

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
DIŞ TİCARET DERGİSİ

E-ISSN: 2980-2199



İSTANBUL TİCARET
ÜNİVERSİTESİ



**İSTANBUL TİCARET
ÜNİVERSİTESİ**

**İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
DIŞ TİCARET DERGİSİ
E-ISSN: 2980-2199**

**İSTANBUL TİCARET UNIVERSITY
JOURNAL OF FOREIGN TRADE**

**Yıl: 2023, Cilt: 1, Sayı: 1
Year: 2023, Volume: 1, Issue: 1**

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ DIŞ TİCARET DERGİSİ

İSTANBUL TİCARET UNIVERSITY JOURNAL OF FOREIGN TRADE

Yıl: 2023, Cilt:1, Sayı:1

Sahibi

İstanbul Ticaret Üniversitesi Adına Rektör Prof. Dr. Ömer TORLAK

Yayın Kurulu

Prof. Dr. İlker KIYMETLİ ŞEN, ilksen@ticaret.edu.tr, İstanbul Ticaret Üniversitesi

Prof. Dr. Murat YALÇINTAŞ, myalcintas@ticaret.edu.tr, İstanbul Ticaret Üniversitesi

Prof. Dr. Serdar PİRTİNİ, serdar.pirtini@marmara.edu.tr, Marmara Üniversitesi

Prof. Dr. Figen YILDIRIM, figen@ticaret.edu.tr, İstanbul Ticaret Üniversitesi

Prof. Dr. Özgür ÇENGEL, ozgur.cengel@galata.edu.tr, İstanbul Galata Üniversitesi

Doç. Dr. Gülberk Gültekin SALMAN, gulberk.salman@eas.bau.edu.tr, Bahçeşehir Üniversitesi

Editör: Doç. Dr. Yunus ÖZCAN

Editör Yardımcısı: Arş. Gör. Şüheda BARAN

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü: Doç. Dr. Gencay KARAKAYA

Mizanpaj ve Teknik Sorumlu: Arş. Gör. Şüheda BARAN

İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Dergisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü'nün koordinasyonunda faaliyet gösteren hakemli bir dergidir, yılda 4 kez yayımlanır.

Bu dergide yayımlanan makalelerin telif hakları İstanbul Ticaret Üniversitesi'ne aittir. Bu yayımla ilgili olarak Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndan doğan her türlü hak saklıdır. Tanıtım için yapılacak alıntılar dışında Üniversitenin yazılı izni olmadan çoğaltılamaz. Bu dergide yayımlanan makalelerdeki görüşler yazarlarına aittir. Üniversite bu görüşler nedeniyle herhangi bir sorumluluk kabul etmez.

E-ISSN: 2980-2199

Elektronik ortamda erişim:

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/iticudisticaretdergisi>

İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Dergisi

Örnektepe Mah. İmrahor Cad. No: 88/2 Beyoğlu/ 34445, İstanbul

Tel: 444 0 413

E-posta: disticaretdergisi@ticaret.edu.tr

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

MAKALELER / ARTICLES

ARAŞTIRMA MAKALELERİ / RESEARCH ARTICLES

1. Perpetua MAGOKE / Mim Kemal ÖKE

COORDINATION BETWEEN THE AFRICAN UNION AND
REGIONAL ECONOMIC COMMUNITIES TOWARDS ACHIEVING
REGIONAL INTEGRATION IN AFRICA

*AFRİKA'DA BÖLGESEL ENTEGRASYONU SAĞLAMAK İÇİN AFRİKA BİRLİĞİ VE BÖLGESEL
EKONOMİK TOPLULUKLAR ARASINDAKİ KOORDİNASYONU* 1-14

2. Cansu ÖZTÜRK / Evrim İldem DEVELİ

DENİM İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİLERİNİN PAZARLAMADA ÜRÜN
GELİŞTİRME VE FİYATLANDIRMADAKİ ROLÜ ÜZERİNE DERİNLEMESİNE MÜLAKAT
*AN IN-DEPTH INTERVIEW ON THE IMPACT OF SUSTAINABILITY STRATEGIES ON DENIM
BUSINESSES' PRODUCT DEVELOPMENT AND PRICING STRATEGIES IN MARKETING*....15-31

