısı diğer ülkeler tarafından güven oluşturması hedeflenmektedir. Bu şekilde ulus markalaşma faaliyetleri hızlanacak ve sürdürülebilir ülke imajı oluşturulacaktır.

Rekabet avantajı sektör bazlı olarak değişiklik gösterebilmektedir. A sektöründe talep koşulları ya da ilgili destekleyici sektörlerin varlığı rekabet avantajı elde edilirken bir başka B sektöründe durum aynı olmayabilmektedir. Türkiye gerek konum ve gerek nitelikli iş gücü bakımından uluslararası pazarlarda rekabet avantajı oluşturabilecek konumdadır. Turquality programı ile konum ve nitelikli iş gücü yanında global marka sayısının artmasıyla beraber ülke rekabetçiliğinde kalıcı rekabet avantajı sağlanabilecektir.

Porter Elmas Modeli açısından ilgili ve destekleyici endüstrilerin, talep koşullarının, faktör koşullarının, firma stratejileri ve rekabet yapısının ve hükümetin ülke rekabetçiliği ile ulus markalaşmasına katkıları her sektör yöneticisi için kendi alanına göre farklı şekilde değerlendirilmiştir. Bu durum Porter'ın da bahsettiği gibi her sektörün kendi rekabetçiliğini farklı şekillerde oluşturacağını, rekabetçilik açısından sektörlerin farklı gelişim ve iş birliği içerisinde olması gerektiğini ve hükümetin burada destekleyici bir unsur olması gerektiğini göstermektedir. Elmas modeli boyutlarının her birinin ulus rekabetçiliğinin gelişiminde etkileri olduğu ve ulus markalaşmasına katkıları yanında Turquality programı ile bu gelişimin daha da arttığı ve artacağı ortaya çıkmıştır.

Ulus markalaşma faaliyetleri, bir ulusun bilinirliğini ve güvenirliğini arttıracaktır. Bu şekilde o ulusa ait markalar, pazarlama operasyonlarına başlarken ulus marka algısından faydalanabileceklerdir. Ulus markalaşma faaliyetlerinin temel amacı ülkelerini rekabetçi konuma getirmek, halka ekonomik refah sağlamak, toplumsal kalkınmayı sağlamak, yaşam koşullarını iyileştirmek ve politik olarak güçlü, söz sahibi konumda ülke olabilmektir. Bu bakımdan Türkiye'nin ulus markalaşma adına faaliyetlerini sürdürdüğü

Turquality Programı bu amaca hizmet etmektedir. Turquality ile daha fazla Türk markasının küresel marka konumuna gelmesi amaçlanmaktadır. Ulus markalaşmasında iki yönlü bir etkiden söz edebiliriz. Bir ülkeye ait küresel marka sayısı da o ülkenin ulus markalaşmasına katkı sağlamaktadır. Bir ülkenin ulus markalaşma faaliyetlerinin başarılı olması o ülkeden küresel marka çıkmasına olanak sağlamaktadır. Bu bakımdan Türkiye bir taraftan ulus markalaşma faaliyetlerine devam ederken diğer taraftan Turquality ile küresel Türk markası oluşturmayı hedeflemektedir.

Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler

Gelecekteki çalışmalarda, araştırma farklı sektör gruplarında Turquality üye firmalarla gerçekleştirilebilir ya da iki ana sektör gruplarında alanında büyük iki marka seçilir ve bunların karşılaştırmalı analizleri yapılabilir.

Konuya farklı bir yaklaşım olarak Türkiye'deki toplam küresel marka sayısının ulus markalaşma faaliyetlerine ve ülke rekabetçiliğine etkileri incelenebilir. Bu araştırma yapılması durumunda marka seçimi için Turquality üyesi kriteri dikkate alınmayabilir. Bir diğer bakış açısı olarak Turquality üye markalarının ulus markalaşmadaki rolü ve ülke rekabetçilik ilişkisi incelenebilir. Bu durumda da diğer büyük markalar araştırma dışında tutulur ve araştırmaya Turquality üye markaların faaliyetlerinden başlanarak yön verilebilir.

Firma Yöneticileri İçin Öneriler

Yöneticiler için verilebilecek öneriler ise, pazarlama ve markalama faaliyetlerini oluştururken Turquality programının belirlemiş olduğu eğitmenler ve onların yöneticileri öncülüğünde oluşturmaları rekabet avantajı sağlayacağından önemli olacaktır. Pazar seçimi konusunda yine Turquality danışman firma ile beraber ilerlemeleri ve Ateşe, konsolosluklardan pazar yapısı hakkında bilgi almaları pazarlama maliyetleri açısından şirkete maliyet avantajı oluşturacaktır.

