

PAPER DETAILS

TITLE: MARKALASMANIN ULUSLARARASILASMAYA ETKISI: TURQUALITY ÖRNEGI

AUTHORS: Tansu ÖZBAYSAL,Meltem ONAY

PAGES: 181-198

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/372295>

MARKALAŞMANIN ULUSLARARASILAŞMAYA ETKİSİ: TURQUALITY ÖRNEĞİ

Tansu ÖZBAYSAL¹,

Meltem ONAY²

Öz

Küreselleşme olgusu, ülkeler arasındaki sınırların kalkması ile birlikte malların, hizmetlerin ve sermaye akımlarının serbestleşmesini dolayısıyla işletmelerin uluslararası pazarlarda faaliyet göstermelerini kaçınılmaz bir hale getirmiştir. İşletmelerin küresel rekabet ortamında rakiplerinden farklılaşması ve tüketici zihninde konumlanması güçlü bir markalaşma ile sağlanmaktadır. Küresel ve güçlü markalara sahip olan ülkeler tüketicinin gözünde olumlu bir ülke imajı oluşturmaktadır. Çalışmanın temel amacı Turquality Programları kapsamında faaliyet gösteren işletmelerin markalaşma ve uluslararasılaşma süreçlerinin incelenmesi ve programa başvuruda bulunup markalaşmak isteyen işletmelere bir yol haritası sunulmasıdır. Bu doğrultuda araştırma kapsamında Turquality Marka Destek Programları ile markalaşma süreçlerini başlatmış üç işletme ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilerek veriler toplanmıştır. Gerçekleştirilen görüşmeler değerlendirildiğinde işletmelerin markalaşma süreçlerini kolaylaştırdıklarını, sağlanan ekonomik desteklerin yanı sıra Ar-Ge ve eğitim destekleri ile işletmelerin ihracatlarını ve dış pazarlardaki faaliyet düzeylerini arttırdıkları tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Marka, Markalaşma, Uluslararasılaşma, Turquality

JEL Sınıflandırması: M10, M31, F10

EFFECT OF BRANDING ON INTERNALIZATION: EXAMPLE OF TURQUALITY

Abstract

With concept of globalization removing borders makes goods, services, and capital flows more liberate so that companies must be on global markets. Strong branding helps companies differentiate from their competitors and positioning on consumer's mind. In this concept countries that have powerful and global brands create positive country image on consumer's mind. This research's main purpose is examining branding and internalization process on companies that be part of Turquality programmes and create a road map for companies that want to apply Turquality programmes. On the methodology part, programs of Turquality Brand Support and collect data with face to face interviews from three companies which they started branding process. Results of the interviews, scope of Turquality programmes makes companies branding process easier, increase companies export and activities on foreign markets with incentives of R&D and training.

Keywords: Brand, Branding, Internationalization, Turquality

JEL Classification: M10, M31, F10

¹ Öğr. Gör., T.C. Faruk Saraç Tasarım Meslek Yüksekokulu, tansu.ozbaysal@faruksarac.edu.tr, ORCID: 0000-0002-8909-5549

² Prof. Dr., Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, meltem.onay@cbu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3197-285X

1. Giriş

Hızla küreselleşen dünyada işletmeler, teknolojik gelişmeler ile birlikte daha önce ulaşamadıkları tüm dış pazarlara açılabilme fırsatını bulmuşlardır. Bu fırsat ile birlikte işletmeler uluslararası pazarlarda sadece ürünlerini değil aynı zamanda hedefledikleri tüketici kitlesine kendisini ifade edebilme şansını yakalamışlardır.

Yoğun rekabet ortamının etkisiyle pazar ortamında birbirinden az ya da çok farklı nitelikler taşıyan aynı türden ürünlerin fazla olması ve birçok tüketicinin bu ürünleri benzer olarak algılaması sonucunda işletmeler kendi ürünlerini diğer ürünlerden ayırtılabilmek için çaba göstermektedirler. Tüketici ve ürün arasındaki iletişimi sağlayan en önemli araçlardan olan biri marka bu noktada önemli bir role sahiptir (Aktuğlu, 2014: 27).

Uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren işletmelerin markalı ürün ve hizmetler ile pazarda yer almaları bu işletmelerin zorlu rekabet ortamında oldukça avantajlı bir konum elde etmelerine yardımcı olmaktadır. Zaman içerisinde önemi artan ve küresel pazarlarda güç sahibi olan küresel markalar, kendi ülkeleri için ekonomik anlamda birer zenginlik kaynağı haline gelmektedir.

Türkiye'nin ekonomik gücünü belirleyen parametrelerin başında dış ticaret verileri ışığında belirlenen, dış ticaret açığında yaşanan gelişmeler gelmektedir. 2016 yılsonu itibariyle Türkiye'nin dış ticaret açığı 56 milyar \$ seviyesindedir. Gelişmekte olan ülkeler kategorisinde yer alan ülkemizin ekonomik anlamda kalkınması ve dış ticaret açığının kapatılabilmesi için katma değerli ve markalı ürünler üretilerek uluslararası pazarlara sunulması çözüm olarak görülebilir.

Uluslararasılaşma ve markalaşma ile elde edilebilecek avantajlar Türk işletmelerinin dış pazarlardaki konumunu güçlendirerek daha güçlü sermaye yapılarının oluşmasını sağlayacaktır. Bu bağlamda T.C. Ekonomi Bakanlığı'nın ihracatı geliştirmeye yönelik oluşturduğu devlet destekli ilk ve tek marka destek programı olan Turquality Destek programı uluslararası markalaşma potansiyeli olan işletmelere itici bir güç olmayı aynı zamanda Türk markalarının dış pazarlarda oluşturacağı talep ile birlikte Türkiye'nin markalı ürün ihracatında artış göstermesini hedeflemektedir.

Bu kapsamda çalışmada Turquality Marka Destek Programı ile birlikte markalaşma süreçlerini başlatmış üç işletme ile derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiş, elde edilen bulgular dört temel kriter esas alınarak (işletmelerin örgüt yapıları, pazarlama karması kararları, eğitim politikaları ve marka yönetimi), değerlendirilmek suretiyle, Turquality ve Turquality Marka Destek Programlarına başvuruda bulunmak isteyen aday işletmelere bir yol haritası sunulmaya çalışılmıştır.

2. Marka, Uluslararasılaşma ve Markalaşma Kavramlarının Literatür Alt Yapısı

2.1. Marka

Küreselleşen dünyamızda zorlaşan rekabet koşulları üreticileri farklı ürün ve hizmetler sunmaya yöneltmektedir. Buna bağlı olarak oluşturulan markalar, tüketiciler üzerinde oldukça önemli etkiler bırakmaktadır. Literatüre bakıldığında markanın farklı kişi ve kurumlar tarafından tanımının yapılmaya çalışıldığı görülmektedir.

Türk Dil Kurumu İtalyanca "Marca" kelimesinden dilimize geçmiş olan markayı "Bir ticari malı, herhangi bir nesneyi tanıtmaya, benzerinden ayırmaya yarayan özel ad veya işaret" olarak tanımlamıştır.

Bir marka gurusu olan David Aaker'a (2014) göre marka, bir isim ve logo olmanın ötesinde bir işletmenin müşterilerine sağlamış olduğu güven ve buna bağlı olarak gelişme gösteren duygusal bir bağlıdır (Aaker, 2014: 9).

Marka tüketicinin bakış açısına göre ürünün paketi, rengi, tasarımı, nitelikleri bakımından tüketiciye sağladığı faydaların bir araya gelmesinden meydana gelir. Ayrıca marka bir ürünün nerede, nasıl ve hangi kalite güvencesiyle üretildiğini gösteren bir unsurdur (Ar, 2004: 7).

Marka, müşteri ve tüketicilerden gelen, onların imgeleminde algılanan duygusal ve işlevsel getirilere dayanan ayrıcalıklı bir konum yaratan tüm izlenimlerin içselleştirilmiş bir özetidir (Knapp, 2000: 7).

İnsanlar bildiği ve güven duyabildikleri şirketlerden satın alma işlemlerini gerçekleştirirler. Markalar ise bu güveni sağlayan en önemli faktördür. Dolayısıyla markayı bilen tüketiciler, markanın temsil ettiği olumlu özellikleri de bilirler. Satış esnasında marka sahipleri kendilerine ait özellikleri anlatmaya çalışarak tüketicinin zamanını almak yerine direkt olarak tüketicinin istek ve gereksinimlerine yoğunlaşırlar (Chiaravalle ve Schenck, 2007: 11). Çünkü insanlar zenginleştikçe zamanlarına verdikleri değer artar. Bu yüzden bir ürün veya hizmet almak istediklerinde hızlandırıcı faktörler ararlar, markalar da bu süreci hızlandıran en önemli faktördür (Doyle, 2008: 398).

