

İŞLETMELERDE KÜRESEL REKABETİ ETKİLEYEN GÜÇLER VE ULUSAL  
REKABET AVANTAJI AÇISINDAN TURQUALITY UYGULAMASI<sup>1</sup>

Emre Cihad SÖNMEZ<sup>2</sup>

Received Date (Başvuru Tarihi): 29/05/2020

Serdar PİRTİNİ<sup>3</sup>

Accepted Date (Kabul Tarihi): 14/06/2020

Göksel ATAMAN<sup>4</sup>

Published Date (Yayın Tarihi): 15/06/2020

ÖZ

**Anahtar Kelimeler**

Küreselleşme,  
Küresel Pazarlama,  
Küresel Rekabet,  
Ulusal Rekabet Avantajı,  
Turquality

Türkiye'deki işletmelerin küresel pazarlarda rekabet edebilmeleri için uygulanan Turquality Programı'nın alanında ilk ve tek olma özelliği, ulusal rekabet avantajının Turquality açısından incelenmesinin önemini ortaya koymaktadır. Bu çalışmanın amacı, Turquality Programı'nın işletmelerin küresel pazarlarda rekabet edebilmeleri için gerekli olan ulusal rekabet avantajına sahip olmalarına etkisinin ortaya konmasıdır. Araştırma kapsamında, Turquality Programı'nda olan ve Türkiye mobilya sektöründe bilinen markalara sahip üç mobilya firması ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Ayrıca, dünya, Türkiye ve firma ölçeklerinde mobilya ihracat verileri analiz edilerek, ulusal rekabet avantajı elde edilmesiyle Turquality Programı'nın arasındaki ilişkinin çok boyutlu incelenmesi hedeflenmiştir. Araştırma sonucunda, Turquality'nin, program dâhilindeki işletmelere ulusal rekabet avantajı sağlamada sınırlı etkisi olduğu tespit edilmiştir.

THE FORCES THAT ARE EFFECTING GLOBAL COMPETITIVENES IN BUSINESSES AND  
TURQUALITY ACCORDING TO NATIONAL COMPETITIVE ADVANTAGE

**ABSTRACT**

**Keywords**

Globalization,  
Global Marketing,  
Global Competition,  
National Competitive  
Advantage, Turquality

Features as being the first and only program in this field, of Turquality Program that is applied for giving competitiveness to Turkish companies in the global markets, reveals the importance of examining the national competitive advantage in terms of Turquality. The aim of this study is investigating the impact of the Turquality Program on to have national competitive advantage that is necessary for companies to compete in global markets. In the scope of the research, in-depth interviews have been made with three furniture companies who have well-known brands in the furniture industry in Turkey and are under Turquality. Also, analyze of the furniture export's data that are at the scale of the world, Turkey and companies, has been made to examine multi-dimensional of relationship between Turquality Program and national competitive advantage. As a result of research, it has been determined that Turquality has limited effect in providing national competitive advantage to the companies within the program.

**Citation:** Sönmez, E.,C., Pirtini, S. ve Ataman, G.,(2020), İşletmelerde Küresel Rekabeti Etkileyen Güçler ve Ulusal Rekabet Avantajı Açısından Turquality Uygulaması, ARHUSS, 3(1):190-211.

<sup>1</sup> Bu makale Emre Cihad Sönmez tarafından kaleme alınan 2019 tarihli "İşletmelerde Küresel Rekabeti Etkileyen Güçler Ve Ulusal Rekabet Avantajı Açısından Turquality Uygulaması" başlıklı yüksek lisans tezi çalışmasından oluşturulmuştur.

<sup>2</sup> Marmara Üniversitesi, Uluslararası İşletmecilik, Tezli Yüksek Lisans, [emrecihadsonmez@hotmail.com](mailto:emrecihadsonmez@hotmail.com)

<sup>3</sup> Prof. Dr., Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, [serdarpirtini@marmara.edu.tr](mailto:serdarpirtini@marmara.edu.tr)

<sup>4</sup> Prof. Dr., Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, [gataman@marmara.edu.tr](mailto:gataman@marmara.edu.tr)

## 1. GİRİŞ

Küreselleşmenin etkisiyle pazarların, ürünlerin ve müşteri taleplerinin değişimi beraberinde işletmelerin sahip olduğu pazarlama anlayışlarında da değişimi zorunlu kılmıştır. Küresel pazarlama, mevcut pazarlama fonksiyonlarının küreselleşme etkisiyle küresel pazarlar odaklı hareket etmesini öngörmektedir.

Küresel pazarlarda faaliyet gösteren işletmelerin değişen stratejileri ve faaliyetleriyle rekabet kavramı da yerini küresel rekabete bırakmıştır. Bu bakımdan küresel rekabet, küreselleşme ile değişen yeni pazarlama anlayışının bir sonucu olarak işletmelerin analiz etmesi ve üstesinden gelmesi gereken bir olgudur.

İşletmeler arasındaki rekabetin küresel düzeye taşınması ile rakiplerinin rekabet stratejilerine karşı avantaj elde etmek isteyen işletmeler, mevcut algı ve yaklaşımlarını bir kenara bırakarak kendilerine küresel pazarlarda rekabet avantajı oluşturacak yeni stratejiler oluşturmak zorunda kalmaktadır. Bu kapsamda M. Porter, işletmelerin küresel pazarlarda rekabet avantajı elde etmesi için ulusal rekabet avantajına sahip olması gerektiğini belirtmektedir. Bu koşullar kapsamında avantaj sağlayan işletmeler, rekabetçiliklerini küresel pazarlara taşıyabilmektedir.

Araştırmanın amacı, Turquality Programı'nın işletmelerin küresel pazarlarda rekabet edebilmeleri için gerekli ulusal rekabet avantajına sahip olmalarına etkisinin ortaya konmasıdır. Bu amaçla Turquality Destek Programı kapsamında olup Türk mobilya sektöründe bilinen oyuncularından olan 3 firma seçilerek Turquality Program koordinatörleri ile yarı-yapılandırılmış derinlemesine mülakatlar yapılmıştır. M. Porter'ın ulusal rekabet avantajının temel bileşenlerini açıkladığı elmas modeline dayanarak oluşturulan mülakat soruları ile görüşülen işletmelerin faaliyet raporlarından, firma sunumlarından ve internet sitelerinden destek alınmıştır. Ayrıca, dünya, Türkiye ve firma ölçeklerinde mobilya ihracat verileri analiz edilerek, ulusal rekabet avantajının elde edilmesiyle Turquality Programı arasındaki ilişkinin çok boyutlu incelenmesi hedeflenmiştir.

Küresel rekabet koşulları ve değişen tüketim kalıpları, küresel pazarlarda bulunmak isteyen işletmeleri katma değeri yüksek markalar oluşturmaya zorlamaktadır. Bu koşullar içerisinde dünyada ilk ve tek devlet destekli markalaşma programı olan Turquality Programı'nın işletmelerin ulusal rekabet avantajı elde etmesindeki etkisinin

incelenmesi önemlidir. Literatürde Turquality Programı ve ulusal rekabet avantajı ile ilgili yapılmış farklı araştırmalar olmasıyla birlikte, ulusal rekabet avantajı ile Turquality ilişkisini inceleyen bir çalışma bulunmamaktadır. Bu manada araştırma, Turquality Programı'nın ulusal rekabet avantajı elde edilmesine olan etkisinin anlamlandırılması açısından özgün bir araştırmadır. Keşif çalışması niteliğinde olan bu araştırmanın literatüre katkı sağlamak ve işletmelerin ulusal rekabet avantajına sahip olmasına destek olmak açısından önemli olduğu söylenebilir.

## **2. KÜRESELLEŞME VE KÜRESEL PAZARLAMA YAKLAŞIMI**

Küreselleşmek kelime anlamı olarak ekonomi, siyaset ve iletişim alanlarında dünya milletlerinin bütünleşmesi ve globalleşme olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2019). Günümüzde yaygın olarak kullanılan ve bilinen bir kavram olarak küreselleşmenin Levitt'in 1983 yılındaki "Globalization of Markets" makalesine dayandığı söylenebilir. Bu anlamda küreselleşme, yüksek teknoloji sayesinde müşterilerin ve ürünlerin standartlaşmasıyla, yerel pazarların küresel pazara dönüşeceği ekonomik bir olgu olarak ortaya çıkmaktadır (Baltacıoğlu ve Kaplan, 2013: 311). Küreselleşme farklı coğrafyalardaki ülkeler arasında sosyal ve ekonomik ilişkilerin yayılması ve gelişmesi; farklı yapı ve kültürlerin birbirlerine ait farklı özellikleri tanıyarak uygulaması ile uluslararası ticarete dayalı ilişkiler kurması gibi olguları içeren geniş bir kavramdır (Kaplan, 2015: 19).