Yerel talebin yapısı küresel talebin tahmininde kullanılabilmektedir. Bu durumda yöneticilerin gerekirse dijital pazarlama öğelerinden oyunlaştırma gibi faaliyetlerde bulunarak tüketiciyi aktif hale getirmeli ve ülke özelinde bilinçli tüketicilerin yerleşmiş

olduğu bölgelerde satış, pazarlama operasyonlarını yapmalıdır. Bu şekilde tüketiciden satın aldıkları ürünler hakkında bilgi toplamaları, işletmeleri küresel talebin tahminini yapmasına olanak sağlayacaktır.

Küresel pazarlarda başarılı olmak isteyen işletmelerin dikkat etmesi gereken en önemli durum sürdürülebilir rekabet avantajını sağlaması ve bu durumu korumasıdır. Bunun için Porter Elmas Modeli bileşenlerinden firma stratejisi, ilgili ve destekleyici sektörler, faktör koşullarını göz önünde bulundurmaları üretim tesislerini bu çerçevede konumlandırmalıdır. Bu şekilde maliyet avantajı yakalayacak ve termin sürelerinde hızlılık sağlanacaktır. Tüm bu etmenlerde işletmeyi küresel pazarda rekabetçi konumda tutacaktır.

KAYNAKÇA

Akbaş, H. E. (2011). Sanayi işletmelerinde stratejik maliyet yönetimi. Journal of Accounting And Taxation Studies, 4(2), 107-124.

Akmermer, B. ve Ayyıldız, H. (2010). Türkiye su ürünleri sektörünün rekabet edebilirliğinin Porter'ın Elmas Modeli ile değerlendirilmesi. Menba Kastamonu Üniversitesi Su Ürünleri Fakültesi Dergisi, 7(1), 34-45.

Aksoy, E. (2008). Ülkelerin ve coğrafi bölgelerin markalaması. Yayınlanmamış uzmanlık tezi, Ankara Türk Patent Enstitüsü.

Aktepe, C. ve Kavruker, S. (2019). Turquality ve marka destek programlarının firmaların uluslararasılaşma sürecine katkıları. İşletme Araştırmaları Dergisi, 11(3), 1823-1839.

Aktuğlu, I. K. (2016). Marka yönetimi: güçlü ve başarılı markalar için temel ilkeler. (5. Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları.

Albayrak, A. N. ve Erkut, G. (2010). Türkiye'de bölgesel rekabet gücü analizi. Megaron, 5(3).

Anholt, S. (2005), Nation brands ındex, Journal Of Advertising Research, 45(3), 296-304.

Anholt, S. (2005). Anholt nation brands index: how does the world see america?. Journal of Advertising Research, 45(3), 296-304.

Aslanoğlu, S. (2007). Bir büyüme stratejisi olarak franchising sistemi; firmalar açisindan önemi, mevzuat boyutu ve muhasebe uygulamasi. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(1), 71-94.

Ayan, A. (2013). Maliyet liderliği stratejisi kapsamında değer mühendisliği tekniğinin uygulanmasının bir model vasıtasıyla analiz edilmesi. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi, 4(7), 44-55.

Aykanat, Z. ve Yıldız, T. (2018). Süt sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin rekabet edebilirlik düzeylerinin Porter'ın Elmas modeli ile analizi: ardahan ili örneği. Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(17), 159-179.

BalçiNer, O. (2019). Bir yumuşak güç aracı olarak ulus markalama: Almanya ve Türkiye ulus markalarınınn değerlendirilmesi. Academic Review of Humanities and Social Sciences, 2(2), 65-87.

Baltacı, A., Burgazoğlu, H. ve Kılıç, S. (2012). Türkiye'nin rekabetçi sektörleri ve Trakya bölgesi'nin payı. Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(1), 1-19.

Barca, M. ve Esen, S. (2012). Rekabet avantajı sağlama ve sürdürmede stratejik yaklaşımlar. New World Sciences Academy Social Sciences, 7(2), 89-107.

Bardakçı, H. (2020). Yurtdışına açılmayı düşünen Türk inşaat firmaları için uluslararası pazarlara giriş stratejilerinin incelenmesi. Pearson Journal, 5(5), 14-21.