3. Meltem DEMİRTAŞ YALAMAN

KURULUŞUNDAN GÜNÜMÜZE DÜNYA TİCARET ÖRGÜTÜ'NÜN KÜRESEL TİCARETTEKİ
ROL VE İŞLEVİ

*THE ROLE AND FUNCTION OF THE WORLD TRADE ORGANIZATION
IN GLOBAL TRADE FROM FOUNDATION TO THE PRESENTAN* 32-41

4. Enes YALÇINKAYA / Gencay KARAKAYA

ULUSLARARASI REKABETTE RİSK VE REKABET YÖNETİMİ

RISK AND COMPETITION MANAGEMENT IN INTERNATIONAL TRADE 42-54

5. Biran GAI / Mim Kemal ÖKE

THE STATE OF ELECTORAL REFORM IN THE GAMBIA

*GAMBİYA'DA SEÇİM POLİTİKALARI VE SEÇİM REFORMUNUN
DURUMU* 55-67



Research Article

Doi: [10.5281/zenodo.7966582](https://doi.org/10.5281/zenodo.7966582)

COORDINATION BETWEEN THE AFRICAN UNION AND REGIONAL ECONOMIC COMMUNITIES TOWARDS ACHIEVING REGIONAL INTEGRATION IN AFRICA¹

1. Perpetua Melckzedeck Magoke²

ORCID NO: 0009-0002-6959-2780

2. Mim Kemal Öke³

ORCID NO: 0000-0002-7627-8805

Başvuru Tarihi: 26.04.2023

Kabul Tarihi: 11.05.2023

Yayın Tarihi: 25.05.2023

ABSTRACT

This working paper critically analyses the coordination between the African Union (AU) and Regional Economic Communities (RECs) towards achievement of continental integration. The AU and RECs have a common goal of achieving regional integration. However, little progress has been made, and one of the challenges and criticisms of the institutions' efforts towards achieving the African Integration Agenda, is poor coordination. The paper examines the AU and RECs' structures and role as regional integration bodies. Then, the research discusses and evaluates the regulatory frameworks governing coordination; the coordination mechanisms employed; and the principles governing coordination between the institutions. The research asserts that efficient coordination and harmonisation between the AU and RECs is essential to accelerate achievement of the continental integration agenda.

Key words: Regional Integration, African Union, Regional Economic Communities, Coordination

AFRİKA'DA BÖLGESEL ENTEGRASYONU SAĞLAMAK İÇİN AFRİKA BİRLİĞİ VE BÖLGESEL EKONOMİK TOPLULUKLAR ARASINDAKİ KOORDINASYON

ÖZET

İşbu araştırma, Afrika Birliği (AfB) ve Bölgesel Ekonomik Toplulukların (BET'ler) arasındaki koordinasyonu kıtasal bölgesel entegrasyonun sağlanmasına yönelik olarak eleştirel bir şekilde analiz etmektedir. AfB ve BET'lerin bölgesel bütünlüşmeyi sağlama konusunda ortak bir hedefi vardır. Bununla birlikte, çok az ilerleme kaydedilmiştir ve kurumların Afrika Entegrasyon Gündemi'ni gerçekleştirmeye yönelik çabalarına yönelik zorluklardan ve eleştirilerden biri, zayıf koordinasyondur. Araştırma, AfB ve BET'lerin yapılarını ve bölgesel entegrasyon organları olarak rollerini incelemektedir. Akabinde, koordinasyonu düzenleyen düzenleyici çerçeveleri, kullanılan koordinasyon mekanizmalarını ve kurumlar arasındaki koordinasyonu yöneten ilkeleri tartışıp değerlendirmektedir. Araştırma, AfB ve BET'ler arasındaki verimli koordinasyon ve uyumun, kıta entegrasyon gündeminin başarısını hızlandırmak ve kolaylaştırmak için gerekli olduğu öne sürmektedir.

Anahtar Kelimeler: Bölgesel Entegrasyon, Afrika Birliği, Bölgesel Ekonomik Topluluklar, Koordinasyon

¹ This article is derived from the master thesis.