2.2. Uluslararasılaşma Kavramı

Uluslararasılaşma, şirketlerin faaliyetlerini ulusal sınırların dışında gerçekleştirmesi ve bu faaliyetlerini yabancı pazarlara yayması olarak tanımlanmaktadır (Erkutlu ve Eryiğit, 2001: 150). Diğer bir tanıma göre ise uluslararasılaşma, uluslararası pazarlarda işletmenin operasyonlarının (strateji, yapı, kaynaklar vb.) bu pazarlara göstermiş olduğu uyumluluk sürecidir (Calof ve Beamish, 1995: 116).

İşletmelerin uluslararasılaşması'nda ülkelerin ve hammaddelerin farklı coğrafik dağılımı etken olurken, günümüzde bu duruma çeşitli faktörler eklenmiştir. İşletmeleri yeni ürünler üretmeye ve kendilerini sürekli geliştirmelerine yol açan sebeplerden bazıları teknolojik gelişmeler, ulaşım ve iletişim yollarının artması olmuştur. Ayrıca bu sebeplerin getirisi olarak işletmelerin, sınırlı olan yerel pazarlara ilave olarak uluslararası pazarlara açılmalarına olanak sağlanmıştır.

Uluslararası pazarlara açılma sürecinde işletmeler marka ürünleri ile faaliyetlerini yerel pazarlara oranla getirisi daha yüksek uluslararası pazarlarda devam ettirdikleri için markaların da uluslararasılaşması önem kazanmıştır. Uluslararasılaşma süreci, işletmelerin uluslararası faaliyetlere katılmalarıyla başlayan ve küresel bir işletme olana kadar devam eden bir süreçtir (Yeşil, 2010: 37). İşletmelerin uluslararası pazarlara açılmasının birçok nedeni vardır. Bazı nedenler şu şekilde sıralanabilir (Öztürk, 2014: 31; Kotler, 2000: 367):

- Yönetim kadrosunun dışa açılma isteği ve yabancı ülkelerden ortaklık teklifi gelmesi.
- İşletmenin fazla olan üretim kapasitesini, dış pazarlara açılarak kâr sağlamak istemesi.
- Yerel pazarların doyum noktasına ulaşması.
- Gelişen bir rekabet ortamına girerek işletmenin küreselleşmesi ve ürünlerini daha verimli bir şekilde üretmesi.
- Küresel işletmenin yerel pazarına daha iyi ürün ve daha düşük fiyatlar sunması.
- Şirketin yabancı pazarların yerel pazarlara göre daha fazla kâr sağladığını keşfetmesi.

Küresel işletmeler planlamalarını dünya çapında yapar, operasyonlarını dünya çapında yürütür ve faaliyetlerini de dünya çapında koordine ederler. Örneğin Ford'un "Dünya Kamyonu" aracının, sürücü kabini Avrupa'da, şasisi Kuzey Amerika'da yapılır, Brezilya'da montelenir ve satılması için Amerika'ya ihraç edilir. Diğer yandan Coca Cola dünyadaki her ülkede 160 marka ürün satmaktadır ve kârının %75'ini, dış ülkelerdeki pazarlardan sağlamaktadır. Dolayısıyla uluslararası pazarlar, küresel markalara sahip işletmelerin, en çok önem verdikleri pazarlar arasında ilk sıradadır (Kotler, 2000: 366-369).

İşletmelerin uluslararasılaşması, beraberinde markalarının da ulusal marka olmaktan, küresel marka olmaya doğru dönüşümünü başlatması anlamına gelmektedir (Çelik vd., 2015: 56).

İşletmelerin küresel bir marka olabilmeleri için uluslararası pazarlarda faaliyet göstermeleri gerekmektedir. Adım adım gerçekleştirilecek bu uluslararasılaşma süreci boyunca işletmede alınacak

stratejik kararlar ve pazarlama karması kararları önem arz etmektedir. Süreç esnasında marka ile ilgili yapılacak pazarlama ve tutundurma faaliyetleri ile işletmenin uluslararasılaşma sürecinde atacağı adımlar eş zamanlı olarak işletmenin gelişmesine ve genişlemesine yardımcı olabilecektir.

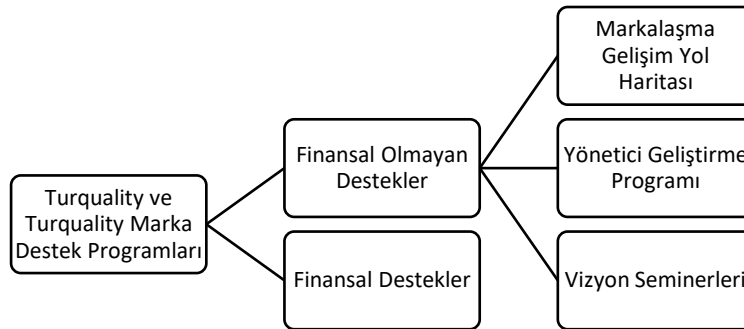
2.3. Markalaşma Kavramı ve Turquality Programı

Markalaşma, hizmetlerini farklılaştırmak ve pazarda itibar sahibi olmak isteyen işletmeler için yatırım gerektiren stratejik bir değerdir. Küçük-Büyük veya Yerel-Global bir şirketin müşterilerinin değer verdiği ürünler ile saygınlık kazanması, uzun vadede rekabet edebilirlik gücünü artırabilir (Davis, 2011: 48). Günümüzde rekabet koşullarının ve yerleşik tüketim alışkanlıklarının değişmesiyle birlikte uluslararası pazarlarda yer almak isteyen ülkeler ve işletmeler ancak güçlü markalar yarattıkları takdirde bu yarışın içine dâhil olmaktadır. Bu nedenle ülkemizin rekabetçi sektörlerinden tekstil ve hazır giyim, otomotiv, elektronik, gıda gibi sektörlerin ihracatta markalaşması önem arz etmektedir (Çam, 2012: 8). Bu sektörlerde gerçekleştirilecek güçlü markalaşmalar, ülkemizin dış ticaret verimliliğini artırırken aynı zamanda arka planda ülkemizin tanıtımına pozitif bir değer katacaktır.

Bu bağlamda T.C. Ekonomi Bakanlığının girişimleriyle dünyanın ilk ve tek devlet destekli markalaşma programı Turquality 23 Kasım 2004 tarihinde yürürlüğe konulmuştur. 2006/4 sayılı "Türk Ürünlerinin Yurtdışında Markalaşması, Türk Malı İmajının Yerleştirilmesi ve Turquality'nin Desteklenmesi Hakkında Tebliğ"e göre; "Turquality, ülkemizin rekabet avantajını elinde bulundurduğu ve markalaşma potansiyeli olan ürün gruplarına sahip işletmelerin, üretimle başlayan ve satış sonrası hizmetlerle devam eden tüm pazarlama faaliyetlerini kapsayacak şekilde gelişimlerini sağlayarak uluslararası pazarlarda kendi markalarıyla küresel bir oyuncu olabilmeleri ve bu markalar ile olumlu bir 'Türk Malı' imajının yerleştirilmesi amacıyla oluşturulmuş bir markalaşma programıdır" (Tebliğ No: 2006/4).

Turquality belli standartlara ulaşmış Türk markalarının ürünlerinin kalite imajını güçlendiren bir programdır. Ayrıca "Turquality" logosu ürünlere kalite yönetimini belgeleyen garantör bir üst kimlik kazandırmaktadır (Börühan, 2008: 163).

Şekil 1: Turquality ve Turquality Marka Destek Programları



Kaynak: www.turquality.com

Şekil 1'de Turquality Programlarında iki farklı destek türü olduğu görülmektedir. Finansal Destekler içerisinde işletmelerin küresel markalar oluşturabilmeleri için T.C. Ekonomi Bakanlığınca Patent, Faydalı Model ve Endüstriyel Tasarım Tescili, Tanıtım, Reklam ve Pazarlama, Ofis, Depo, Lokanta, Mağaza Kira ve Kurulum giderleri ve bunun gibi birçok farklı kalemlerde harcama destekleri verilmektedir. Bu harcamalar için sağlanan destek oranları, işletmenin yer aldığı destek programı türüne göre farklılıklar göstermektedir. Finansal olmayan destekleri ise işletmelerin çalışan ve yönetim kadrolarına yönelik verilen eğitim ve araştırma içerikli destekler oluşturmaktadır. Markalaşarak uluslararası pazarlarda yer almak isteyen işletmeler açısından sağlanan bu destekler oldukça değerli ve önemli görülmektedir. Verilen bu destekler ile birlikte

işletmeler, küresel marka olma yolunda ülkemizi daha üst sıralara taşıyarak programın amacı olan Türk markaları oluşturma yolunda hedefe ulaşabilecektir.