Bayri, O. (2005). Maliyet liderliği stratejisi açısından maliyet-hacim analizleri. Muhasebe ve Finansman Dergisi, (28), 184-197.

Bulu, M., Eraslan, İ. H.ve Şahin, Ö. (2004). Elmas (diamond) modeli ile ankara bilişim kümelenmesi rekabet analizi, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 25-26 Kasım 2004, Eskişehir, Türkiye.

Cebeci, R. (2005). Franchising Rehberi. KOSGEB Girişimciliği Geliştirme Merkezi Yayını, Ankara

Cesur, Z. (2020). Destinasyon pazarlaması kapsamında destinasyon aidiyeti kavramının incelenmesi. Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi, (06), 101-107.

Çakır, V. (2009). Ülke menşei ve üretim menşei bilgisinin kalite algılamalarındaki rolü. Erciyes İletişim Dergisi, 1(2), 66-77.

Çakıroğlu, M. (2021). Uluslararası pazarlara giriş stratejilerinin çok kriterli karar verme yöntemi ile değerlendirilmesi: Türkiye örneği. Yayınlanmamış doktora tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çetinkaya, Ö. (2006). Rekabet stratejilerinin belirlenmesinde portföy analizi ve tariş üzerine bir araştırma. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(3), 57-76.

Delibal, Ö. (2019). Türk girişimcilerin e-ihracat faaliyetlerinde global elektronik pazaryerlerinde karşılaştıkları sorunlar ve mikro ihracat uygulaması. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dinçer, M. ve Eyniyev, Z. (2019). Tarım sektöründe rekabet avantajının belirleyicileri: Porterın Elmas Modelinin bulguları üzerine içerik analizi. 9. Uluslararası Balkanlarda Sosyal Bilimler Kongresi, 26-27 Ekim 2019, Aydın, Türkiye.

Dinnie, K. (2007). Nation branding: concepts, issues, practice. Routledge (1. Baskı). USA: Elsevier Ltd.

Düz, M. (Ed.). (2020). Fen ve matematik bilimleri teori, güncel araştırmalar ve yeni eğilimler (1. Baskı). Montenegro: IVPE Yayınevi.

Engin, E. (2005). İşletmelerin uluslararası rekabet stratejileri ve uygulamalı bir araştırma. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Eraslan, İ. H., Karataş, A. ve Kaya, H. (2007). Türk plastik sektörünün rekabetçilik analizi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(11), 203-219.

Eren, M. S. (2014). Jenerik rekabet stratejilerinin firmaların ihracat performansına etkisi. Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 9(34), 5998-6022.

Görgün, M. ve Adıgüzel, S. (Ed.). (2020). Uluslararası pazarlama. Ankara: Son Çağ Matbaacılık.

Gözlüklü, B, C. (2019). Küresel marka yaratmada turquality projesi: bir sanayi işletmesinde uygulama. Yayınlanmamış doktora tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hassan, S. ve Mahrous, A. A. (2019). Nation branding: the strategic imperative for sustainable market competitiveness. Journal of Humanities and Applied Social Sciences, 1(2), 146-158. Https://www.Haldunyildiz.Com/Marka-Turleri-Nedir/ (Erişim Tarihi: 31.01.2023)

Hessels, J., & Terjesen, S. (2010). Resource dependency and institutional theory perspectives on direct and indirect export choices. Small Business Economics, 34, 203-220.

İnanç, H. ve Yacan, İ. (2018). Ülkelerin markalaşma süreci ve marka kavramı. Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 1(3), 317-331.

İnce M. ve Gürbüz, A. (2020). Yeni girişimcilerde rekabet stratejileri uygulamaları ve işletme performansı ilişkisi. Econder International Academic Journal, 4(1), 94-115.

İnce, H. (2019). İhracat pazarlamasında pazarlama karması stratejilerinin etkisi ve Kahramanmaraş tekstil sektörü üzerine bir araştırma. Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi, (2), 53-63.

Kadat, N. ve Teker, S. (2019). Turquality devlet destekleri ve markalaşmadaki önemi. Global Business Research Congress, 30-31 Mayıs 2019 İstanbul, Türkiye.

Kara, A., Bayazıt, D. Z., & Yıldırım, F. (2022). Ulus markalaşmasının değişen ekonomik boyutları ve ülkelere kattığı değer. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 21(45), 1113-1136.