² Perpetua Melckzedeck Magoke, Istanbul Ticaret University, perpetuamagoke@gmail.com

³ Prof. Dr. Mim Kemal Öke, Istanbul Ticaret University, mkoke@ticaret.edu.tr



1. INTRODUCTION

Regional integration in Africa has been sought by the African states since they gained independence from colonial powers. In this regard, intergovernmental bodies were formed and given authority by the States to implement the integration objective in the continent. The particular objectives of the intergovernmental bodies differed depending on the priorities and needs of the States. The Organisation of African Unity (OAU), which was later replaced by the African Union (AU), was formed to pursue the continental integration agenda, whereas the Regional Economic Communities (RECs) were formed to pursue sub-regional integration objectives.

The origins of regional integration in Africa lie in the need to meet common political and economic goals during and in the aftermath of colonization. Once some States started to attain independence, there was a call for regional support of the efforts of countries that were still under colonial rule and seeking independence. Additionally, there was also a need for collaboration among the newly independent States in their pursuit of economic development.

In contemporary times, regional integration has become a top priority for Africa as States seek both economic and political integration as a means of achieving sustainable development. Through integration, resource rich and resource poor countries; landlocked and coastal countries; lower and higher GDP countries; can all have access to the various resources that they require to attain development and improve the conditions in their countries. Regional integration is the most effective way that Africa can collaborate in harnessing the potential of the 1.2 billion people in the continent, most of whom are youth. Integration will allow Africa to bring together small economies and form a large economy, which will make them more competitive in the global market. Also, Integration will facilitate resolving some of the challenges that go beyond borders, such as conflict and security; movement of people, goods and services; climate change; and other economic activities such as pastoralism which require cross-border cooperation (Moyo, 2009).

Although it has been 6 decades since Africa's integration efforts were initiated through the formation of the OAU, very little progress has been made. There are various challenges that have been encountered in seeking integration, as well as various reasons why the manner in which integration is being sought is not giving positive results. Regional integration has been difficult to attain in Africa because State-building still needs to occur in some States; some African countries do not have basic infrastructure that would allow integration efforts to thrive; rivalries between states which prevent them from forming cooperation arrangements; lack of financial and other technical resources to implement the integration objectives; debt and dependence on the West which limits the manner in which the States' resources can be used; the unequal distribution of the benefits from integration resulting in some countries taking a bigger share of profits than the others and therefore discouraging integration; lack of good governance, good political and economic institutions in the States, which are essential for implementing integration objectives; uncontrollable population growth which makes it difficult for countries to keep up with provision of essential public services alongside implementing integration objectives; among others (Chingono and Nakana, 2000).

Another highlighted hindrance towards achieving regional integration in the continent is that more efforts have been put into developing the supranational bodies that govern integration than in actually implementing integration efforts. The paramountcy put on supranational bodies to manage regional integration, as well as the reliance and singular perspective that integration requires a vehicle in the form of supranational bodies, has resulted in challenges such as the creation of too many supranational bodies (especially RECs) and overlapping memberships across the various RECs.

Due to the mandate given to the AU and the RECs, the achievement or failure to achieve regional integration in Africa is highly dependent on these supranational bodies. However, there are various identified impediments faced by the intergovernmental organisation towards achieving regional integration, including structural, infrastructural and financial challenges. The most significant hindrance faced by supranational bodies towards achieving integration in Africa is the poor coordination between the AU and RECs, who have a similar objective of regional integration. The coordination challenges



among the supranational bodies are due to several reasons including existence of too many supranational bodies who are autonomous and have different powers and competencies.

The paper critically analyses the coordination between the AU and RECs in their efforts towards achieving regional integration. In order to do so, the paper discusses the regional integration theories in relation to Africa; explores the origins of the AU and its integration agenda for Africa; examines the RECs; and analyses the coordination mechanisms that are being employed by the AU and the RECs. The research asserts that the goal shouldn't be mere coordination, but coherent and effective coordination. This is the only way to accelerate and facilitate the achievement of regional integration in Africa.

2. THEORETICAL OVERVIEW

The various Regional Integration Theories offer an understanding of regional integration by the different schools of thought. Theories are important because they allow us to understand the historical development and current status of an integration cluster, and also to predict the status of the cluster in future. The prominent Regional Integration Theories were developed to understand and explain the integration in Europe. The major theories of European integration are: Neofunctionalism and Intergovernmentalism. However, a new theory known as the New Regional Approach (NRA) has emerged to explain contemporary regional integration. The NRA theory is the most .