Küreselleşme ile birlikte gelen rekabet baskısı, küresel pazarlarda faaliyet göstermek isteyen işletmeler için etkin ürün ve hizmet stratejileri oluşturmayı gerekli kılmıştır (Sağlam ve Pirtini, 2019: 433). Rekabetin, teknolojinin ve tüketicilerin bilgi düzeyinin artışı ile küreselleşme, işletme çevresi ve organizasyonunu değiştirerek pazarlamanın tanımını ve kapsamını değiştirmiştir. Bu değişimler sonucu ortaya çıkan yeni ihtiyaçlar küresel pazarlama kavramının oluşumunu sağlamıştır (Alabay, 2010: 213).

En basit haliyle küresel pazarlama, pazarlamanın tüm bileşenlerinin küresel ölçekte ve bütüncül şekilde ele alınarak küresel müşteri ihtiyaçlarının en iyi şekilde anlaşılması ve karşılanması olarak tanımlanabilir (Hollensen, 2008: 11). Küresel pazarlamada esas mesele, küresel pazarlama kavramının belirli ürünlere, işlere ve pazarlara nasıl uyumlaştırılacağıdır (Quelch ve Hoff, 1986: 59).

Küreselleşme ile birlikte hemen hemen tüm ürün ve hizmetlerin dünyada serbestçe dolaşımı mümkün olmuştur. Artış gösteren küresel dış ticaret ise küresel

rekabeti beraberinde getirmiştir. Bu nedenle tüm işletmelerin her türlü mal ve hizmetin pazarlamasını kurgularken küresel düzeyde düşünmek zorunda olduğu söylenebilir (Bakırtaş ve Öztürkler, 2013: 50).

Küresel rekabet ortamında işletmelerin dış pazarlara yönelim şekilleri sadece çevrenin getirdiği fırsat ve tehditlerden etkilenmemektedir. İşletmelerin kendilerini ve dış pazarları hangi tutumlar içerisinde değerlendirdikleri de uygulanacak pazarlama yöntemlerinde belirleyici olmaktadır (Keegan ve Green, 2008: 17; Perlmutter, 1969: 11). Bu manada işletme yönetimlerinin dünyayı bilinçli veya bilinçsiz algılayış şeklindeki farklılıkları sebebiyle etnosentrik (kendi ülkesine odaklılık), polisentrik (çok odaklılık), regiosentrik (bölge odaklılık) ve geosentrik (coğrafi odaklılık) yaklaşımları ortaya çıkmaktadır (Perlmutter, 1969: 11).

Etnosentrik yaklaşımın anavatan üstünlüğüne inancı, polisentrik yaklaşımın çok fazla sayıda dikkat edilmesi gereken farklı koşulun olması sebebiyle ulusal sınırlara olan bağlılığı, regiosentrik ve geosentrik yaklaşımlarının bölgesel bütünleşmeyi ve küresel bütünleşmeyi benimsemelerinden dolayı tüm bu yaklaşımlar, temel varsayımları üzerinden ayrılmaktadır. Bu anlamda günümüz işletme yönetimlerinin hedefinde etnosentrik, polisentrik veya regiosentrik odaklılıktan geosentrik odaklılığa geçiş bulunduğu söylenebilir (Keegan ve Green, 2015: 19).

### 3. KÜRESEL REKABET VE ULUSAL REKABET AVANTAJI

Adam Smith (1937), rekabeti işletmeler arasında gerçekleşen bir savaş olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşım içerisinde başarı, diğerlerinin başarısızlığı ile mümkündür. Porter ise rekabeti işletmelerin rekabet güçleri üzerine yoğunlaşarak ele alır. Bu yaklaşıma göre rekabet gücünün temelini ürün ve üretim sistemlerinde bulunan yenilik oluşturmaktadır. Bu anlamda ulusal rekabet gücünün, işletme ve sektörlerin rekabet avantajıyla ilgili olduğunu söylemektedir (Sayılı, Kurt ve Baytok, 2006: 34).

Rekabetçiliğin önemi geniş bir çevrede kabul ediliyor olsa da, tam olarak anlaşılamayan bir kavram olduğu söylenebilir. Rekabetçiliğin en sezgisel tanımı, ülkelerin dünya pazarında bulunan ürünlerdeki payı olarak ifade edilebilir (Schwab ve Porter, 2006: 52).

Küreselleşme ile birlikte bilgi teknolojilerindeki gelişmeler ekonomik, siyasal ve kültürel alanların sınırlarını kaldırarak işletmeler arasındaki rekabeti küresel ölçeğe

taşımıştır. Küresel pazarların genişliği ve ürün-hizmet gruplarının çeşitliliği, küresel rekabetin önemini arttıran unsurlardır (Bilge, 2004: 66).

Yoshino ve Rangan'a göre küresel rekabetin kilit bileşeni rekabetçi karşılıklı bağımlılıktır. Ulusal pazarlarda faaliyet gösteren ulusal firmaların, ihracat, yabancı yatırım veya bunların birleşimi yoluyla yurtdışına açılımları sonrasında karşılaştıkları yeni rakipleri engelleyebilmeleri için, küresel ölçekte rakiplerine cevap verebilme yeteneği geliştirmesi gerekmektedir. Bu anlamda küresel rekabet, firmalar çok uluslu veya küresel rekabet görüşüne sahip olduklarında ve kazançlarını dünya ölçeğinde maksimize etmeye karar verdiklerinde ortaya çıkmaktadır (Yoshino ve Rangan, 1995: 56).

Küreselleşmenin ülke ekonomilerinde serbestleşmeyi artırmasıyla birlikte ülkeler arasındaki ticaret hacminde artış yaşanmıştır. Oluşan küresel pazarlardan pay almak amacıyla işletmeler rekabet avantajı elde etmek ve sürdürürebilmek için arayış içerisine girmiştir. Konuyla ilgili literatür incelemelerinde işletme, endüstri ve ulusal düzeyde değerlendirilen rekabet avantajının, işletme düzeyinde gelişiminin sektörel ve ulusal düzeyde gelişimi ile doğru orantılı olmadığı gözükmektedir. Ulusların farklı özelliklerinden dolayı rekabet avantajına olumlu veya olumsuz etkileri, işletme ve sektör düzeyindeki rekabet avantajından farklı olarak toplumsal özellikleri içermesi bakımından ulusal rekabet avantajını farklılaştırmaktadır (Becerren ve Kumcular, 2016: 62).

Ulusal düzeyde rekabet avantajını verimlilik ile açıklayan ve bu konuda yaptığı çalışmalar ile literatüre önemli katkıları olan Porter, ulusal rekabet gücünü, ulusal rekabet avantajı olarak isimlendirmiş ve kavramın genel anlamda kabul görmüş tanımının bulunmadığını ifade etmiştir (Gürpınar ve Sandıkçı, 2008: 107).

Ülkelerin belirli endüstri gruplarında başarılı olup diğer endüstrilerde başarısız olmasının açıklanmasında Porter'ın 1990 yılında geliştirdiği elmas modeli kullanılmaktadır. Porter'a göre elmas modelini oluşturan ulusal bileşenlerin en verimli olduğu endüstriler küresel piyasalarda başarı elde edebilmektedir (Çivi ve diğerleri, 2008: 6). Faktör koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici endüstriler ve firma stratejisi, yapısı ve rekabet ortamı, ulusal rekabet avantajını oluşturan temel bileşenler olarak nitelendirilirken, devlet ve şans bileşenleri ise ulusal rekabet avantajının oluşmasında dışsal ve sürekli etkili olmayan faktörler olduğu söylenebilir.

#### 4. TURQUALITY PROGRAMI

Turquality, rekabet avantajına ve markalaşma potansiyeline sahip ürünleri bünyesinde bulunduran işletmelerin, üretimden satış sonrası hizmetlere kadar tüm süreçlerini kapsar nitelikte, kurumsal gelişimlerini sağlayarak küresel pazarlarda kendi markaları ile küresel bir oyuncu olmaları ve ilgili markalar vasıtasıyla Türk malı imajının yerleştirilmesi hedefiyle oluşturulmuş devlet destekli ilk ve tek markalaşma programı olarak tanımlanabilir. 2004 yılında başlayan program çalışmalarını başta Ekonomi Bakanlığı olmak üzere Türkiye İhracatçılar Meclisi ve İhracatçı Birlikleri ile özel sektör temsilcilerinden oluşan Turquality çalışma grubu yürütmektedir. 2005 yılında hazırlanan Turquality Stratejik Planı ve Markalaşma Yol Haritası çalışmalarından sonra ilk etapta sınırlı sayıdaki sektörde pilot uygulaması bulunan program, hızlı tüketim ürünleri, dayanıklı tüketim ürünleri, kuyum/mücevherat, otomotiv, endüstriyel makina sektörlerini de kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Öncelikli marka destek programına dâhil olan firmaların başvurularının değerlendirilmesi ile Turquality programına katılacak firmalar belirlenmektedir (www.turquality.com, 2020).