3. Araştırmanın Amacı, Yöntemi, Modeli ve Örneklemi ile İlgili Genel Bilgiler

3.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Araştırmanın temel amacı Turquality Programları kapsamında faaliyet gösteren işletmelerin markalaşma ve uluslararasılaşma süreçlerinin incelenmesi ve programa başvuruda bulunup markalaşmak isteyen işletmelere bir yol haritası sunulmasıdır. Araştırma dört ana kriter dikkate alınarak kurgulanmıştır. Bu ana kriterler şekil 2’de gösterilmiştir.

Şekil 2: Yol Haritasını Oluşturan Ana Kriterler



Turquality Programlarına başvurmak isteyen işletmelere sunulacak olan “Yol Haritası”nın ana kriterleri aşağıda belirtilen sorular çerçevesinde oluşturulmuştur:

- ❖ Örgüt yapısı içerisindeki değişkenler nelerdir?
- ❖ Pazarlama karması ile ilgili kararlar (uluslararasılaşma ve yeni pazarlara girme gücü) nasıl alınmıştır?
- ❖ Eğitim politikalarının rolü ne olmalıdır?
- ❖ İşletmeler marka bileşenlerinin hangisi veya hangilerini daha etkin kullanılmıştır ve markanın Türk kültürünü yansıtmaya yönelik yapılan çalışmalar nelerdir?

Belirlenen ana kriterler ile ilgili doğru sonuçlara ulaşabilmek için altı tane açık uçlu soru dizayn edilmiş ve her üç işletmede, konu ile ilgili olarak sürece hâkim olan Turquality yöneticilerine Tablo 1’de yer alan sorular yöneltilmiştir.

Tablo 1: Araştırma Soruları

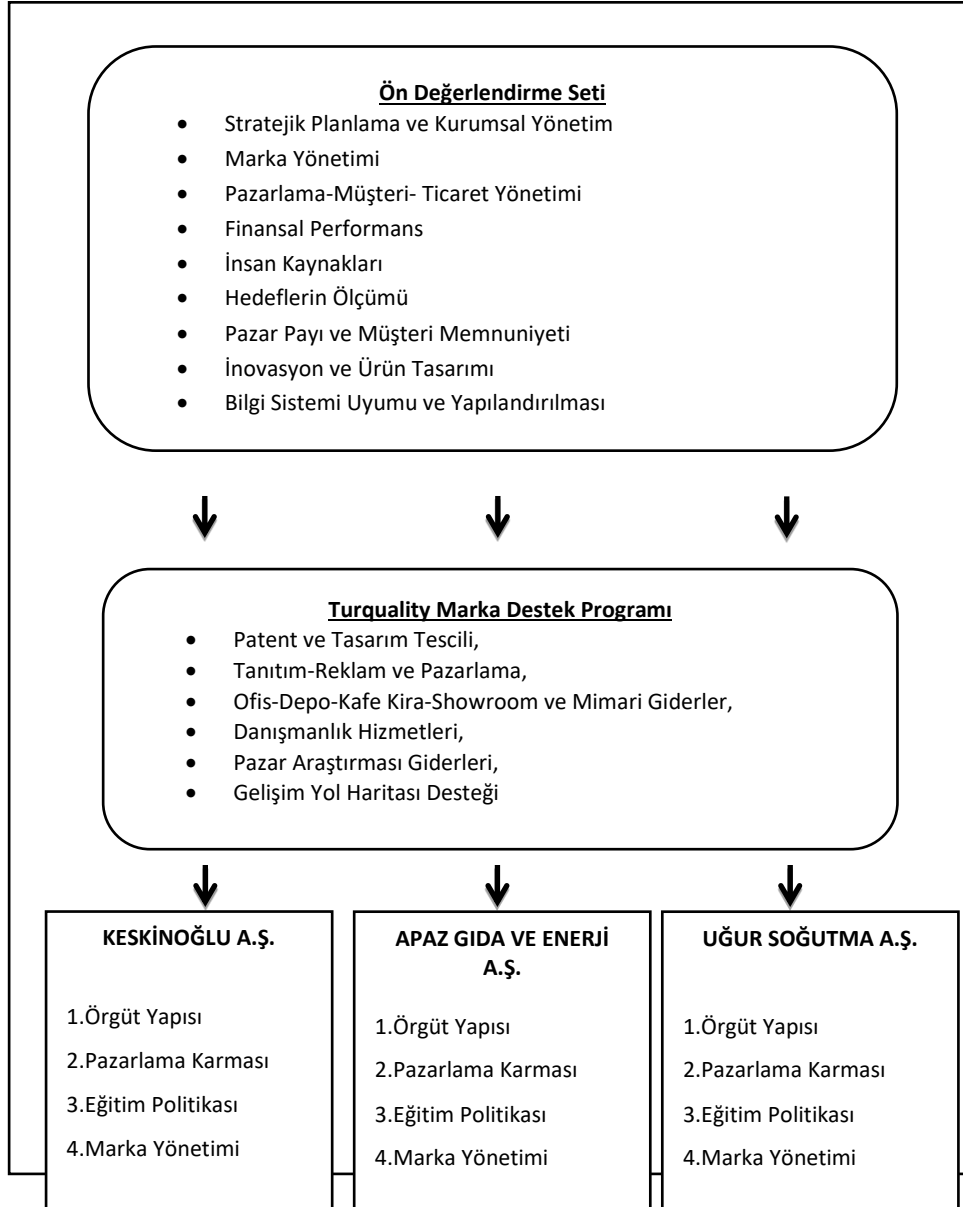
1.	Turquality Programının (TP) işletmenin örgüt yapısına olan etkileri nelerdir?
2.	TP’nin işletmenin pazarlama karması kararları üzerindeki etkisi nelerdir?
3.	TP kapsamında işletmenin çalışanlarına yönelik eğitim politikaları nasıl şekillendi ve çalışanların TP’ye ilişkin yaklaşımları nelerdir?
4.	TP’nin işletmenin yeni pazarlara girme gücü ve pazar payı üzerindeki etkileri nelerdir?
5.	TP’nin işletmenin marka bilinirliğine ve imajına katkısı nedir?
6.	TP’ye geçiş sonrasında yurtdışındaki pazarlarda markanın Türk kültürünü yansıtmaya yönelik yapılan çalışmalar nelerdir?

Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden biri olan görüşme teknikleri yönteminden yararlanılmıştır. Alan yazında yapılan bu tür araştırmalarda genellikle iki görüşme türünden söz edilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 148). Bu görüşme türleri “yapılandırılmış” ve “yapılandırılmamış” görüşme teknikleridir. Araştırmada üç işletme arasındaki farklılıkları göstermek ve sırasıyla buradaki süreçlerin aşamalarını belirlemek amacıyla yapılandırılmış görüşme tekniği, bu süreçlerin daha detaylı öğrenilebilmesi amacıyla da yapılandırılmamış görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Her bir işletmenin Turquality-Pazarlama birim yöneticileri ile birlikte yapılan görüşmeler sırasında sorular yöneltilmiş, cevaplar alınırken araştırmacılar tarafından gerekli notlar alınmıştır. Daha sonra alınan notlar, işletmelerin görüşülen birim yöneticilerine gönderilmiş, teyit alınmış ve düzenlenerek son halini almıştır.

3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırmada, uluslararasılaşma konusunda Turquality Programı'nın işletmelerin markalaşma sürecini etkileyen temel değişkenlerini açıklamaya yönelik sorular sorulmuştur. Bu kapsamda Turquality Programlarından faydalanmak isteyen işletmelerin başvuru öncesinde dikkat etmesi gereken bazı önemli ayrıntılar bulunmaktadır.

Şekil 3: Araştırmanın Modeli



İlk olarak Turquality ve Turquality Marka Destek Programlarına müracaatta bulunan işletmelerin Türkiye’de ve yurtdışında faaliyet göstereceği hedef pazarlarından en az birisinde markasının tescil edilmiş olması gerekmektedir. Ardından belirtilen bu şartları taşıyan işletmeler Turquality Projesi Ön Değerlendirme çalışmasına dâhil edilir ve yapılan ön değerlendirme çalışması sonucunda başarılı görülen işletmeler Marka Destek veya Turquality Programlarından hangisine kabul edildiği konusunda bilgilendirilir. Bu çerçevede araştırmanın örneklemi oluşturan üç işletme, ön değerlendirme çalışmasında başarılı bulunduktan sonra Turquality Marka Destek Programına dâhil edilmiştir.

Şekil 3'te görüldüğü üzere araştırmanın modeli, işletmelerin Turquality Marka Destek Programı kapsamında almış oldukları destekler ele alınarak kurgulanmıştır. Programın sağladığı destekler sonrasında üç işletmede, araştırmanın modelinin temel yapıtaşlarını oluşturan dört ana kriter içinde meydana gelen önemli değişiklikler ve gelişmeler, bu programlara başvuruda bulunacak olan aday işletmelere markalaşma yolunda başarı sağlayabilecektir.