The New Regional Approach (NRA)

The New Regional Approach (NRA) aims to understand integration in contemporary times, taking into account modern-day settings and challenges. Distinct from the earlier theories of integration such as Neofunctionalism and Intergovernmentalism, NRA was developed in the 1990s unlike the other which were developed in the 1950s in the aftermath of the World Wars. The context and content of integration has changed vastly hence the need for a more relevant theory to explain integration (Hettne & Söderbaum, 1998).

The NRA theory explains integration in the *context* of globalization and the global structural transformations such as: the deterioration of US hegemony; shift from bipolarity to multipolarity; the advancement interdependence in social, economic and political aspects creating novel means of interaction between governments and increasing the role of non-state actors; and technological advancements which have affected every field. The *content* of regional integration has also widened beyond the free trade arrangements and security alliances that were central for earlier integrations. Therefore, the theory argues that the nature of integration is no longer simply a matter of creating supranational institutions and harmonizing policies, but also involves a wide range of issues and actors, such as security, trade, and environment, civil society and multinational companies (Hettne & Söderbaum, 1998).

The NRA Theory emphasizes the role of non-State actors, such as transnational corporations (Multinational Corporations - MNCs), private sector, and civil society organizations, in driving regional integration; and also highlights the impact of globalization on regional integration, arguing that increased economic interdependence and the spread of new technologies have made it easier for countries to cooperate and integrate. The other assumption is that the actors are not only motivated by economic interests but also by the political and social dynamics of the region. This theory recognizes that the traditional approach of understanding regional integration as a top-down process led by States is no longer sufficient to explain the complex and dynamic process of integration that is taking place globally, and especially in Africa today (Hettne & Söderbaum, 1998).

The NRA approach is the most relevant theory for explaining African integration under the AU and under the RECs, as well as the coordination between the AU and RECs in order to have more efficient and deeper integration. Apart from the States and the Supranational Institutions, the NRA approach in explaining African integration, shows that non-State actors have been given high importance in their role in integration. African States are also aware of globalization and one of the drivers for integration in the continent is to give them a more persuasive united voice and stance on the global stage, and make



them more competitive in the global market. Citizen inclusion in achieving integration objectives is highlighted also by State and supranational actors under this theory.

3. CONTINENTAL INTEGRATION: FROM AOU TO AU

3.1. The OAU

The Organisation of African Unity (OAU) was formed in 1963 by the newly sovereign African States through enactment, signing and ratification of the Charter of the OAU of 1963. At its formation, the OAU had 32 Member States. The OAU’s main aim was to unite African States in the fight for freedom of the African States still under colonial rule. Promotion and protection of independence was the central motive for forming the Organisation. The OAU would consolidate the support that was being offered by the Independent African States towards attainment of independence of the non-independent African States and serve as a vehicle for the achievement of the common objectives for the Independent States.

During its existence, the OAU made several achievements. Political achievements included the diplomatic, military and financial support offered to States seeking independence and the promotion for non-violent forms of attaining independence. Economically, OAU encouraged regional economic cooperation between African States towards achieving sustainable development hence the formation of several RECs. Social achievements included advocating for the advancement of human rights in the continent.

The OAU also encountered several challenges and criticisms including: the lack of funds and military power to enforce its decisions and make relevant interventions; it was criticised for making matters of independence and sovereignty of Member States central to their existence, whereas little to no attention was given to other important issues such as democracy, respect and advancement of human rights, and sustainable development; and the failure to achieve social welfare in the continent such as several Africans who were affected by diseases such as malaria, HIV/AIDS.

3.2. The AU

The African Union (AU) was created pursuant to the Constitutive Act of 2002, and as a replacement to the OAU. Despite its success in supporting several African States in achieving independence, the OAU was ridden with several limitations and was subject to several criticisms including that it had become irrelevant and outdated in the new world especially following the end of the cold war and apartheid in the 1990s (Maluwa 2009: 55). It was important that an organisation that would meet the challenges and requirements of the African States in the dawn of the new millennium be formed.