Turquality Programı, Turquality Destekleri, Marka Destekleri, Markalaşma Gelişim Yol Haritası, Yönetici Geliştirme Programı ve Vizyon Seminerleri gibi farklı destekleri bünyesinde barındırmaktadır. Bu destekler içerisinde Turquality ve Marka destekleri, kapsam açısından aynı olmakla beraber desteklerin limitleri ve zaman sınırları değişiklik göstermektedir. Her iki programda da harcamalar %50 oranında desteklenmektedir. 2017 yılında Turquality kapsamında yapılan mevzuat değişikliği ile danışmanlık ve yazılım başlıklarındaki destekler ilk 5 yıl ile sınırlandırılmıştır. Diğer destek başlıkları ise her bir pazarbaşına 5 yıl ile sınırlandırılmıştır (www.itkib.org.tr, 2020).

#### 5. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

##### 5.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, işletmelerin küresel pazarlarda rekabet edebilmeleri için gerekli ulusal rekabet avantajına sahip olmalarında Turquality Programı'nın etkisinin ortaya konmasıdır. Araştırmada Turquality Programı'ndaki işletmeler açısından ulusal rekabet avantajının temel bileşenleri olan faktör koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici endüstriler, firma stratejisi, yapısı, rekabet ortamı ve devlet faktörleri incelenerek, Turquality Programı'nın ilgili bileşenlerle olan ilişkisi değerlendirilmiştir.

Araştırma soruları, Turquality Programı'na dâhil olan ve mobilya sektöründe faaliyet gösteren firmalar aracılığı ile sorgulanmıştır.

## **5.2. Araştırmanın Örnekleme**

Araştırma, Turquality destek programı kapsamında olan ve Türkiye mobilya sektöründe bilinir markalara sahip üç mobilya firması ile yapılmıştır. Araştırmanın Turquality kapsamındaki firmalar üzerinde yapılmasının sebebi, Turquality Programı'nın küresel pazarlarda rekabet edebilecek Türk markaları oluşturma hedefi taşımasıdır. Ölçüt olarak, Turquality Destek Programı'nda olan mobilya firmaları esas alınmıştır.

Araştırma amacıyla uygunluk sağlayacak verileri sağlamak için amaçlı örnekleme tekniklerinden, ölçüt durum örnekleme tekniği kullanılmıştır. Olasılık temelli olmayan amaçlı örnekleme, belirli ölçütleri veya özellikleri gerektiren bir veya birden fazla özel durumlarda yapılacak çalışmalarda tercih edilmektedir. Patton'un ortaya koyduğu amaçlı örnekleme tekniklerinden bir tanesi olan ölçüt örnekleme, önceden belirlenmiş bazı önem ölçütlerinin karşılandığı tüm durumların çalışılmasını ifade etmektedir (Başaran, 2017:490).

## **5.3. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırma verilerinin toplanmasında kalitatif araştırma türlerinden yarı-yapılandırılmış derinlemesine mülakat ve gözlem teknikleri uygulanmıştır. Araştırmaya katılan kişilerin belirlenmiş bir konuda düşünce ve duygularını paylaştığı mülakat tekniğinde görüşülen kişinin iç dünyasına nüfuz edilerek konuya bakış açısını anlamak amaçlanmaktadır (Karataş, 2015:71). Derinlemesine mülakat, görüşülen kişinin bireysel tecrübelerini detaylı şekilde almaya olanak sağlayacak açık uçlu sorular yardımıyla yüz yüze yapılan görüşmelerdir. Bu özelliği ile derinlemesine mülakat, diğer mülakat türlerinden ayrılmaktadır (Tekin, 2006:103).

Araştırmada kullanılan mülakat soruları M. Porter'in ulusal rekabet avantajının temel bileşenlerini açıkladığı elmas modeline dayanarak oluşturulmuştur. 14 sorudan oluşan veri toplama aracının ilk bölümünde görüşülen kişilerin işletmelerine, buldukları sektöre, Turquality Programı'na yönelik genel bilgilerine ilişkin sorulara yer verilmiştir. İkinci bölümde, Turquality Programı ile faktör koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici endüstriler, firma stratejisi, yapısı ve rekabet ortamı, devlet politikaları ilişkisini açıklayıcı sorulara yer verilmiştir.

Görüşme yapılan kişiler buldukları işletmede ve daha önce çalıştıkları işletmelerde, Turquality Programı koordinatörü olarak görev almış, hem Turquality konusunda hem de işletmeleri konusunda derinlemesine bilgiye sahip, orta düzey yöneticilerden oluşmaktadır. Verilerin elde edilme sürecinde görüşülen işletmelerin faaliyet raporlarından, firma sunumlarından ve internet sitelerinden destek alınmıştır. Görüşme yapılan işletmelerin ve kişilerin verilerinin gizliliği kapsamında görüşülen işletmeler A, B ve C olarak adlandırılmıştır.

#### 5.4. Güvenilirlik Ve Geçerlilik Analizi

Mülakat formu oluşturulurken, Turquality'nin ulusal rekabet avantajına etkisini açıklayabilmek için literatür taraması yapılarak pek çok farklı kaynaktan faydalanılmıştır. Mülakat sorularının geçerliliği ve güvenilirliğinin ölçülmesi adına araştırma konusuyla ilgili 10 akademisyene mülakat formları gönderilerek soruların yeterliliği ve sadeliği hakkında yorumda bulunmaları istenmiştir. Geri dönüşlere göre görüşme formunda gerekli düzenlemeler yapılarak ölçeğin güvenilirliği sağlanmıştır. Görüşme sonrasında elde edilen verilerin güvenilirliğinin ölçülmesi adına görüşme yapılan kişilere mülakat verileri ve kodlar gönderilmiş ve gelen sonuçlar neticesinde verilerin doğruluğu teyit edilmiştir.

Araştırma verilerinin güvenilirliği Kappa istatistiği ile analiz edilerek sağlanmıştır. Kappa testi iki veya daha fazla gözlemci arasındaki uyumun güvenilirliğini ölçen bir istatistik yöntemidir. Cohen'in Kappa testi gözlemciler arasındaki uyumun şans eseri olabileceğini de dikkate aldığı için, iki gözlemci arasındaki yüzde orantı olarak bulunan uyumdan daha güçlü bir sonuç verdiği kabul edilir (Kılıç, 2015:142).

Araştırma sonucu ortaya çıkan görüşme verileri, araştırma konusu hakkında bilgi sahibi iki kişiyle kodlama yapımları için paylaşılmıştır. İlgili iki kişiden gelen dönüşlerin analizi ile değerlendiriciler arasındaki uyumun ölçümü yapılmıştır. Geçerli olgu sayısının 15 olduğu analiz sonucunda, Kappa katsayısı 0.583, hata oranı 0,219 değerleri elde edilmiş olup, değerlendiriciler arasında orta düzeyde uyum olduğu ortaya konmuştur.

#### 5.5. Araştırmanın Kısıtları

Turquality Programı'nın gelişen bir yapıya sahip olması ve uzun vadeli planlamaları içermesinden dolayı, ulusal rekabet avantajı elde etmedeki katkısının net



olarak ortaya konulamaması ve araştırmaya konu olan 3 işletmenin farklı yıllarda Turquality Programı'na katılımları nedeniyle firma verilerinin farklı dış ekonomik faktörlerden etkilenebilmesi ihtimali araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır.

## **6. ARAŞTIRMA BULGULARI**

Araştırma kapsamında literatürde belirtilen ulusal rekabet avantajı bileşenlerinin Turquality Programı ile ilişkisi, Turquality kapsamında olan ve mobilya sektöründe bilinen markalara sahip firmalar üzerinden incelenmiştir. Ayrıca, dünya, Türkiye ve firma ölçeklerinde mobilya ihracat verileri analiz edilerek, ulusal rekabet avantajının elde edilmesiyle Turquality Programı'nın arasındaki ilişkinin çok boyutlu incelenmesi hedeflenmiştir.

### **6.1. Turquality Programı ile Faktör Koşulları İlişkisi**

Araştırmaya konu olan Turquality Programı'nın, ulusal rekabet avantajının faktör koşulları kapsamındaki insan ve bilgi kaynaklarının gelişimine olumlu katkısı olduğu konusunda görüşülen 3 işletme de hem fikirdir. İnsan kaynaklarının geliştirilmesinde Turquality Programı kapsamında verilen tasarım ve Ar-Ge personeli istihdam desteği öne çıkarken, yönetici geliştirme programı ve nitelikli iş gücü bulmak için alınan danışmanlıklar da etkili olmaktadır. Bilgi kaynaklarının gelişimi kapsamında değerlendirilen bilişim altyapısı gelişimi desteği ile işletmelerin tamamının ERP altyapısı oluşturması, Turquality Programı'nın bu alanda güçlü etkisini göstermektedir. Faktör koşulları kapsamındaki bileşenlerden fiziki kaynakların gelişiminde, bilişim altyapısı gelişimi desteklerinin verim arttırıcı dolaylı etkisi olduğu, sermaye kaynaklarının gelişiminde, Turquality Programı'nın sağladığı finansal şeffaflığın dolaylı etkisi olduğu düşünülse de altyapının gelişimi dâhil ilgili 3 bileşen üzerinde Turquality Programı'nın doğrudan bir etkisi olmadığı görüşülen işletmeler arasında hâkimdir.