3.2.1. Örgüt Yapısı

Turquality Marka Destek Programı kapsamında, markalaşmak isteyen işletmelerdeki birimlerin bütün bu süreçte katılmaları beklenmektedir. Organizasyonel yapı içerisinde yer alan tüm çalışanların birbiri ile entegre bir şekilde faaliyetlerine devam etmesi program amacı olan küresel marka olgusunu yaratmada etkin bir faktördür. Özellikle programın çalışanlar tarafından benimsenmesi ve prestij olarak görülmesi işletmenin faaliyetlerine olumlu bir ivme kazandırabilir. Program kapsamına alınan işletmelerin programla birlikte, destek olarak aldıkları danışmanlık hizmetleri ve yönetici geliştirme programları gibi eğitimler sonucunda örgütsel yapılarında gerçekleşen değişimler ve yenilikçi yaklaşımlar aday işletmeler için örnek oluşturabilecektir.

3.2.2. Pazarlama Karması

Pazarlama karması elemanları dört faktörden meydana gelmektedir. Bu faktörler ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma faaliyetlerinden oluşmaktadır. Ürün; tüketicinin istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmek için kullanılması ve tüketilmesi amacıyla pazara sunulan nesne, hizmet, kişi, yer, organizasyon ve fikirlerdir. Fiyat; tüketicinin sahip olduğu veya kullandığı ürün ve hizmet karşılığında elde ettiği fayda sonucunda ödemeye hazır olduğu bir miktar paradır. Dağıtım; işletmenin hedeflediği tüketicilere ulaşmak için gerçekleştirdiği tüm aktivitelerdir. Tutundurma; işletmenin ulaşmak istediği hedef müşterilerin, işletmenin ürün veya hizmetlerini satın alması için yapılan tanıtım faaliyetleridir (Kotler vd., 2004 :34).

İşletmelerin pazarlama karması elemanlarını kullanma stratejileri bulundukları piyasa koşullarında rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilir. Dolayısıyla markalaşarak küresel marka olmak isteyen işletmelerin pazarlama karması stratejisini doğru belirlemesi önemlidir. Aynı zamanda bu enstrümanlarla birlikte işletmelerin uluslararasılaşmaları ve hedef pazarlardaki faaliyetleri birbiri ile ilişkilidir. Turquality Marka Destek Programı ile birlikte işletmelerin pazarlama karması kararlarında yaşanan değişimler ve uluslararası pazarlarda bulundukları faaliyetler aday işletmelere ışık tutabilecektir.

3.2.3. Eğitim Politikaları

Bilgi ve eğitim kişiye yararlı olduğu kadar topluma ve içinde bulunduğu kurum ve kuruluşlara fayda sağlamaktadır. İşletmelerin belki de en önemli varlıklarından birisi insan kaynağıdır. Ekonomik ve sosyal değişimlere karşı bireylerin tepki verebilmeleri kişinin hayatı boyunca bilgi, beceri ve tutumlarını yenilemesi ile doğru orantılıdır. Dolayısıyla işletmelerin çoğu, bilgi ve bilgi yönetimi ile verimliliklerini arttırabileceklerinin ve etkinliğin sağlanması ile başarılarının artış gösterebileceklerinin farkındadırlar (Turhan, 2012: 3).

Turquality Marka Destek ve Turquality Destek Programları, kapsam dâhilindeki işletmelerin belirlediği yönetici kadrolarına eğitim ve danışmanlık hizmetleri sunmaktadır. Yönetici Geliştirme Programı adı altında gerçekleştirilen çalışmalarda yöneticilere birçok alanda eğitimler verildiği gibi "organizasyonlarda davranış ve insan kaynakları yönetimi" konusunda da bilgilendirici seminerler verilmektedir. Bilginin ve bilgi yönetiminin sağladığı stratejik faydaların kullanılabilmesi için önem arz eden bu seminerlerin, küresel marka olma yolunda işletmelerin hem Turquality Marka Destek Programında ilerleyişi hem de işletmelerin kendilerini geliştirmeleri noktasında itici bir faktör olarak görülmektedir.

3.2.4. Marka Yönetimi

Marka yönetimi, bir markanın hedeflerine ulaşabilmesi için oluşturulan pazarlama planının uygulama sürecinde gerçekleştirilen faaliyetlerin tümü olarak tanımlanabilir. Birçok sektörde ürünlerin ve marka sahibi işletmelerin, marka yönetimi çalışmaları ile rakiplerinden daha üstün konuma geldikleri ve rekabet açısından güç kazandıkları kaçınılmaz bir gerçektir. Dolayısıyla marka, bilinçli işletmelerin markaya gerekli yatırımları yaptıktan sonra markalaşma süreçlerini markalarını koruyacak ve güçlendirecek şekilde yönetmeleri, bunu profesyonel şekilde yapmak için uzman kişilerle çalışmaları gerekmektedir (Somaklar, 2006: 5).

Turquality Programının amacı olan küresel markalar yaratmak için markanın etkin kullanımı ve markayı oluşturan bileşenlerini kullanımı aktif rol oynamaktadır. Markalaşma yolunda alınan Turquality Marka Destek Programı ile işletmelerde markanın gelişimine yönelik faaliyetler birincil öneme sahiptir. Ayrıca bu faaliyetler ile markanın Türk kültürünü yansıtmak için yapmış olduğu çalışmalar da Turquality Programının amacı olan küresel marka olmak isteyen “Türk Markaları” açısından oldukça değerli ve önemlidir.

3.3. Araştırmanın Örnekleme

Araştırma, Turquality Marka Desteği kapsamında destek alan, birbirinden farklı sektörlerde (Keskinoglu A.Ş./Gıda Sektörü, Baydöner/Gastronomi Sektörü, Uğur Soğutma/Soğutma Sektörü) faaliyet gösteren üç işletmeyi kapsamaktadır.

Araştırma’da “Kolayda Örnekleme Yöntemi” kullanılmıştır. Bu yöntemin temel özelliği, anakütleden seçilecek örneğe ait birimlerin her birine eşit seçilme şansı veren ve seçimin etki altında kalmadan farklı seçim şekilleri ile yapılabilmesidir. Araştırmada ele alınan üç işletme tamamen tesadüfi bir yöntemle seçilmiş örneklerdir. Ancak bu belirleme sırasında işletmelerin hepsi öncelikli olarak Turquality Marka Destek Programından yararlanmıştır. Bu öncelikli bir şarttır. Bir diğeri de araştırmacıların İzmir ilinde yaşıyor olmaları nedeniyle, en yakın alan içinde bulunan işletmelere araştırma teklifi gönderilmiştir. Ele alınan üç işletmede bu araştırmayı kabul etmiştir.

Keskinoglu Tavukçuluk ve Damızlık İşletmeleri San. Tic. A.Ş. 2014 yılı itibariyle Turquality Programından yararlanmaktadır.

Apaz Gıda ve Enerji A.Ş. (Baydöner) ise Turquality Destek programına başvurusunu gerçekleştirmiş, Uğur Soğutma A.Ş. ise Turquality Marka Destek Programı içerisinde faaliyet göstermektedir. Bu nedenlerden dolayı farklı sektörlerde bulunsalar da, her birinin bu aşamalarda göstermiş olduğu farklı faaliyetler araştırmanın amacı olan “yol haritası”nın temel değişkenlerinin belirlenmesine yardımcı olmuştur.

3.3.1. Keskinoglu Tavukçuluk ve Damızlık İşletmeleri San. Tic. A.Ş.

Keskinoglu şirketler grubu 1963 yılında kurulmuş ve tavukçuluk sektöründe Türkiye’nin ilk ve tek tam entegre tavukçuluk kuruluşudur. Keskinoglu şirketler grubu 3300 çalışan, 500 adet fason yetiştirici ve 500 adet taşeron ile 4300 kişiye istihdam sağlamaktadır. Keskinoglu piliç eti, ileri işlem ürünü, yumurta, pastörize yumurta, zeytinyağı ve sabun, yem, viol ve gübre üretimi gibi birçok ürün üretim kalemine sahiptir. Keskinoglu A.Ş. vizyonu olan “Dünya Markası Olmak” yolunda 2009 yılında Turquality Programına başvuru yapmış ve ilk olarak “Turquality Marka Destek Programı”na dâhil olmuştur. Ardından 2014 yılında bir üst program olan Turquality Destek Programından yararlanmaya başlamıştır (www.keskinoglu.com.tr).