The objectives of the AU include attaining African Unity, solidarity, cooperation and integration; strengthening of the organisation as an international player; promotion of sustainable development; and promotion of rule of law, democracy and good governance (African Union, 2002: p.5-6). A coordination structure was created under the AU to facilitate the implementation of these objectives. The Institutional Structure of the AU includes bodies with executive, judicial and legislative functions. The Assembly of Heads of States and Governments of African States is the supreme organ of the AU, and makes decisions regarding the Organization. Figure 1 below shows the AU institutional structure.

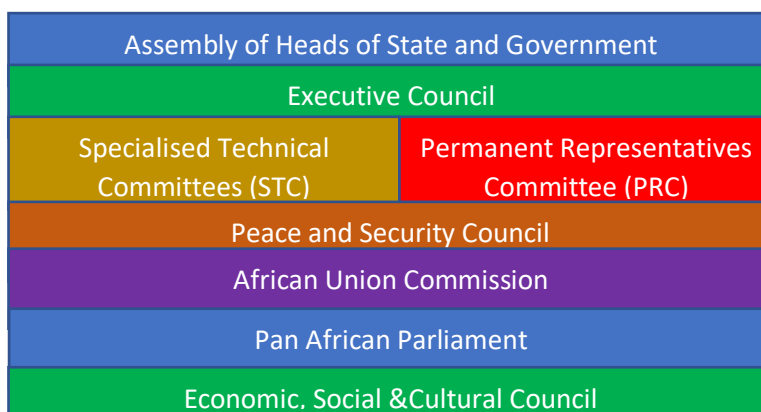




Figure 1: Institutional Structure of the AU;

Source: Created with information from the AU Handbook, 2022

Since its formation, the AU has had several achievements. Politically, important steps have been made towards the promotion of peace and security in the continent for instance through the African Union Mission in Somalia (AMISOM), which helped stabilise Somalia. Economically, establishment of the African Continental Free Trade Area (AfCFTA) in 2018 and the promotion of sub-regional integration through the RECs has led to deeper integration. Socially, AU has continued to be a symbol of unity and allowed for States to collectively solve common challenges such as disease outbreaks.

Challenges and criticisms of the AU include structural criticisms such as memberships are not based on any important criteria other than being an African State, in contrast with the EU's Copenhagen Criteria; infrastructural challenges such as lack of sufficient financial and technical resources; lack of political will; and delayed responses to crises. Despite these challenges and criticisms, the AU continues to exist and work towards fulfilling its objectives.

3.3. The African Integration Agenda

The matter of continental integration was central to the formation of the OAU and the AU. Understanding the continental integration sought by the AU requires referring to the Treaty of the Establishment of the African Economic Community of 1991 (The Abuja Treaty), which provides for the African Economic Community (AEC). The AEC is a structural outcome of full regional integration in the continent, as provided in Article 2 of Abuja Treaty. The aim is to achieve a single economic and monetary union within the 55 Member States of the AU. In evaluating the progress towards achieving the AEC, it can be concluded that the continent is not close to achieving the AEC, and the establishment of the AfCFTA in 2018 shows that the organisation is only on the third stage of the six stages, and is lagging behind on the set deadlines for achieving the AEC within 34 years, and not exceeding 40 years starting 1991.

More sector-specific integration objectives have been made such as those in the AU's Agenda 2063. The African Multidimensional Regional Integration Index (AMRII) is an assessment tool that measures regional integration in the following eight dimensions: "trade integration, infrastructure integration, free movement of persons, social integration, financial integration, monetary integration, environmental integration, and political and institutional integration" (African Union, 2021a, p.12). The AMRII measures the Implementation of the African Integration Agenda as provided in the Abuja Treaty and Agenda 2063.

4. RECS AS REGIONAL INTEGRATION BODIES

Regional Economic Communities (RECs) are the most recognisable and direct means towards regional integration in the African continent. The RECs are formed by States as a means to meet their common objectives. Individual RECs have particular objectives for which they were formed, and so all RECs are not formed for the same reason. Some RECs were formed for trade purposes, others for peace and security, others for environmental purposes and so forth. However, despite their differing objectives,



the RECs have a common objective of uniting the countries in the region. They are the most apparent means towards attaining regional integration in the various sub-regions in the African continent.