### **6.2. Turquality Programı ile Talep Koşulları İlişkisi**

Görüşülen 3 firma da tasarım bölümü personeli istihdam desteği sayesinde ortaya çıkan özgün tasarımların, talep koşulları kapsamındaki yerel müşterilerinin niteliğini etkilediğini belirtmektedir. Talep koşulları kapsamındaki yerel talebin nicelik gelişiminde, firmaların çoğunluğu Turquality'nin bilişim altyapısı geliştirme desteğinin doğrudan etkili olduğunu düşünmektedir. Talep koşullarının son bileşeni olan yerel talebin uluslararasılaşmasında, tasarım personeli istihdamı desteği ve yurtdışı fuar

desteklerinin, yerel müşteri taleplerinin küresel müşteri talepleri ile benzeşmesine doğrudan etkisi olduğu belirtilmiştir.

### **6.3. Turquality Programı ile İlgili ve Destekleyici Endüstrilerin İlişkisi**

Turquality'nin sadece program kapsamındaki işletmeleri değerlendirmesi ve tedarikçiler için bir koşul ve yaptırım öngörmemesinden dolayı, ilgili ve destekleyici endüstriler ile Turquality Programı arasında doğrudan bir etkileşim olmadığı, sınırlı ve dolaylı bir ilişkinin bulunduğu düşünülmektedir.

### **6.4. Turquality Programı ile Firma Stratejisi, Yapısı ve Rekabet Ortamı İlişkisi**

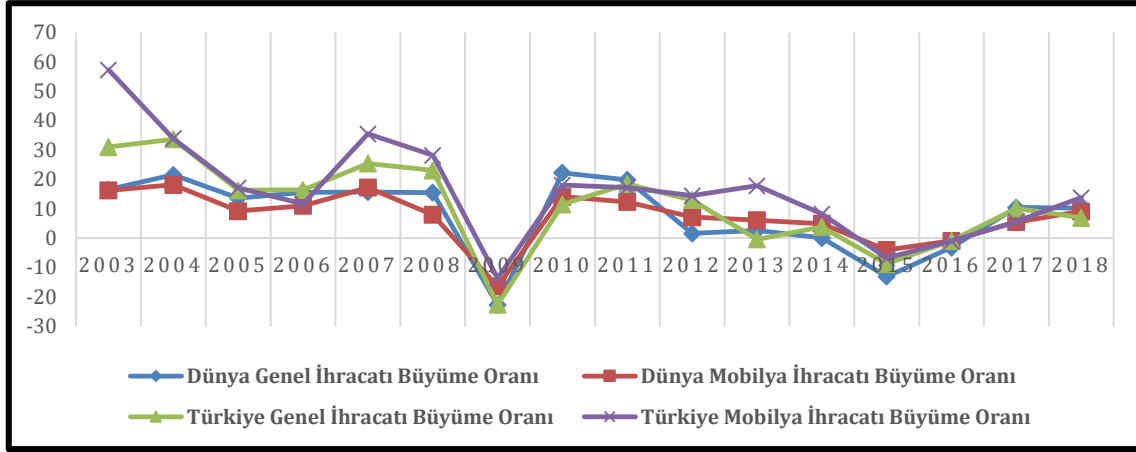
Turquality Programı kapsamında işletmelerin zorunlu olarak oluşturması gereken stratejik iş planının, işletmelerin genel stratejilerini oluşturmasında doğrudan ve güçlü bir etkisi olmaktadır. Kurumsal altyapının oluşması ve gelişmesinde alınan danışmanlıkların, görüşülen 3 işletmenin de yapısının oluşmasında etkili olduğu düşünülmektedir. Turquality'nin tasarım ve Ar-Ge personeli istihdam desteği, bilişim altyapısı geliştirme destekleri ile işletmelerin yerel pazarlarındaki rekabet ortamına farklı yönlerden fakat doğrudan etkisi olduğu görülmektedir.

### **6.5. Turquality Programı ile Devlet Politikaları İlişkisi**

Ulusal rekabet avantajının temel bileşenini destekleyen devlet politikaları ile Turquality Programı ilişkisi kapsamında görüşülen her işletme, doğrudan ve kuvvetli bir etkinin varlığını belirtmiştir. Bu ilişkinin temelinde, Turquality Programı'nın tamamen devlet tarafından oluşturulan ve yürütülen bir uygulama olması ve sınırları içerisindeki işletmelerin küresel pazarlara girişini destekleme amacı olmasının olduğu söylenebilir.

### **6.6. Turquality Kapsamında İhracat Verilerinin Sayısal Analizi**

Araştırmanın bu bölümünde Turquality Programı'nın Türkiye mobilya ihracatıyla olan ilişkisi ortaya konmaya çalışılmıştır. Verilerin zaman aralığı belirlenirken, Turquality Programı'nın mobilya ihracatına etkisinin görülebileceği 2008 senesi baz alınarak, Turquality öncesi 5 yıl, Turquality sonrası ilk 5 yıl ve sonraki 6 yıl değerlendirmeye alınmıştır. Turquality Programı'nın 5 yıllık periyotları kapsayacak şekilde uygulanması, aralık seçimlerinin belirlenmesinde etkili olmuştur.

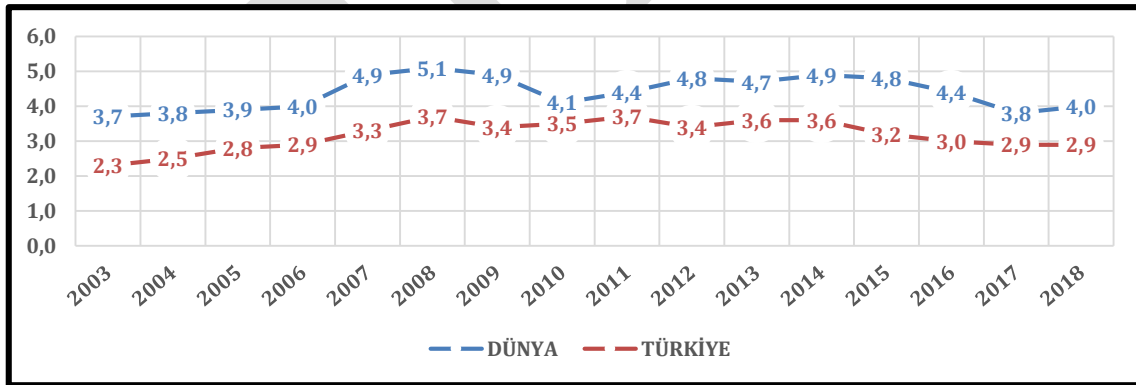


Kaynak: [www.trademap.org](http://www.trademap.org), 2020.

Şekil 1: Dünya - Türkiye Genel Ve Mobilya İhracatı Büyüme Oranı Karşılaştırması, 2003 – 2018

Şekil 1’de dünya ve Türkiye genel ve mobilya ihracatlarının 2003 – 2018 yılları arasındaki büyüme oranları karşılaştırılmıştır. Büyüme oranlarının çoğunlukla aynı yönde hareketi, Türkiye mobilya ihracatının gelişiminde, dünya genel ihracatı ve dünya mobilya ihracatlarındaki değişimin etkisinin yüksek olduğunu göstermektedir. Bu kapsamda Türkiye mobilya ihracatının yükselişi veya düşüşünde, Turquality Programı’nın temel bir etki oluşturmadığından, büyümeye veya düşüşe oransal etkisinden söz edilebilir.