3.3.2. Apaz Gıda ve Enerji A.Ş. (Baydöner)

2006 yılında kurulan Baydöner Türkiye ve dünyada dönerin markası haline gelebilmek amacıyla gıda sektöründe faaliyetlerine başlamıştır. Faaliyetlerine başladıktan kısa bir süre sonra Türkiye’de geniş bir coğrafyaya yayılarak tanınmış bir restoran zinciri olmuş ve “Tanınmış Marka Tescili”ni almıştır. Baydöner sürdürülebilir büyüme stratejisi içerisinde toplam 109 restorana sahiptir. Her restoranda aynı hizmet ve kalite standartlarını korumak için ISO 22000 belgesine sahip tedarikçiler

ile çalışmaktadır. İşletmenin misyonu “Misafirlerine geleneksel Türk lezzeti olan dönere standart kalite, uygun fiyat ile sık restoranlarda kolayca ulaşmalarını sağlamak”tır. Turquality Programına “Gastronomi” sektörünün eklenmesi ile birlikte gerçekleştirilen hazırlıklar doğrultusunda Baydöner, yapılan inceleme ve değerlendirmeler sonucunda Ekonomi Bakanlığı tarafından Turquality Marka Destek Programına 23.10.2012 tarihinde kabul edilmiştir (<http://baydoner.com/hakkimizda/baydoner>).

3.3.3. Uğur Soğutma A.Ş.

1954 yılında Aydın’da kurulan Uğur Soğutma ilk olarak dondurma makine imalatıyla başladığı soğutucu sektöründe 62. yılını tamamlarken 300’ü aşkın çeşidi ile sektörü itibarıyla hem Türkiye’de hem de dünyada sayılı şirketler arasında yer almaktadır. 1986 yılında Türkiye’nin ilk derin dondurucusunu üreten ve 2010 yılında sektöründeki ilk A++ enerji sınıfı derin dondurucuyu pazara sunan, dünyanın tanınmış içecek, dondurulmuş gıda ve dondurma markaları ile birlikte çalışan Uğur Soğutma Türkiye’de yer alan müşteri portföyü ile birlikte beş kıtada kümülatif olarak 142 ülke, fiili olarak ise 102 ülkede bulunan müşterilerine ihracat yoluyla hizmet vermektedir. Aynı zamanda dış pazarlardaki yatırımları ve satış-dağıtım ofisleri ile uluslararası pazarlarda da varlığını sürdürmektedir. Uğur Soğutma Aydın Nazilli’de 220.000 m² faal kapalı alana sahip ana fabrikası, 91.000 m² kapalı alana sahip Nazilli Organize Sanayi fabrikası, toplamda 2000’den fazla kişiye istihdam sağlarken, günlük 6000+ adet üretim kapasitesi ve 850’nin üzerinde satış noktası, 240’a yakın Uğur Yetkili Servis Merkezi ile faaliyetlerini sürdürmektedir. 2013 yılında Turquality Marka Destek Programına katılmasıyla Uğur Soğutma A.Ş. işletme olarak birçok alanda çeşitli değişimler yaşamıştır (<http://www.ugur.com.tr>).

4. Araştırmanın Sonuçları, Değerlendirilmesi

Araştırmanın bu bölümünde yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiş olan yöneticilere sorulan soruların yanıtlarına ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

4.1. İşletmelerin Örgüt Yapılarına İlişkin Bulgular

4.1.1. Keskinoğlu Tavukçuluk ve Damızlık İşletmeleri San. Tic. A.Ş.

Turquality Marka Destek Programı ile birlikte Keskinoğlu A.Ş. örgüt yapısında çeşitli değişiklikler yaşanmıştır. Bu kapsamda Keskinoğlu A.Ş. İhracat Pazarlama ve Teşvik Yöneticisi Oytun Ateşin ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Programın gerek başvuru, gerekse başvurudan itibaren program kapsamında geçen süreçlerin standardizasyon şemasının oluşturulması söz konusu olduğundan işletme yetkilileri önceliği bu konuya vermişlerdir. Bu doğrultuda Keskinoğlu A.Ş. Yetkilisi Oytun Bey:

“Üretimden satış sonrasında verilen hizmetlere kadar tüm süreçlerin birbiri ile entegrasyonunu kolaylaştırmak amacıyla işletmenin tüm birimleri arasında iletişimi kolaylaştıran SAP (Systems Analysis and Program Development) programının yaygın ve etkin bir şekilde kullanılmaya başlandığını” söylemiştir.

İşletmede gerçekleşen tüm süreçlerin bilgisayar sistemleri ile birbirine entegre edilmesi ve tüm çalışanların bu süreçlere hakim olması işletmenin yüksek kalite standartlarında üretim yapmasını kolaylaştırmıştır.

4.1.2. Apaz Gıda ve Enerji A.Ş. (Baydöner)

Araştırma kapsamında Baydöner Ticari Projeler-Turquality Yöneticisi İde Gürbüz ve Pazarlama Bölümü Yöneticisi Ahmet Gökhan Altun ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Organizasyon şemaları, şirketlerde üst yönetimden başlayarak hangi birimlerin kimler ile çalışacağını gösteren şematik bir görseldir. Bu noktada işletmenin program kapsamına alındıktan sonra örgüt yapısında gerçekleşen değişimler hakkında İde Hanım:

“Turquality Marka Destek Programı öncesinde işletmenin organizasyon şemasında bir Genel Müdür ve Genel Müdür’e bağlı müdürlüklerimiz vardı. Ancak programa geçiş ile birlikte bu karmaşık yapının organizasyon sürecini gözden geçirdik ve her birimdeki çalışanların görev ve sorumlulukları yeniden belirlenerek bir Genel Müdür ve bu müdürlüğe bağlı on bir birim müdürlüğün kurulmasına karar verdik” demiştir.

Bu açıklamalardan hareketle İşletmenin organizasyon şemasında söz konusu olan karmaşık yapının düzeltilmesi amacıyla her çalışanın görev ve sorumlulukları yeniden düzenlenmiş ve görev bilinci edinmeleri sağlanmıştır. Markalaşma yolunda çalışanların görevlerini net olarak bilmesi ve bu doğrultuda hareket etmesi işletmenin birimlerinin daha sağlıklı ve kaliteli bir iletişim ağı kurmalarını kolaylaştırabilir. Daha kaliteli iletişim ise daha kaliteli hizmet ve ürün üretimi noktasında işletmelerin rakiplerine oranla rekabet gücünü kuvvetlendirebilir.

4.1.3. Uğur Soğutma A.Ş.

Uğur Soğutma A.Ş. Turquality Sorumlusu Ömer Orhan ve Marka-Ürün Yöneticisi Hasan Tahsin Gürlek programla beraber işletmede hem kurumsallaşma hem de sözleşme hukukunda bazı atılan adımlardan bahsetmişlerdir. Organizasyonel yapısının kurumsallaşması sürecinde, bölümler ve bölüm çalışanlarının bireysel görev yetkinliklerinin yapılandırılması aşamasında Hasan Bey:

“Netlik kazandırılan görev tanımları sayesinde, iş akışı kolaylamış ve bölümler üzerindeki gereksiz iş yüklerinin azaltılmıştır. Program kapsamına dâhil olunmadan önce, pazarlama ve marka bölümleri bir arada yürütülürken, programa başvuru süreci ve programa geçiş sonrasında, birimler birbirinden ayrılmış ve bağımsız bir statü içinde çalışmaya başlamışlardır. Ayrıca program ile ilgili gelişmeleri takip etmesi için bir kurul oluşturulmuştur” demiştir.

Örgüt yapısının kurumsal bir nitelik kazanması amacıyla işletme, çalışanlarının bireysel yetki yapılandırılmalarına netlik kazandırmış ve bölümler üzerindeki oluşan gereksiz iş yükü azaltılarak çalışanların performans düzeylerini arttırmaya yönelik çalışmalar yapmıştır. Böylelikle gereksiz şekilde kayıp olan iş gücü farklı alanlara yönlendirilmiş ve işletmenin faaliyetlerine katkıda bulunulmuştur.

4.2. İşletmelerin Pazarlama Karması Kararlarına İlişkin Bulgular

4.2.1. Keskinöğlü Tavukçuluk ve Damızlık İşletmeleri San. Tic. A.Ş.

İşletme hedef ülke ve müşteri kitlesine ulaşabilmek için reklam çalışmaları yapmakla birlikte bu pazarlara giriş yapmadan önce detaylı Ar-Ge çalışmaları yürüterek hedef pazarlarda gerçekleştirilecek faaliyetler için pazarın dinamiklerini öğrenmeye çalışmaktadır. Bu noktada Oytun Bey:

“Örneğin Ortadoğu pazarında bulunan ülkelere giriş yapmak istendiğinde karşılaşılan en temel zorluk hali hazırda pazarda faaliyet gösteren diğer rakip işletmelerdir. Çünkü Ortadoğu ülkelerindeki tüketim ithalata dayalı ürünlerden oluşmaktadır. Dolayısıyla pazarda uzun senelerdir bulunan işletme ve tedarikçiler pazara yeni giriş yapmak isteyen işletmeler için potansiyel rakip olarak görülmektedir. Biz de işletme olarak yeni pazarlara giriş yaparken pazar yapısının sahip olduğu dinamikleri öğrenerek daha yavaş ve doğru adımlar atmayı tercih ediyoruz” demiştir.