The concept of regional integration is not foreign to Africa, which had some of the earliest cooperation agreements namely: the South African Customs Union (SACU) of 1910 and the East African Community (EAC) of 1917. SACU was formed in 1910 by the colonial powers in the southern African countries of South Africa, Lesotho, Swaziland (present day Eswatini) and Botswana. The EAC of 1917 was a customs union that existed between Uganda and Kenya, with Tanganyika (present day mainland-Tanzania) joining in 1927. These RECs aimed at attaining economic growth in the regions.

4.1. RECs in Contemporary Times (Recognised by AU)

Since the formation of the earlier RECs, many have continued to be formed and others dissolved, for several reasons. Despite the continued formation of RECs, it is unclear how many exist in total. However, The AU made a decision specifying the eight RECs that it recognises namely: “The South African Development Community (SADC), the Economic Community of West African States (ECOWAS), the East African Community (EAC), the Economic Community of Central African States (ECCAS), the Common Market for Eastern and Southern Africa (COMESA), the Community of Sahel–Saharan States (CEN-SAD), Intergovernmental Authority on Development (IGAD), and the Arab Maghreb Union (UMA)”; and further stated that other RECS apart from those listed would not be recognised (AU Assembly, 2006). Despite their identification AU-recognised RECs, these eight RECs were created and have evolved separately from the AU. The RECs are independent, have structures, functions, missions, visions and objectives that are not influenced by the AU. The major development in the purpose of contemporary RECs is that they are considered as essential vehicles or ‘building blocs’ towards achieving continental integration.

4.2. Regional Mechanisms (Recognised by AU)

While discussing RECs that are recognised by the African Union, Regional Mechanisms for Conflict Prevention, Management and Resolution (hereinafter referred to as ‘Regional Mechanisms’ or ‘RMs’) are also discussed in the same umbrella since they were officially recognised by the AU under the Article 16 of the “Protocol Relating to the Establishment of the Peace and Security Council of the African Union”. Article 16 also states that the Regional Mechanisms are essential for the promotion of peace, security and stability in the continent, and they are a part of the security architecture of the AU (Djilo, 2021). The focus of RMs on the ‘peace and security’ objective is what differentiates them from RECs, which are mostly focused on economic integration.

There are three RMs recognised by the AU: “International Conference on the Great Lakes Region (ICGLR); Eastern Africa Standby Force (EASF); and North African Regional Capability (NARC)” (African Union, 2022). The criticism is that the recognised RMs do not cover all the five regions of the continent, with focus being in the eastern and northern regions.

4.3. RECs and Regional Mechanisms (Unrecognised by AU)

In addition to the 8 RECs that are recognised by AU, there are other RECs that are active in the continent. other unrecognised RECs include: “the Central African Economic and Monetary Community (CEMAC); the Economic Community of the Great Lakes Countries (ECGLC); the Indian Ocean Commission (IOC); the Mano River Union (MRU); the West African Economic and Monetary Union (WAEMU); the Accra Initiative; the Liptako-Gourma Authority (LGA); and the Gulf of Guinea Commission (GGC)” (European Council on Foreign Relations, 2023). These unrecognised RECs are located in the various regions of the continent, which justifies their unrecognition by the AU since other ‘recognised’ RECs already exist there.

Also, there are RMs that are not recognised by the AU, such as the Western Africa Standby Brigade; the Central African Standby Brigade; and the Southern Africa Standby Brigade, which together with EASF and NARC form the African Standby Force. The recognition of some and not all African Standby Force members as part of RMs as defined by AU is interesting in terms of the new structures created within the AU (African Union, 2022).



The consequence of RECs and RMs not being recognised by the AU is that they exacerbate the duplication of efforts by these institutions as they work towards achieving similar objectives.

4.4. Challenges and Limitations of RECs and Regional Mechanisms.

There are various reasons for the failure and delay of the RECs to meet their integration objectives. These include:

- The overlapping memberships in RECs has been attributed as a major obstacle to regional integration because of the problems it creates such as: duplication of efforts; misuse and/or abuse of the resources available to institutions; difficulty of member states to make sufficient contributions because they belong to several RECs and have to make contributions to all, among others.
- The infrastructural, financial and technical challenges facing RECs reduce their capability to meet their integration objectives. Also, they are forced to be reliant on external funding.
- Hegemonic politics derail regional integration in that countries that are considered most powerful in the region make decisions for the less powerful states, which impacts the level of commitment of the latter in implementing those decisions.