Karabulut, B. (2018). Uluslararası ilişkilerde imaj yönetimi: ulus markalaşması örneği. Uluslararası Kriz ve Siyaset Araştırmaları Dergisi, 2(2), 169-192.

Kaya, R. (2017). Maliyet liderliği stratejisi ile firma performansı arasındaki ilişkide örgütsel öğrenmenin aracılık etkisi: seyahat acenteleri üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış doktora tezi, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kemer, O. B. (2022). İhracat davranışları ve maliyet liderliği stratejisinin işletmenin rekabet kapasitesine etkisi: bir uygulama. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 11(1), 108-132.

Keskin, H., Zehir, S. ve Ayar, H. (2016). Pazar yönelimi ve firma performansı ilişkisi: farklılaştırma stratejisinin aracı rolü. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 17(1), 111-127.

Kılınç, M., Kurt, A. ve Ortaç, F. R. (2021). International student mobility and turquality perspective in higher education. Üniversite Araştırmaları Dergisi, 4(2), 119-126.

Kızıltaş, S. (2017). Mekân pazarlama yaklaşımıyla ülke ve şehir logolarının analizi. Medeniyet Sanat Dergisi, 3(2), 214-229.

Koç, M. ve Özbozkurt, O. B. (2014). Ulusların Rekabet Üstünlüğü ve Elmas Modeli üzerine bir değerlendirme. İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, 2(3), 85-91.

Kotler, P. ve Gertner, D. (2002). country as brand, product, and beyond: a place marketing and brand management perspective. Journal of Brand Management, 9(4), 249-261.

Kotler, P. ve Keller, K. (2016). Marketing Management(15th Edition). England: Pearson Education Limited.

Köksoy, E. (2015). Kamu diplomasisi perspektifinden ulus markalaması. Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, (23), 42-61.

Kurt, M. İ. (2008). Stratejik birleşmelerde insan kaynakları yönetiminin rolü ve katılım bankacılığı sektöründe bir örnek olay. Yayınlanmamış doktora tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Küçük, B. (2011). Uluslararası giriş stratejilerinde franchising sistemi ve bir uygulama. Elektronik Dergisi, 17(2).

Lee, K. M. (2009). Nation branding and sustainable competitiveness of nations. Yayınlanmış doktora tezi, The Netherlands: University of Twente.

Nas, A. (2021). Ulus markalama: Dünyadan örneklerle kuram ve uygulama(2. Baskı). İstanbul: Kriter Yayınevi.

Ndubisi, N. O. (Ed). (2009). A conceptualisation of direct and indirect impact of export promotion programs on export performance of SMEs and entrepreneurial ventures. International Journal of Entrepreneurship, 13, 87-100.

Örgev, C. ve Şahinli, S. (2018). Rekabet gücünü belirleyen faktörler: Michael E. Porter'in Elmas Modeli yaklaşımı. In International Congress of Management Economy and Policy, 28-29 Nisan 2018, İstanbul, Türkiye.

Özbay, M. ve Koç, M.(2021). Covıd-19 salgınında Porter'ın Elmas Modeli kapsamında devlet faktörü üzerine dönemsel bir inceleme. 20. Uluslararası İşletmecilik Kongresi, 10-13 Haziran 2021, Giresun, Türkiye.

Özbaysal, T. ve Onay, M., (2018). Markalaşmanın uluslararasılaşmaya etkisi: turqualıty örneği. Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi, (20), 181-198.

Özbozkurt, O. B. (2021) Yabancı pazarlara girişte alternatif stratejiler. 11th Eurasian Conference On Language & Social Sciences, 02-03 Şubat 2021, Gjakova, Kosovo.

Özdemir, A. (2022). Porter Jenerik Rekabet Stratejileri: Türkiye perakende market zincirleri. Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 7(4), 50-59.

Özdemir, Y., Yigit, U. ve Özdemir, Ş. (2017). Turquality in industry: a guide for university-industry collaboration. In 9th International Conference On Education and New Learning Technologies. 03-05 Temmuz 2017. Barcelona, Spain.

Öztürk, R. (2019). Ulus markalama ve Türkiye'deki ulus markalama girişimleri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özüdoğru, Ş. ve Yüksel, A. H. (2019). Ulus markalama ve beslendiği kaynaklar: bir derleme. Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(1), 329-349.