İşletmelerin uluslararasılaşması ve yabancı pazarlarda faaliyet göstermeleri zorlu bir süreçtir. Öncelikle bu pazarlarda faaliyet göstermeden önce işletmeler pazar ile alakalı araştırma ve birçok gözlemden sonra bu pazarlara giriş yapmayı tercih etmektedir. Bu noktada Turquality Programları kapsamında verilen Yönetici Geliştirme Programı gibi destekler, işletmelerin uluslararası pazarlara giriş yapmadan gerçekleştireceği faaliyetler öncesinde ne gibi Ar-Ge çalışmaları yapmaları gerektiği hakkında bilgiler vermektedir. Bu bilgiler doğrultusunda işletmeler markalaşma süreçlerini daha başarılı bir şekilde yürütmektedir.

4.2.2. Apaz Gıda ve Enerji A.Ş. (Baydöner)

İşletme sektör itibarıyla reklam çalışmasının yapılmamasını göz önünde bulundurarak tutundurma faaliyetlerine ayrı bir önem vermiş ve bu alanda ilk reklam çalışması yapan işletme olmuştur. Ayrıca uluslararası pazarlarda işletme yeni faaliyet alanları bulma sürecinde Turquality Marka Destek Programı'nın işletme için garantör bir kavram olarak avantaj sağladığı görülmüştür. Konuyla alakalı Gökhan Bey:

“Çalıştığımız AVM’lerde, yer bulma süreçlerinde ve kendimizi tanıtmaya aşamasında her zaman program kapsamında olmak, bizi her ortamda farklı yerlere getirdi” demiştir.

Pazarlama karması elemanlarından birisi de fiyattır. Fiyat konusunda sabit fiyat politikası izlediklerini belirten Gökhan Bey Türkiye'nin her noktasında ürünlerini aynı fiyattan satışa sunduklarını ifade etmiştir. Sözlerine ek olarak:

“...Günümüzde tüketicinin en çok önem verdiği konu yüksek kalite, düşük fiyat endeksli tüketimdir. Döner bildiğiniz üzere 10 yıl öncesine kadar pahalı bir üründü. Biz de bunu iyi bir iş planı çerçevesinde ürünümüzü tüketiciye ulaşılabilir fiyattan sunmayı hedefledik. Şu anda döner-iskender kategorisinde hem şube sayısı, hem yıllık ciro hem de bilinirlik anlamında açık ara öndeyiz.” demiştir.

Sabit fiyat politikası ile birlikte ürünü daha ulaşılabilir kılan işletme, markalaşma yolunda tüketiciler üzerindeki bilinirliğini arttırmaktadır. Tüketiciler nezdinde bilinirliğin artması işletmenin markalaşmasını hızlandırmıştır.

4.2.3. Uğur Soğutma A.Ş.

Turquality Marka Destek Programı ile işletme rekabet analizlerini daha spesifik bilgiler ile bilimsel ve rakamsal veriler ışığında gerçekleştirmektedir. Program öncesinde tutundurma faaliyetlerini satış odaklı sürdüren Uğur Soğutma A.Ş. program ile birlikte fiyat odaklı tutundurma yöntemleri kullanmaya başlamıştır. Ayrıca işletme oluşturduğu bu alt marka ile birlikte fiyat odaklı bir tutundurma politikası izleyerek müşterilerine bu pencereden de satış yapmaya başlamıştır. Hasan Bey yapılan çalışmalar sonucunda:

“Uğur marka güvencesiyle oluşturdukları alt markaları olan Delta markası ile bir alt segment ürün grubu oluşturarak farklı tüketici gruplarına satış kanalı açtıklarını ve bu markaları bölgesel bayilerinde satışa sunduklarını, teknik servis ve satış sonrası destek işlemlerini Uğur Soğutma ile gerçekleştirdiklerini” ifade etmişlerdir.

Böylelikle “Uğur” markalı ürünlerinin hitap ettiği tüketici grubu şekillenmiştir. Dolayısıyla markanın hitap ettiği tüketici grubu hakkında elde edilecek olan bilgiler doğrultusunda marka çalışmaları bu yönde şekillendirilerek markanın gücü artırılmış olacaktır.

4.3. İşletmelerin Eğitim Politikalarına İlişkin Bulgular

4.3.1. Keskinoğlu Tavukçuluk ve Damızlık İşletmeleri San. Tic. A.Ş.

İşletme İK biriminin önerileri doğrultusunda eksiklik görülen alanlarda çeşitli eğitimler planladıklarını söyleyen Oytun Bey konuyla ilgili olarak:

“İşletme içerisinde insan kaynakları birimimizin yaptığı araştırmalar sonucunda eksiklik görülen alanlar ile ilgili olarak eğitim planlamaları yapılarak bu eğitimlerin gerekli çalışanlar tarafından tamamlanması sağlanmaktadır” demiştir.

Turquality Marka Destek Programına katılan işletmelere programın sağladığı desteklerden birisi olan eğitim destekleri gerek işletmelerin yönetim kadrolarına gerekse çalışanlarına yönelik olarak gerçekleştirilmektedir. Bu noktada işletme çalışanlarının verilen eğitim destekleri sonrasında, kendi işletmelerinde gerçekleştirecekleri değişimler Turquality Programının amacı olan küresel markaların oluşturmaya hız kazandırmaktadır.

4.3.2. Apaz Gıda ve Enerji A.Ş. (Baydöner)

Turquality Marka Destek Programı kapsamında alınan ‘Yönetici Geliştirme Programı’ eğitimlerine düzenli katılan çalışanlar, bu eğitim ile birlikte işletme içerisindeki geliştirilebilir alanları daha net bir şekilde tespit ederek bu alanlara yönelik eğitimler gerçekleştirmektedir. İde Hanım:

“Her sene iki çalışanlarını bu programa yolladıklarını ve şu ana kadar altı yöneticinin de bu programa katıldığını ve dönüşlerinde kendi işletmeleri içerisindeki geliştirilebilir alanları belirleyip bu alanlar için şirket içi eğitimler düzenlediklerini” ifade etmiştir.

Türk markalarının güç kazanması ve uluslararası rekabette küresel pazarlarda yer edinebilmeleri için insan kaynağı alt yapısının oluşturulması oldukça önemlidir. Yönetici Geliştirme Programları eğitimlerinin esas amacı, işletmelerin orta-üst düzey yöneticilerine uluslararası başarı için vizyon ve yetkinliklere ulaşmalarını sağlamaktır. Böylelikle markalaşmak isteyen işletmelerin yönetim kadrolarının bilinç kazanması ve bu bilincin işletmenin tüm birimlerine aktarılması işletmeye marka konusunda güç katacaktır.

4.3.3. Uğur Soğutma A.Ş.

İşletmede Turquality Marka Destek Programı kapsamında alınan danışmanlık hizmetleri ile birlikte bilgisayar ortamında gerçekleşen eğitimlere ek olarak İK biriminin aylık 6-8 eğitim planlaması yaparak ve bu eğitimleri bütün grup işletmelerine yönelik gerçekleştikleri gözlemlenmiştir. Konuyla alakalı Hasan Bey:

“Alınan danışmanlık ve eğitim hizmetleri ile insan kaynakları biriminin şirket içi eğitimlere daha fazla önem verdiğini ve bu eğitimlerin en az ikisinin kişisel gelişim eğitimleri olduğunu” belirtmişlerdir.

Program kapsamında alınan bu eğitimler sayesinde destek alan işletmelerin gelişimlerine katkı sağlanması amaçlanmaktadır. İşletme çalışanlarının gerek program kapsamında gerekse kurumlarının planlamış oldukları eğitimler sonrasında, tüm süreçlere daha profesyonel bir şekilde yaklaşmalarına ve işletmeleri açısından kritik süreçlerde karar mekanizmalarına önemli katkılar yapması beklenmektedir.

4.4. İşletmelerin Marka Yönetimine İlişkin Bulgular

4.4.1. Keskinöğlü Tavukçuluk ve Damızlık İşletmeleri San. Tic. A.Ş.

İşletme Turquality Marka Destek Programı hedeflerinden birisi olan Türk Malı imajının sağlanması amacıyla ihracat ürünlerinde Türk Bayrağına yer vermektedir. Ayrıca Keskinöğlü doğru bir marka imajı oluşturarak ‘Keskinöğlü Tavukçuluğun Soyadı’ sloganı ile birlikte marka bilinirliğini en üst seviyeye çıkarmıştır. Ayrıca işletme dönem dönem her ürün grubuna göre özel reklam çalışması gerçekleştirmektedir.