4.5. Level of integration of the RECs

The eight RECs recognised by the AU have all reached different levels of integration, with some more integrated than others. EAC, ECOWAS, SADC and COMESA are the most integrated whereas AMU, IGAD and CENSAD are the least integrated RECs when evaluated against the economic integration scale as provided under the Abuja Treaty.

When measuring the level of regional integration in accordance with the African Multidimensional Regional Integration Index (AMRII), it shows that EAC, SADC, ECOWAS and ECCAS, in that order, are leading in achieving integration according to the AMRII's 8 dimensions. Figure 2 below shows that: EAC ranks first in four dimensions; SADC ranks first in three dimensions; ECOWAS ranks first in three dimensions; and ECCAS ranks first in one dimension. The least performing RECs are AMU which ranks last in three dimensions; CENSAD ranks last in two dimensions; and IGAD ranks last in one dimension (African Union, 2021a: p.19-24). Analysing the level of integration of the RECs confirms the uneven performance by the institutions and raises concerns about why these low-performing RECs continue to exist, especially where little to no effort is being put towards meeting the integration agenda.

Figure 2: Ranking of AU Recognised Recs in Achieving Integration According to AMRII Dimensions

	EAC	ECOWAS	SADC	COMESA	ECCAS	IGAD	CENSAD	AMU
Trade Integration	1	2	4	3	5	8	7	6
Infrastructure Integration	1	8	1	3	5	6	3	7
Free Movement of Persons	2	1	6	3	4	7	8	4
Social Integration	1	1	4	3	5	7	8	6
Monetary Integration	1	7	1	5	6	3	4	7
Financial Integration	3	4	1	2	5	7	6	8
Environmental Integration	6	2	2	5	1	4	7	8



Political and Institutional Integration	2	1	8	3	4	6	5	7
---	---	---	---	---	---	---	---	---

Ranking order: Most integrated (1) to Least integrated (8), in each AMRII dimension.

Source: Created with information from African Integration Report, 2021: p.19-24.

5. COORDINATION MECHANISMS BETWEEN THE AU AND RECS

The challenges in coordination between the AU and RECs are credited for the slow integration in the African continent. This is because poor coordination leads to: misuse of already scarce resources; duplication of efforts; creating contradictory policies; and difficulties in implementing common agendas, strategies and policies. In order to have effective coordination between the AU and RECs, it is important to have relevant regulatory frameworks, actions and principles that are created and implemented by all parties. This section analyses the various regulatory frameworks, actions and principles that were used by the OAU and those used by the AU towards achieving efficient coordination with RECs towards achieving continental integration. (It should be noted that whenever ‘RECs’ is used in this section, it shall include Regional Mechanisms as recognised by the AU.)

5.1. Reasons for Coordination between AU and RECs.

Coordination between the institutions is essential in order to attain the common objective of the institutions, which is regional integration in a more timely, efficient and effective manner. Coordination is necessary in order to resolve the challenges that the institutions face individually during implementation of objectives that are similar or related to those of the other institutions. Coordination is meant to align the policies of the institutions and make them more efficient. The goal is to have a more coherent cooperation between the institutions. The specific justifications for the promotion of coordination between the OAU/AU and RECs/RMs is as follows:

- Duplication of efforts by the institutions is a poor use of the already scarce resources available for the implementation of these activities. Considering that the institutions’ agendas and objectives in several sectors are similar, it is important that they align their policies to ensure that efforts are not duplicated.
- Coordination is necessary to resolve the challenge of Contradictory policies that are made by the AU and RECs, which are counterproductive to achieving the integration Agenda.
- Lack of clarity of roles and responsibilities creates challenges in creating and implementing important policies, projects and programs. Through coordination, the parties will have detailed information regarding each other’s functions, to avoid duplication of efforts and creating contradictory policies.

5.2. Relationship between OAU and RECs

5.2.1. The Regulatory frameworks

The first link between the OAU and RECs can be traced to the Lagos Plan of Action for the Development of Africa of 1980, which envisioned continental economic integration. The continental integration vision of the Lagos Plan of Action was codified in the Treaty Establishing the African Economic Community (AEC) of 1991 (Abuja Treaty), which was created by the OAU for purposes of promoting economic integration in the continent. The Abuja Treaty, which is still in force today, was important in regulating the relationship between the OAU and RECs. The Abuja Treaty viewed the RECs as essential towards attaining continental economic integration in the form of African Economic Community (AEC).