200



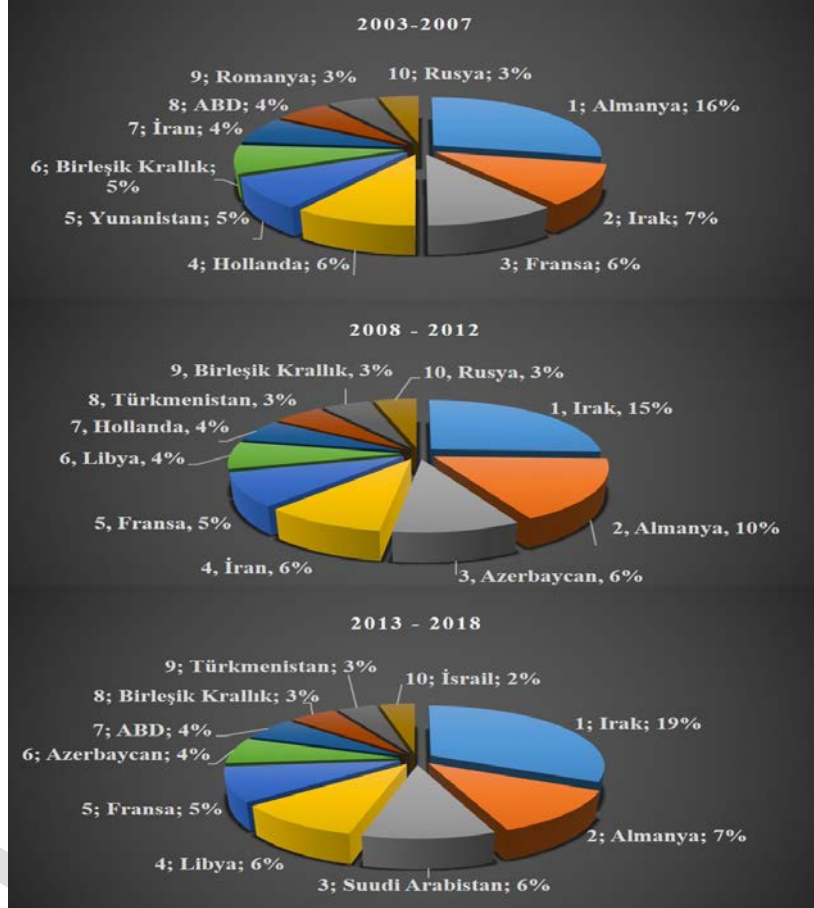
Kaynak: [www.trademap.org](http://www.trademap.org), 2020.

Şekil 2: Dünya Ve Türkiye Kilogram Başına Mobilya İhracat Değeri Karşılaştırması, 2003 - 2018 (Dolar)

Türkiye ve dünya mobilya ihracat miktarları ve ihracat değerlerinden yararlanılarak oluşturulan kilogram başına ihracat değerleri Şekil 2’de belirtilmiştir. Sektörlerin katma değerli ürün ihracatını ifade eden bu değerler kapsamında, dünya ve Türkiye değerlerinde zıt ve aynı yönlü değişimler gözlemlenmiştir. 2008 yılı öncesi ve

sonrası Türkiye mobilya ihracatının kilogram başına değerleri incelendiğinde, geçmiş değerlerin üzerine çıkılmadığı söylenebilir.

Türkiye mobilya ihracatının en fazla yapıldığı ilk 10 ülkenin payları ve sıralamaları, 3 farklı dönem içerisinde Şekil 3'te verilerek ilgili verilerin analizi ile Turquality öncesi ve sonrasındaki dönemlerde, Türkiye mobilya ihracatının pazar çeşitliliğindeki değişimin ortaya konması hedeflenmiştir.



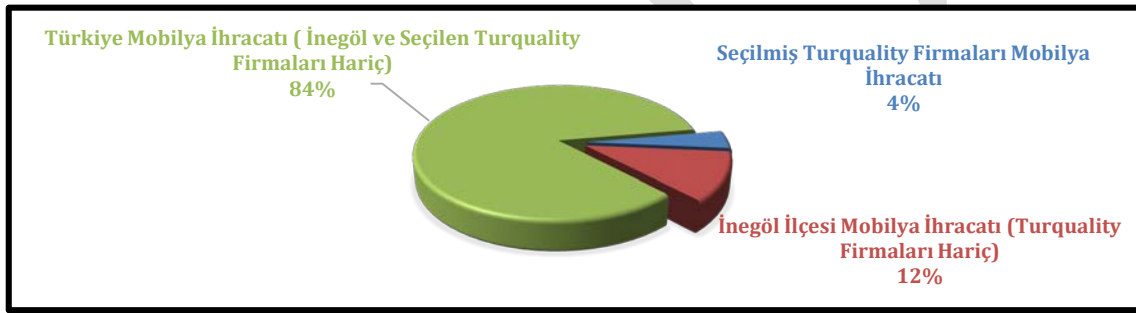
Kaynak: [www.trademap.org](http://www.trademap.org), 2020.

Şekil 3: Türkiye'nin En Fazla İhracat Yaptığı İlk 10 Ülkenin Dönemlere Göre Dağılımı, 2003 - 2018

2003 - 2008 ile 2008 - 2013 yılları arasındaki verileri karşılaştırıldığında, Turquality Programı'nın mobilya sektöründe uygulandığı ilk dönemde, Türkiye'nin mobilya ihracat pazarlarında ilk 10 ülkenin yoğunluğu açısından bir değişim olmadığı, ilk 10 sıralamasındaki mevcut pazarların artışının % 11, yeni pazarlardaki artışın % 9 olduğu görülmektedir. Pazar payı artışının daha yüksek olduğu ülkelerin bir önceki dönemde de ilk 10 ülke içerisinde yer almasından dolayı, Türkiye mobilya ihracatı 2008 - 2012 döneminde pazar çeşitliliği artışı yerine mevcut pazarlarda derinleştiği söylenebilir.

2008 – 2013 ile 2013 – 2018 yılları arasındaki verileri karşılaştırıldığında, Turquality Programı'nın Türkiye mobilya sektöründe uygulamada olduğu ikinci 5 yıllık dönemde, Türkiye'nin mobilya ihracat pazarlarında ilk 10 ülkenin yoğunluğu açısından bir değişim olmadığı, ilk 10 içerisindeki mevcut pazarların artışının % 6, yeni pazarlardaki artışın % 6 olduğu görülmektedir. Bu dönemde mevcut pazarlarda derinleşme ve yeni pazarlara yayılım aynı oranda gerçekleşmiştir.

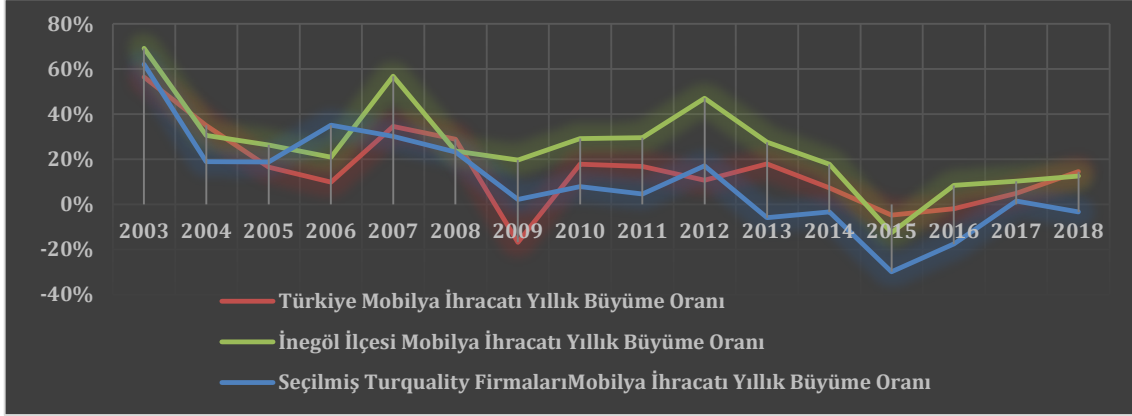
Turquality Programı'nın Türkiye mobilya ihracatına etkisinin araştırılması amacıyla Turquality kapsamında bulunan, aynı dönemlerde programa katılan, 2003 – 2018 yılları arasındaki ihracat verilerine ulaşılabilen ve 2018 İSO sıralamasında rakiplerine oranla daha üst sıralarda bulunan 4 firma seçilmiştir. Seçilen firmaların 2003 – 2018 arasındaki yıllık ihracat rakamlarının toplamı ile Turquality Programı'nın yıllık ihracat performansına etkisinin görülebileceği bir örnek grup oluşturulmuştur.



Kaynak: [www.trademap.org](http://www.trademap.org), [www.iso500.org.tr](http://www.iso500.org.tr), [www.itso.org.tr](http://www.itso.org.tr), 2020.

**Şekil 4:** 2003 - 2018 Arasında Toplam Türkiye Mobilya İhracatında Örnek Grupların Payı

Seçilmiş Turquality firmalarının, Turquality öncesi ve sonrası ihracat performanslarının, aynı sektörde faaliyet gösteren firmaların ihracat performansı ile kıyaslanması için, Türkiye toplam mobilya ihracatının %10'luk kısmını oluşturan, Bursa ilinin İnegöl ilçesinin yıllık mobilya ihracat değerleri ve Türkiye toplam mobilya ihracat değerleri kullanılmıştır. Şekil 4'te, oluşturulan örnek grupların Türkiye toplam mobilya ihracatı içerisindeki paylarına yer verilmiştir.