Peker, A. A., Özdemir, Ş., Kerse, G. ve Arsu, T. (2016). Porter'in Jenerik Rekabet Stratejileri ve performans ilişkisi; Aksaray ili organize sanayi bölgesi örneği. Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5(5), 11-22.

Sağlam, M. (2020). Porter Elmas Modeli boyutlarının ve dijital dönüşümün uluslararası pazarlama karması stratejilerine etkisi. Academic Review of Humanities and Social Sciences, 3(2), 315-349.

Saray, M. O. (2011). Doğrudan yabancı yatırımlar-istihdam ilişkisi: Türkiye örneği. Maliye Dergisi, 161(2), 381-403.

Selçuk, A. G., Güneri, S. ve Arabacı, T. (2016). Basın yayın sektöründe rekabet stratejileri ve performans arasındaki ilişki: uluslararası ve yerel dergilerde bir inceleme. Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi, 3(5), 201-212.

Sert, S. (2008). Uluslararası pazarlara giriş stratejileri ve bu süreçte ortaya çıkabilecek problemler: Uşak ili tekstil sektöründe bir araştırma. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sivaslıoğlu, F. ve Erdal, N. (2020). Rekabet gücünü belirleyen farklılaştırma stratejisinin pazar performansına etkisi. International Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences, 6(27), 1016-1029.

Sönmez, E. C., Piritini, S. ve Ataman, G,. (2020). İşletmelerde küresel rekabeti etkileyen güçler ve ulusal rekabet avantajı açısından Turquality uygulaması. Academic Review of Humanities and Social Sciences, 3(1), 190-211.

Sürer, A. ve Mutlu, H. M. (2012). Pazar, e-pazarlama, girişimcilik ve teknoloji yönelimlerinin ihracat performansı üzerine etkileri. Journal of Internet Applications and Management, 3(2), 27-52.

Taylan, E., Erem, İ., Gümüş, S. G. ve Akyüz, Y. (2017). Turquality markalaşma programı: gıda işletmelerinin profili. Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi, 54(2), 197-205.

Teslik, L. H. (2007). Nation branding explained. https://www.cfr.org/backgrounder/nation-branding-explained (Erişim Tarihi: 03.02.2023).

Tokatlıoğlu, İ. (1999). İktisadi analizde rekabet kavramının gelişimi. Ekonomik Yaklaşım, 10(33), 5-26.

Tonguç, C,. (2019). Marka yönetimi özelinde bir devlet teşviği olarak turquality'nin rolü ve sektörler üzerinde kalitatif olarak incelenmesi, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Turquality Misyon ve Hedeflerimiz., https://www.Turquality.Com/Hakkimizda/Misyon-Ve-Hedeflerimiz (Erişim Tarihi: 08.02.2023)

Tülek, B. D. ve Büyüközkan, G. (Bt). Elmas Modeli temelli Ahp yaklaşımı ile zeytinyağı sektörü rekabetçilik stratejilerinin değerlendirilmesi. https://tusside.tubitak.gov.tr/sites/images/Tusside/bdt-tusside_bildiri.pdf (Erişim Tarihi: 09.04.2023).

Uslu, A. T. (1997). Uluslararasılaşmada önemli bir araç olarak stratejik birleşmeler. Öneri Dergisi, 2(7), 19-23.

Ünal, T. D., Nacar, R. ve Şeker, A. (2020). Küresel milli markalaşma ve turquality programı. Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (24), 591-618.

Yaran, İ. (2014). Understanding brand building processes in an emerging market context: the interplay between Turqualıty program and the Turkish jewellery companies. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, The Graduate School Of Socıal Scıences of Middle East Technical University.

Yazar, F. (2021). Kamu diplomasisi bağlamında Türkiye'nin ulus markalama faaliyetlerinin değerlendirilmesi. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 10(1), 133-150.

Yılmaz, Ö. ve Bayram, O. (2020). COVID-19 pandemi döneminde Türkiye'de e-ticaret ve e-ihracat. Kayseri Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(2), 37-54.

Yiğit, S. (2008). Ülke rekabetçiliğinde Porter'in Elmas Modeli, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yorgancılar, F. N. (2011). Sürdürülebilir rekabet anlayışı olarak yenilik yeteneği. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 11(21), 379-426.

Zengin, Y. ve Deniz, M. (2016). Girişimcilik becerilerinin firma rekabetine etkisinin elmas modeli ile incelenmesi: tra2 bölgesindeki imalat ve hizmet işletmelerinde bir uygulama. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 15(56), 49-69.