4.4.2. Apaz Gıda ve Enerji A.Ş. (Baydöner)

İşletme marka bilinirliği arttırmak için birçok çalışma yapmaktadır. Öncelikli hedefi yurtiçi marka bilinirliğini sağlamak olan Baydöner sonrasında bu başarıyı yurtdışı faaliyetlerine yansıtmak istemektedir. Marka çalışmaları ile ilgili olarak Gökhan bey:

“Yurtiçi bilinirlik hedefi ile ilgili belirli periyotlarla çalışmalar gerçekleştirmekteyiz. Marka imajı-bilinirliği anketlerinde 2016 yılı raporlarımıza göre %89’luk bir marka bilinirliği oranına sahibiz. Ayrıca markamızın bilinirliğine katkı sağlayan en önemli birleşenler marka ismimiz ve logo tercihimiz titiz çalışmalar sonucunda gerçekleştirilmiştir” demiştir.

4.4.3. Uğur Soğutma A.Ş.

İşletme marka bilinirliğini arttırmak amacıyla görsel ve yazılı medyada reklam çalışmaları yapmaktadır. Bu noktadan hareketle logosunda değişiklikler yapan işletme tüketiciye markasının sahip olduğu vizyonu benimsetmek için çalışmalarda bulunmuştur. Hasan Bey bu konu hakkında:

“Görsel ve yazılı medyada reklamlar verdiklerini ve bu bilinirliği ölçmek amacıyla anket çalışmaları yaptıklarını, marka logolarının da özel çalışmalar ile hazırlanarak on bir buz kesitinden oluştuğunu ve bu kesitlerin işletmelerinin vizyon hedeflerini temsil ettiğini” belirtmişlerdir.

5. Markalaşma Yolculuğuna Çıkan İşletmelere Yönelik Öneriler ve Yeni Bir Yol Haritası

Turquality Programı, uluslararası markalaşma potansiyeli olan işletmelerin, üretimlerinden pazarlamalarına, satışlarından satış sonrası hizmetlerine kadar bütün süreçleri kapsayacak şekilde yönetsel bilgi birikimi, kurumsallaşma ve gelişimlerini sağlayarak uluslararası pazarlarda kendi markalarıyla küresel bir oyuncu olabilmeleri ve söz konusu markalar aracılığıyla olumlu Türk malı imajının oluşturulması ve yerleştirilmesi amacıyla oluşturulmuş bir marka destek programıdır. Program kapsamında 2017 yılı itibarıyla, 2006/4 sayılı tebliğ kapsamında 113 firmanın 119 markası TURQUALITY Destek Programı’nda, 66 firmanın 66 markası Marka Destek Programı’ndan faydalanmaktadır. Bu markalar sektörleri itibarıyla şu şekilde sıralanabilir: Deri ve Deri Mamülleri, Doğaltaş-Seramik-Vitrifiye, Elektrik-Elektronik, Gastronomi, Hazır Giyim, İşlenmiş Tarım Ürünleri, Kimya, Kuyumculuk ve Mücevher, Makine, Mobilya, Otomotiv-Ana Sanayii, Otomotiv-Yan Sanayi, Plastik Ürünleri, Tekstil, Ulaştırma/Lojistik. Bu doğrultuda markalaşma potansiyeline sahip olan işletmelerin, programa başvuru öncesinde veya sonrasında karşılaşması muhtemel süreçleri önceden tespit etmesi ve belirlemesi markalaşma süreçlerini hızlandıracaktır. Araştırmada analiz edilen üç işletmenin program ile ilgili edinmiş olduğu bilgi ve tecrübeler aday işletmeler açısından yeni bir yol haritası olarak görülebilir.

Araştırma kapsamında Turquality Yöneticileri ile yapılan görüşmeler ile birlikte alınan cevaplar doğrultusunda Turquality Marka Destek Programının işletmelerin markalarını güçlendirdiği ve uluslararası pazarlarda gerçekleştirecekleri ticari faaliyetlere pozitif yönde katkı sağladığı görülmüştür.

Bu doğrultuda program kapsamında verilen desteklerden “Markalaşma Gelişim Haritası”, “Yönetici Geliştirme Programı” ve “Vizyon Seminerleri” ile birlikte işletmelerin örgüt yapıları içerisinde geliştirilebilir alanlarını daha kolay belirledikleri ve küresel marka olma yolunda işletmelerin misyon ve vizyonlarını bu doğrultuda değiştirdikleri saptanmıştır. Araştırmanın örneklemini oluşturan üç işletmenin de, program kapsamında sağlanan bu destekler ile birlikte markalaşma yolunda örgüt yapılarındaki eksiklikleri gidermeye yönelik çalışmalar yaptıkları gözlemlenmiştir.

Kapsam dâhilinde sağlanan maddi destekler ile işletmelerin ihracat yaptıkları bölgeler genişlemiş ve ülke sayılarında artış yaşanmıştır. Keskinöğlü A.Ş.’nin Turquality Programları ile birlikte ihracat yaptığı ülke sayısında ve ürün adedinde artış yaşandığı belirlenmiştir. Ayrıca bu destekler işletmelerin yerel ve uluslararası faaliyetlerinde alacağı stratejik kararları kolaylaştırmaktadır.

“Pazar Araştırması Giderleri” kapsamında verilen destekler ile de işletmeler yeni pazar arayışlarını devam ettirmektedir. Aynı zamanda bu eğitim destekleri işletmelerin küresel ölçekli işletme olma yolunda işletmelerin eksik alanlarını oluşturma ve geliştirilebilir alanlarını takviye ederek daha güçlü bir işletme olma yolundaki engelleri kaldırmaktadır. Apaz Gıda ve Enerji A.Ş. (Baydöner)’nin Yönetici Geliştirme Programı ile birlikte işletme içerisindeki geliştirilebilir alanları belirleyerek şirket içi eğitimler ile birlikte markalaşma yolunda işletmenin daha sağlıklı adımları attığı söylemek mümkündür.

Örnekleme oluşturan işletmelerin markalaşma süreçleri boyunca araştırmada temel kriterler olarak belirlenen örgüt yapıları, pazarlama karması ile ilgili kararları, eğitim politikaları ve marka yönetme biçimleri hakkında edinmiş olduğu bilgi ve tecrübeler ile beraber işletmelerde gerçekleşen değişiklikler araştırma bulguları ile değerlendirilmiştir. Bu kapsamda programa başvuruda bulunacak aday işletmelere sunulması planlanan bir yol haritası dizayn edilmiştir.

Uluslararası faaliyetler gerçekleştiren ve markalaşarak güçlü bir marka sahibi olmak isteyen aday işletmeler şu noktalara dikkat etmelidirler:

- Programın her zaman detaylı bir şekilde takip edilmesi, belirlenen standardizasyonlara uyulup/uyulmadığının kontrol edilmesi, bütün işletme birimleri arasında doğru bir iletişimin sağlanması için bir bilgisayar yazılımının işletmenin tüm süreçlerine entegre edilmesi gereklidir.
- Küresel bir Türk markası olmak isteyen aday işletmeler vizyonlarını, misyonlarını ve gelecek hedeflerini bu doğrultuda belirlemeli ve geliştirmelidir.
- İşletmelerin organizasyon şemalarında yer alan birimlerin görev ve sorumlulukları açık bir şekilde tanımlanmalı ve dizayn edilmelidir.
- Programa başvuru öncesinde ve sonrasında işletmelerin hedefleri doğrultusunda yönetim kurulu veya üst yönetim biriminin sağladığı destek ve çalışanlar arasında güçlü bir sinerjinin oluşturulması dikkat edilmesi gereken bir konudur. Böylelikle işletme içerisinde sağlanacak kaliteli bir iletişim maksimum verimliliği de beraberinde getirebilir.
- Programa başvuru öncesinde program ile ilgili süreçleri takip edecek bir Turquality birimi oluşturabilirler. Böyle bir birim oluşturmak istemeyen işletmeler ise organizasyon şemalarında “Turquality Temsil Kurulu” adında bir birim oluşturarak, bu süreçleri takip edebilirler.
- Turquality Programlarının en önemli ve yegâne amacı küresel Türk markalarının yaratılmasıdır. Bu kapsamda, dış pazarlarda sunulacak olan ürün ve hizmetlerde “Türk Markası” imajının iletilmesi hem markaya hem de ülkemize ticari faaliyetler ile ilgili doğrudan katkı sağlayacaktır.
- Yurtdışı faaliyetlerini ihracat yoluyla, yerinde üretim faaliyetlerini yaparak, pazarda yer alan başka bir işletme ile ortaklık kurarak veya franchising yoluyla gerçekleştirebilir. Bu noktada işletme kendisi için maksimum verimliliği sağlayacak yöntemi kendisi belirlemelidir.
- Marka bileşenlerinin, doğru kullanması önemlidir. Tüketicinin zihninde markayı çağrıştıran en önemli bileşenler ise marka ismi ve logosudur. Aday işletmeler isim ve logo tercihlerini bulundukları sektör ve sunduklarını ürün veya hizmet ile mutlaka bağdaştırmalıdır.