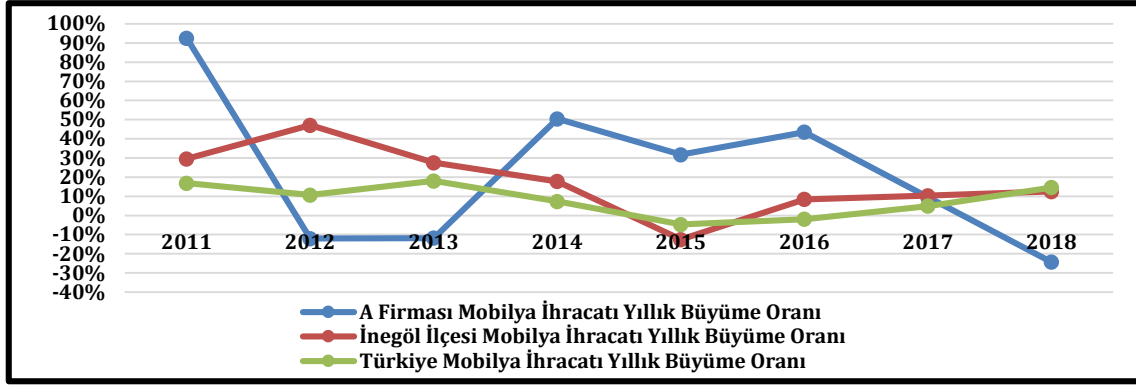
Kaynak: [www.trademap.org](http://www.trademap.org), [www.iso500.org.tr](http://www.iso500.org.tr), [www.itso.org.tr](http://www.itso.org.tr), 2020.

Şekil 5: Örnek Grupların Yıllık Mobilya İhracatlarının Büyüme Oranlarının Değişimi, 2003 - 2018

2003 - 2018 yılları arasında örnek grupların Şekil 5'te verilen yıllık ihracat büyüme oranlarındaki değişimlere dayanarak, Turquality firmalarının yıllık büyüme oranlarının, İnegöl ve Türkiye mobilya ihracatı büyüme oranlarıyla çoğunlukla aynı yönde değiştiği fakat bu değişimlerin 2008 yılı sonrasında sadece 2 dönemde Türkiye oranının üzerine çıkabildiği söylenebilir.

Araştırmanın uygulamasına konu olan 3 mobilya firması özelinde ihracat performansları ile Turquality arasındaki ilişkinin ortaya konması için firmaların Turquality öncesi ve sonrasındaki ihracatları ve büyüme oranları ayrıca değerlendirilmiştir.

A firması 2017 yılında Turquality Programı'na dâhil edildiğinden ihracat oranlarındaki 1 yıllık değişimin incelenmesinde anlamlı verilerin ortaya çıkarılmayacağı düşünülmüştür. Bu kapsamda firmanın 2014 yılında Turquality Programı'yla aynı türde fakat daha düşük limitlerde destekleri içeren Marka Destek Programı kapsamına alınması öncesindeki ve sonrasındaki ihracat verilerinin analizi yapılarak, destek programının A firmasının ihracat değerlerinin gelişimine olan etkisi açıklanmaya çalışılmıştır.

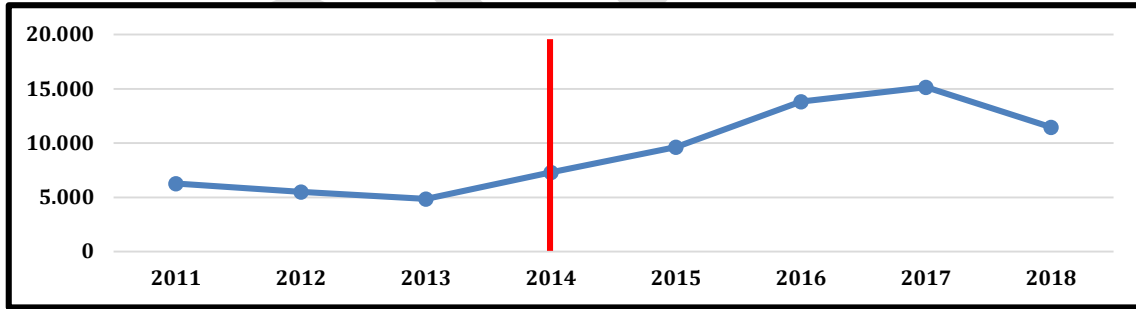


Kaynak: [www.trademap.org](http://www.trademap.org), [www.iso500.org.tr](http://www.iso500.org.tr), [www.itso.org.tr](http://www.itso.org.tr), 2020.

Şekil 6: A Firması, İnegöl ve Türkiye Mobilya İhracatlarının Yıllık Büyüme Oranlarının Karşılaştırılması, 2011 - 2018

A firmasının, İnegöl ilçesinin ve Türkiye'nin 2011 - 2018 yılları arasında gerçekleştirdiği mobilya ihracatlarının yıllık büyüme oranları değişimi Şekil 6'da gösterilmektedir. A firmasının mobilya ihracatının yıllık büyüme oranı, destek programı öncesindeki 2011 ve 2014 yıllarında, İnegöl ve Türkiye oranlarının üzerinde gerçekleşmiştir. Destek programı sonrasındaki 2015 ve 2016 yıllarında, A firması mobilya ihracatı büyüme oranı, kıyaslanan grupların büyüme oranlarıyla aynı yönde değişim göstermiş, 2015, 2016 ve 2017 yıllarında İnegöl ve Türkiye oranlarının üzerinde kalmıştır.

204



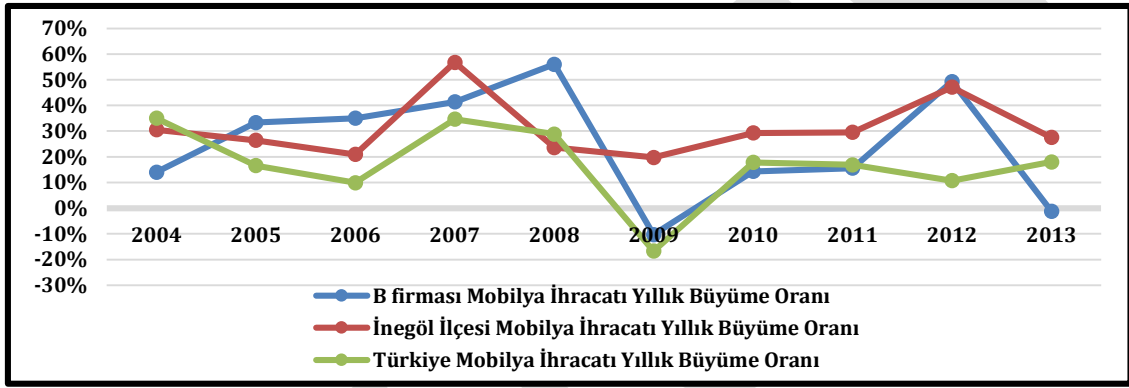
Kaynak: [www.iso500.org.tr](http://www.iso500.org.tr), 2020.

Şekil 7: A Firması Mobilya İhracatının Yıllara Göre Değişimi, 2011 - 2018 (Bin \$)

2011 - 2018 yılları arasında, A firmasının mobilya ihracat değerlerindeki değişim Şekil 7'de gösterilmektedir. Marka Destek Programı kapsamı öncesinde A firmasının ihracatı 8 Milyon \$'ın biraz altında iken, destek kapsamına girdikten sonra 15 Milyon \$'a kadar yükselmiştir. Firma bazında 2018 yılına kadar bir artış yaşanmış ve bu artışın yaşandığı yıllardaki büyüme oranları, Şekil 6'da görüleceği üzere İnegöl ve Türkiye oranlarının üzerinde gerçekleşmiştir. Bu manada Marka Destek Programı'nın, A firmasının ihracatının artışına etkisinin olabileceği fakat 2017 yılı sonrasında A firmasının

büyüme oranının, İnegöl ve Türkiye oranlarının tersine düşüş eğiliminde olmasından dolayı destek programının A firmasının ihracat büyüme oranlarına sürekli artış yönünde bir etki oluşturmadığı söylenebilir. Bu açıdan Destek Programı'nın ihracat büyüme oranlarına olumlu etkisinde sürdürülebilirliğin daha detaylı bir araştırma ile incelenmesi gerekmektedir.

B firması, 2008 yılında Turquality Programı'na katılmıştır. B firmasının Turquality Programı'na katılımı öncesindeki ve sonrasındaki 5 yıllık ihracat verilerinin analizi yapılarak, Turquality Programı'nın B firmasının ihracat değerlerinin gelişimine olan etkisi açıklanmaya çalışılmıştır.