Markalaşma süreci uzun ve zorlu bir yol olarak işletmelerin önüne çıkmaktadır. Markalaşmak isteyen işletmeler öncelikle karar mekanizmalarını harekete geçirmeli ardından bulundukları pazar ortamını, ürünlerini veya hizmetlerini nasıl bir marka stratejisi ile sunacaklarını araştırmalıdır. Yapılan detaylı araştırmaların ardından tüketicinin gözünde markalarını nasıl konumlandıracaklarını, hitap edecekleri potansiyel tüketici grubunu belirlemelidir. Bu belirleme işleminin ardından markayı her yönü ile tüketiciye açıklamalı ve tanımlamalıdır. Çünkü tüketici, markayı sahiplenici bir rol üstlenir. Dolayısıyla kendisine yakın bulduğu ürün markası ile ilgili tüm detayları bilmek ister. Markalaşma sürecini başlattıktan sonra işletmeler markaları ile ilgili stratejik adımları belirlemek için markayı yönetmeli ve gelişen ticari aksiyonlara göre markalarını güncellemeli, denetlemelidirler.

Küreselleşme ve markalaşmanın dünya ticaretindeki öneminin artmaya devam edeceği düşünüldüğünde, gelecekte yapılacak olan çalışmalarda örneklem ve sektör sayısı genişletilerek Turquality Programları kapsamında destek alan işletmeler ile ilgili olarak yapılacak araştırmalar ve elde edilebilecek bulgular farklı analiz yöntemleri ile değerlendirilebilir. Dolayısıyla konu ile ilgili olarak elde edilen bu sonuçların genellenebilmesinin oldukça faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Aaker, D. (2014). *Markalama*. Çev. Nadir ÖZATA. İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.
- Ar, A. A. (2004). *Marka ve Marka Stratejileri*. Ankara: Detay Kitap ve Yayıncılık.
- Baydöner. (2016). Erişim Adresi: <http://baydoner.com/hakkimizda/baydoner>
- Börühan, G. (2008). Dünya Markası Geliştirme ve Türk Firmaları İçin Uygulamalar. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Calof, J.L. ve Beamish P.W. (1995). Adapting to Foreign Markets: Explaining Internationalization. *International Business Review*. 4(2): 115-131.
- Chiaravelle, B. ve Schenck, B.F., (2007) *Branding For Dummies*. (Çev: Anahid Hazaryan). İstanbul: Doğan Kitap.
- Çam, S. (2012). *30 Soruda Turquality*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Çelik, A., Danacı, T. ve Onay, M. (2015). Uluslararasılaşmanın Markalaşmadaki İtici Gücü: İnci Akü Üzerine Bir Çalışma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*. 11(43), 47-69.
- Davis, J.A. (2011). *Rekabetçi Başarı: Markalaşma Nasıl Değer Katar?*. (Çev: Taner Karagüzel, Onur Basat ve diğ.). İstanbul: Brandage Yayınları.
- Doyle, P. (2008). *Değer Temelli Pazarlama: Şirketinizi Büyütmek Ve Hissedar Değeri Yaratmak İçin Pazarlama Stratejileri*. (Çev.: Gülfidan Barış). İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.
- Erkutlu, H. ve Eryiğit, S. (2001) Uluslararasılaşma Süreci. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 3(3), 149-164.
- Karpat Aktuğlu, I. (2014). *Marka Yönetimi Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Keskinoglu Tavukçuluk ve Damızlık İşletmeleri San. Tic. A.Ş.. Resmi İnternet Sitesi. (2016). <http://www.keskinoglu.com.tr/L/TR/Keskinoglu.htm#menu-icerik-10>
- Knapp, D.E. (2000). *Marka Aklı*. (Çev: Azra Tuna Akartuna). Ankara: Kapital Medya Hizmetleri.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management Millennium Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. ve Armstrong, G. (2004). *Principles of Marketing Fourth European Edition*. London: Financial Times-Prentice Hall.
- Özpınar Somaklar, F. (2006). İşletmelerde Marka Yönetimi Süreci ve Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk, O.C. (2014). Marka Yönetimi ve Uluslararasılaşma Süreci. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Turquality Destek Türleri. (2017). Erişim Adresi: <http://www.turquality.com/destekler>
- Turhan, E.(2012). *İşletmelerde Eğitim ve Geliştirme. İşletmelerde Eğitim ve Geliştirmeye Giriş* (ss. 2-26). Editörler: Ali Şimşek ve Hatice Zümrüt Tonus. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Uğur Soğutma. Resmi İnternet Sitesi. (2016). Erişim Adresi: <http://www.ugur.com.tr>
- Yeşil, S. (2010) Küreselleşme ve İşletmelerin Küreselleşme Süreçleri: Karşılaşılan Fırsatlar ve Tehditler. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 6(1), 22-70.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

24/05/2006 tarihli ve 26177 Sayılı Resmi Gazete, Türk Ürünlerinin Yurtdışında Markalaşması, Türk Malı İmajının Yerleştirilmesi Ve Turquality®'nin Desteklenmesi Hakkında tebliğ. (TEBLİĞ NO: 2006/4)

EFFECT OF BRANDING ON INTERNALIZATION: CASE OF TURQUALITY

Extended Abstract

Aim: In today's World economic and technological conditions are improving and changing day by day. The phenomenon of globalization advocates the liberation of goods, services and capital flows with the rise of borders between countries. Thus making it inevitable for businesses to operate in international markets. The differentiation of businesses from their competitors in the global competitive environment and their positioning in the consumer mind is achieved through strong branding. A strong brand means higher market share and higher sales for enterprises. In this direction countries which global and strong brands make a hit with consumers. The main aim of the study is that enterprises which is in service within the concept of Turquality Programmes examination of branding and globalization process and offering a course of action to the enterprises which applied to the programme and want to be a brand.

Method(s): In this study, benefited from meeting techniques method that is one of the qualitative researching methods. These meeting types are "structured" and "unstructured". In study, structured meeting technique was used to show discrepancies between three enterprises and respectively determine the stages of processes here are the aim. Also, is benefited from unstructured meeting technique to learn these processes more detailed. Six open-ended questions have been designed to achieve the correct results for the main criteria set in this direction. These three questions were directed to the Turquality managers who knew the process in the three businesses. In addition, random sampling method was used in the research.

Findings: With this conducted research three enterprises that are benefit from Turquality Brand Supporting Programme will be determined. This comparison will offer different perspectives to the candidate enterprises who want to be a brand. Also, considering mutual and different sides which are determined can be create success formulas. At this point, considering four main criteria which are determined can summarize changes by this means:

Organizational Structure: The integration of all the processes in Keskinoglu Inc. with the computer systems and the fact that all the employees have full knowledge in these processes makes it easy for the enterprise to produce at high quality standards. With the aim of correcting the complex structure of Baydoner organization scheme duty and responsibilities are reorganized for every employee and providing to get sense of mission. Uğur Cooling Inc. the authorities of the employees have been rearranged so that the organization of the company can gain corporate identity.

Decisions Of Marketing Mix: Keskinoglu Inc. is trying to learn market dynamics for the actualizing activities in the target markets by carrying out detailed r&d studies in order to reach the target countries and customers. Baydoner realized that there is no advertising studies in its sector and gave a special importance to the promotional activities so become the first enterprise which worked for advertising. Uğur Cooling Inc. has created a sub-brand in a price-driven initiative and has started to serve different consumer groups.

Educational Policies: It has been observed that the three enterprises have recovered and improved their education policies with the support they have received within the Turquality Brand Supporting Programme.

Brand Management: Keskinoglu Inc. has placed Turkish flag in their export products in order to provide "Made in Turkey" image that is one of the targets of Turquality Brand Supporting Programme. Baydoner whose primary goal is to provide domestic brand awareness has achieved this goal with the programme. The next goal of the enterprise is to reflect this success to their overseas activities. Uğur Cooling Inc. is working on advertising in visual and written media to increase its brand awareness. The enterprise has made changes in the logos accordingly.

Conclusion: In the scope of the research it has been noticed that according to the results of the interviews that have been conducted with managers of Turquality. Turquality Brand Supporting Programme has strengthened and contributed to its activities in the international market. Furthermore, in conformity with "Brand Improvement Map", "Management Improvement

Programme”and”Vision Workshops” business organizations started to easily identify points that need improvement and change their mission and vision in order to become a global brand. Moreover, this supports make easier for the companies to decide on their strategies in local and international activities. The financial support made a big rise in the number of export areas and countries. To add to this Turquality helped to create an image for Turkish goods in the international market.