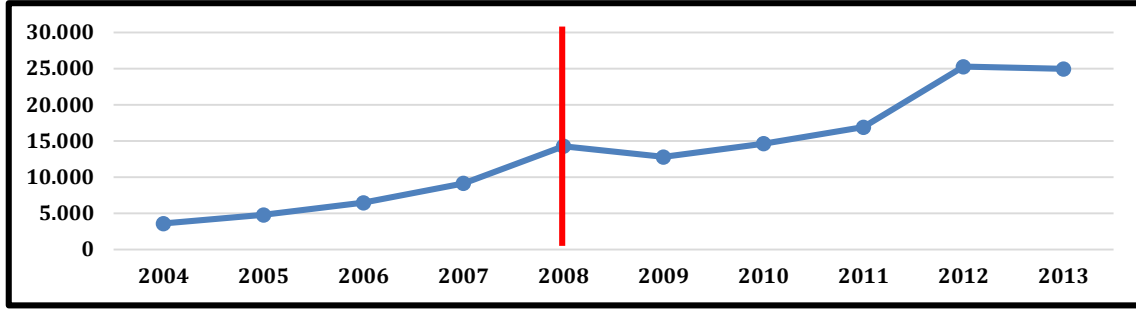


Kaynak: [www.trademap.org](http://www.trademap.org), [www.iso500.org.tr](http://www.iso500.org.tr), [www.itso.org.tr](http://www.itso.org.tr), 2020.

Şekil 8: B Firması, İnegöl ve Türkiye Mobilya İhracatlarının Yıllık Büyüme Oranlarının Karşılaştırılması, 2004 - 2013

B firmasının, İnegöl ilçesinin ve Türkiye'nin 2004 - 2013 yılları arasında gerçekleştirdiği mobilya ihracatlarının yıllık büyüme oranlarının değişimi Şekil 8'de gösterilmektedir. B firmasının mobilya ihracatının yıllık büyüme oranı, Turquality Programı'na katılımı öncesindeki 2004 - 2008 yılları arasında, 2004 yılı hariç, Türkiye oranının üzerinde gerçekleşmiştir. Turquality Programı öncesi ve sonrası dönemlerde, B firmasının büyüme oranlarının Türkiye oranlarıyla arasındaki farklar, 2008 yılı öncesi oranların lehine daha yüksektir. Bu açıdan B firmasının Turquality Programı'na katılımı öncesinde sahip olduğu büyüme potansiyelinin, Turquality Programı'na katılımı sonrasındaki büyüme oranlarından çok daha fazla olduğu söylenebilir.





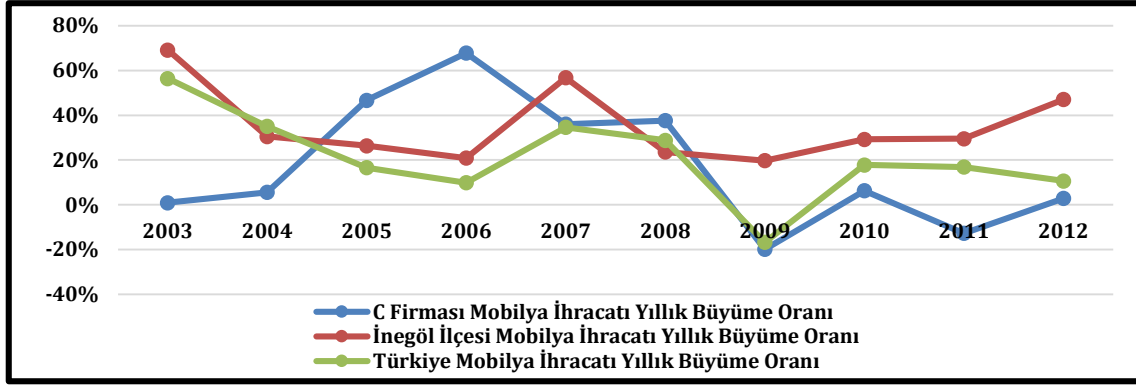
Kaynak: [www.iso500.org.tr](http://www.iso500.org.tr), 2020.

**Şekil 9:** B Firması Mobilya İhracatının Yıllara Göre Değişimi, 2004 – 2013 (Bin \$)

2004 – 2013 yılları arasında, B firmasının mobilya ihracat değerlerindeki değişim Şekil 9’da gösterilmektedir. Turquality Programı öncesinde B firmasının ihracatı 15 Milyon \$’ın biraz altında iken, destek kapsamına girdikten sonra 25 Milyon \$’ a kadar yükselmiştir. 2010 – 2012 yılları arasında ihracat değerleri artış göstermiş olsa da Şekil 8 incelendiğinde, 2010 ve 2011 yıllarında B firmasının büyüme oranının Türkiye’nin büyüme oranının altında kaldığı görülmektedir. 2009 ve 2012 yıllarında ise B firmasının büyüme oranı, Türkiye’nin büyüme oranının üzerinde gerçekleşmiştir. Turquality Programı’na katılımı öncesinde, B firmasının büyüme oranlarının Türkiye’nin büyüme oranlarının epey üzerinde olmasından dolayı, 2009 yılında B firması ile Türkiye’nin oranları arasında B firması lehine oluşan farkın, B firmasının potansiyelinin altında kaldığı söylenebilir.

2007 yılında Turquality Programı’na katılan C firmasının, Turquality Programı’na katılımı öncesindeki ve sonrasındaki 5 yıllık ihracat verilerinin analizi yapılarak, Turquality Programı’nın C firmasının ihracat değerlerinin gelişimine olan etkisi açıklanmaya çalışılmıştır.

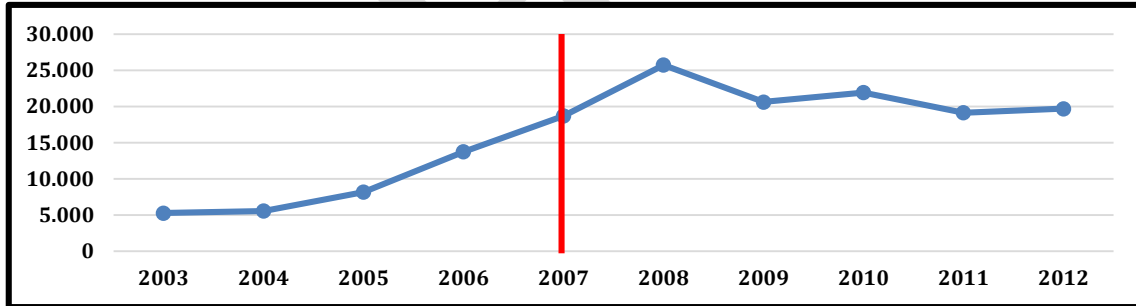
C firmasının, İnegöl ilçesinin ve Türkiye’nin 2003 – 2012 yılları arasında gerçekleştirdiği mobilya ihracatlarının yıllık büyüme oranlarının değişimi Şekil 10’da gösterilmektedir. C firmasının Turquality Programı’na katılımı öncesi, 2005, 2006 ve 2007 yıllarında Türkiye’nin büyüme oranının üzerinde büyüme oranına sahiptir. Türkiye’nin büyüme oranından % 60 daha fazla büyüme oranına sahip olduğu 2006 yılı, 2003 – 2012 yılları içerisinde her iki oran arasındaki farkın en fazla olduğu dönemdir. C firmasının Turquality Programı’na katılımında sonraki yıllarda, büyüme oranı sadece 2008 yılında İnegöl ve Türkiye’nin büyüme oranlarının üzerindedir.



Kaynak: [www.trademap.org](http://www.trademap.org), [www.iso500.org.tr](http://www.iso500.org.tr), [www.itso.org.tr](http://www.itso.org.tr), 2020.

**Şekil 10:** C Firması, İnegöl ve Türkiye Mobilya İhracatlarının Yıllık Büyüme Oranlarının Karşılaştırılması, 2003 – 2012

2003 – 2012 yılları arasında, C firmasının mobilya ihracat değerlerindeki değişim Şekil 11’de gösterilmektedir. C firmasının Turquality Programı’na katılımı sonrasında, ihracatı 2008 yılında artmış ve birer yıl arayla 2010 ve 2012 yıllarında da artış göstermiştir. Artışın yaşandığı 3 yıla ait büyüme oranlarının İnegöl ve Türkiye’nin büyüme oranlarıyla kıyaslaması yapıldığında, C firmasının sadece 2008 yılında her iki grubun üzerinde bir büyüme oranına sahip olduğu, sonraki yıllarda ise her iki grubun altında kaldığı görülmektedir.



Kaynak: [www.iso500.org.tr](http://www.iso500.org.tr), 2020.

**Şekil 11:** C Firması Mobilya İhracatının Yıllara Göre Değişimi, 2003 – 2012 (Bin \$)

2008 yılındaki C firmasının büyüme oranı ile Türkiye’nin büyüme oranı arasındaki farkı, Turquality Programı katılımı öncesi dönemlerle kıyaslandığında, C firmasının büyüme potansiyelinin altında kaldığı söylenebilir.

## 7. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüz dünyasını her yönden etkileyen bir kavram olarak küreselleşmenin, işletmelerin varlığını koruyabilmesi ve geliştirebilmesi açısından çok iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Bu değişim süreci içerisinde işletmeler açısından ortaya çıkan gerekliliklerin başında yönetim ve pazarlama anlayışlarının, küresel dünya odaklı

geliştirilmesi gelmektedir. Bu noktada uluslararası pazarlama anlayışının, küreselleşmenin etkisiyle evrildiği yeni bir yaklaşım olarak küresel pazarlama ortaya çıkmaktadır. Küresel pazarlama, işletmeler açısından bir tercih değil zorunluluktur. Çünkü işletmeler, bölgesel strateji ve yapılarıyla yerel kabuklarını kırmak istemeseler de dünyanın farklı yerlerinde küresel pazarlara ulaşma hevesinde olan işletmelerin baskısını kendi yerel pazarlarında hissetmeleri kaçınılmazdır.

Bu açıdan bakıldığında küresel rekabet, küresel pazarlama anlayışının benimsenmesini ve uygulanmasını gerektiren bir kavramdır. Küresel pazarlarda faaliyet göstermek isteyen işletmeler, karşılaşacakları uygulamalara karşı önleyici ve üstünlük sağlayıcı stratejiler geliştirmek durumundadır. Bu kapsamda işletmelerin, küresel rekabet ortamını anlamaları ve rekabette avantaj oluşturacak koşulları sağlamaları önem kazanmaktadır. M. Porter'ın 100 ülke üzerinde yaptığı bir araştırma neticesinde ortaya koyduğu ulusal rekabet avantajı kavramına göre, işletmelerin küresel pazarlarda rekabet edebilmeleri, buldukları yerel pazarda elde ettikleri rekabet avantajına bağlıdır. Porter'ın ulusal rekabet avantajının elde edilmesini sağlayan koşulları içeren Elmas Modeli, faktör koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici endüstriler, firma yapısı, stratejisi ve rekabet ortamını içeren 4 temel bileşenden, devlet ve şans olarak 2 destekleyici bileşenden oluşmaktadır. İşletmelerin bu bileşenler kapsamında elde edecekleri kazanımlar, küresel pazarlarda rekabet edebilirliklerinde belirleyici olmaktadır.

Bu çalışmada devlet destekli ilk ve tek markalaşma programı olan Turquality Programı'nın, işletmelerin küresel pazarlarda başarılı olabilmeleri için sahip olması gereken ulusal rekabet avantajıyla ilişkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Söz konusu araştırmada ulusal rekabet avantajını oluşturan faktörlere ait 15 alt bileşenin, Turquality Programı kapsamındaki 3 işletme tarafından değerlendirilmesi sonucunda elde edilen bulgulara dayanarak, Turquality Programı'nın işletmelere ulusal rekabet avantajı sağlaması açısından sınırlı etkisinin bulunduğu söylenebilir.

Turquality Programı'nın küresel rekabete katkısının sayısal anlamda gözlemlenebileceği bir unsur olarak, detaylarıyla dünyadan firmalara kadar daralan bir bakış açısı ile mobilya ihracat verileri analiz edilmiştir. Bu manada elde edilen bulgular ışığında, Turquality Programı'nın Türkiye mobilya sektöründe etkisinin başladığı 2008 yılından sonra, ihracatta olumlu gelişmeler gözlemlense de, Turquality kapsamındaki

mobilya firmalarının Türkiye geneli ve bölgesel bazlı trendlerden daha iyi noktalara ulaşamadığı gözlemlenmiştir.

Türkiye'den küresel markaların çıkmasını hedefleyen Turquality'nin, program dâhilindeki işletmelere rekabet avantajı sağlanmasında etkisi olduğu fakat ulusal rekabet avantajının elde edilmesi açısından gerekli fiziki kaynakların, sermaye kaynaklarının, altyapının, ilgili ve destekleyici endüstrilerin gelişiminde etkisinin zayıf ya da dolaylı olduğu söylenebilir. Ulusal rekabet avantajının elde edilmesinde tamamlayıcı özelliğe sahip bu koşulların geliştirilmesi amacıyla Turquality Programı kapsamının genişletilmesi veya farklı destek programlarının ortaya konması, Türkiye'deki işletmelerin küresel pazarlarda rekabet avantajı elde edip başarılı olmaları için önem arz etmektedir.

## KAYNAKÇA

- Alabay, M. N. (2010). Geleneksel pazarlamadan yeni pazarlama yaklaşımlarına geçiş süreci. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15,2, 213-235.
- Bakırtaş, İ. ve Öztürkler H. (2013). Küresel ekonominin genel özellikleri. N. Timur ve A. Özmen (Ed.). Stratejik Küresel Pazarlama içinde (32-55 ss.). Ankara: Efil Yayın Evi.
- Baltacıoğlu, T. ve Kaplan, M. D. (2013). Küresel markalama stratejileri. N. Timur ve A. Özmen (Ed.). Stratejik Küresel Pazarlama içinde (304-323 ss.). Ankara, Efil Yayın Evi.
- Başaran, Y. K. (2017). Sosyal bilimlerde örnekleme kuramı. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5,47, 480-495.
- Beceran, E. ve Y. Kumcular. (2016). Türkiye'nin Rusya karşısındaki rekabet gücü analizi: rekabet indeksi bileşenleri açısından bir değerlendirme. Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1, 60-81.
- Bilge, F. A. (2004). Küresel rekabet ortamında rekabet üstü olabilmek için müşteri odaklı pazarlama stratejileri. (Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya). Erişim adresi <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=Keh6sQzap4ZTp8dqWPIH1LVySFAENePaWHLkDgsbch82K--FgZgotW7HWXt1z6cz>
- Çivi, E., İ. Erol, T. İnanlı ve E. D. Erol. (2008). Uluslararası rekabet gücüne farklı bakışlar. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 4,1, 1-22.
- Gürpınar, K. ve M. Sandıkçı. (2008). Uluslararası rekabetçilik analizinde Michael E. Porter'ın elmas modeli yaklaşımı: Türkiye'deki bazı endüstrilerdeki uygulanabilirliğinin ve sonuçlarının araştırılması. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 8,15, 105-125.
- Hollensen, S. (2008). Essentials of global marketing. Essex: Pearson Education.
- Kaplan, B. (2015). Uluslararası girişimci kobilerde e-pazarlama odaklılık ve web sitesi kullanımı: Küresel doğan işletmeler üzerine bir araştırma. (Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul). Erişim adresi [https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=WBc656i315e2eV6-EZV1ovoEbW5i3WvIjeIefv9fDhSap1xVV\\_2BlyM7FskrBWh8](https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/TezGoster?key=WBc656i315e2eV6-EZV1ovoEbW5i3WvIjeIefv9fDhSap1xVV_2BlyM7FskrBWh8)
- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi, 1,1, 62-80.
- Keegan, J. W. ve M. C. Green. (2008). Global marketing (5th ed). New Jersey: Pearson / Prentice Hall.
- Keegan, J. W. ve M. C. Green. (2015). Küresel pazarlama. (Çev. R. Tatlıdil), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık. (Orijinal yayın tarihi, 2012).
- Kılıç, S. (2015). Kappa testi. Journal of Mood Disorders, 5,3, 142-144.
- Perlmutter, H. (1969). The tortuous evolution of multinational corporation. Columbia Journal of World Business, 4, 9-18.
- Quelch, J.A. ve E.J. Hoff. (1986). Customizing global marketing. Harvard Business Review, 64,3, 59-68.
- Sağlam, M. ve Pirtini, S. (2019). Uluslararası pazarlama karması stratejilerinin ihracat performansı üzerindeki etkisi: Sektörler arası karşılaştırma. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 18,35, 433-459.
- Saylı, H., M. Kurt ve A. Baytok. (2006). Şebeke (network) organizasyon yapılarının rekabet gücü kazandırma rolü ve Afyonkarahisar mermer sektöründe örnek bir uygulama. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 16, 31-46.
- Schwab, K. ve M. E. Porter. (2006). The global competitiveness report 2006–2007: Prepared for World Economic Forum. Erişim adresi [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2006-07.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2006-07.pdf)
- Türk Dil Kurumu. Güncel Türkçe Sözlük. (2020, 30 Nisan). Erişim adresi <http://sozluk.gov.tr/>
- Tekin, H. H. (2006). Nitel araştırma yönteminin bir veri toplama tekniği olarak derinlemesine görüşme. İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Dergisi, 3,13, 101-116.

Yoshino, M. Y. ve U. S. Rangan. (1995). Strategic alliances: an entrepreneurial approach to globalization. Boston: Harvard Business School Press.

[www.iso500.org.tr](http://www.iso500.org.tr) (Erişim tarihi: 30 Nisan 2020).

[www.itkib.org.tr/tr/turquality-destekleri.html](http://www.itkib.org.tr/tr/turquality-destekleri.html) (Erişim tarihi: 30 Nisan 2020).

[www.itso.org.tr](http://www.itso.org.tr) (Erişim tarihi: 30 Nisan 2020).

[www.trademap.org](http://www.trademap.org) (Erişim tarihi: 30 Nisan 2020).

[www.turquality.com](http://www.turquality.com) (Erişim tarihi: 30 Nisan 2020).