The OAU Charter, despite being the central document for continental integration, did not have provisions governing the AU-RECs relationship. The “Protocol on Relations between the African Economic Community and the RECs of 1998” (which was replaced by the 2008 Protocol and then by



the 2021 Protocol) was the principal document governing the AU-RECs relationship. The main issue with legal documents that provided for collaboration, coordination and harmonisation between the OAU and RECs is that they neither defined nor detailed structures and procedures.

5.2.2. Coordination Mechanisms

The 1998 Protocol of AU-RECs relationship sought to offer an institutional structure for coordination between the AU and RECs; and coordination mechanisms. Under the coordination structure, a Committee on Coordination and a Committee of Secretariat Officials were created; with the former's role being coordination and monitoring of RECs' progress towards integration, and the latter's role being more technical including organising meetings of the Coordination committee (1998 Protocol, chapters 3 and 4). The 1998 Protocol also promoted inter-REC cooperation (in Chapter 5); and called for RECs Member States to create coordinating ministries/authorities in their countries (in Chapter 8).

The 1998 Protocol failed to provide concrete coordination activities, frameworks and strategies, other than encouraging attendance to each other's meetings. However, there are still unregulated forms of coordination that were employed by the OAU and RECs including meetings and report-submissions by the RECs to the AU.

5.3. Relationship Between AU and Recs

5.3.1. The Regulatory Frameworks

The AU – RECs relationship is governed by several legal instruments. The Constitutive Act of the AU (2002, p.2) recognises the Abuja Treaty (1991) and implores Member States to adhere to and implement the Treaty. Therefore, the Abuja Treaty continues to apply under the AU as it did under the OAU. Other regulatory frameworks governing the AU-RECs relationship include: the “Protocol on Relations Between the African Union and the Regional Economic Communities (2021)”; the “Protocol relating to the Establishment of the Peace and Security Council of the African Union (2002)”; the “Memorandum of Understanding (MOU) on Cooperation in the Area of Peace and Security between the African Union, the Regional Economic Communities and the Coordinating Mechanisms of the Regional Standby Brigades of Eastern African and Northern Africa (2008)”; and the “Agreement Establishing the African Continental Free Trade Area (2018)”.

A study of the regulatory frameworks governing the relations between the AU and RECs shows that the regulations are unsatisfactory in their content and create challenges in implementation. There is a need for more sector-specific regulations governing the relations between the AU and RECs, such as those provided for peace and security. This will resolve the challenges encountered while implementing generalised provisions.

5.3.2. Coordination Mechanisms

5.3.2.1. Creation of Rules, Regulations and Frameworks

With regard to creation of rules, regulations and frameworks for coordination between the AU and RECs, the AU Assembly has enacted treaties to mandate the AU, RECs, Member States, and other relevant continental institutions to harmonise and coordinate their policies and activities in order to effectively and efficiently implement the continental integration agenda. The AU and RECs have made decisions, declarations, policies and strategy frameworks relevant to facilitate the coordination between the institutions. The regulatory frameworks establish the relationship between the AU and RECs; define the kind of relationship; provide the roles of the parties and principles governing the relationship; set out the objectives of the relationship; and lay out the manner in which the relationship is implemented.

5.3.2.2. Coordination Meetings



The Decision of the African Union Assembly (2017) provided that a Coordination Meeting will be held annually between the RECs and the African Union in order to harmonise and improve the coordination between these institutions. Prior to this decision, there were no specific meetings being held between the AU and RECs to coordinate and harmonise their policies, activities, and efforts towards achievement of common objectives, despite the important role that had been assigned to the RECs as building blocs for the African Economic Community (AEC).

Following the 2017 decision, Coordination Meetings have been organised annually between the RECs and the AU. The Coordination Structure in relation to the Mid-Year Coordination Meetings (MYCM), is provided in the Protocol on Relations Between the AU and the RECs (2021). The Committee on Coordination is composed of the AUC Chairperson, the Chief Executives of AU Financial Institutions, and the Chief Executive of the African Union Development Agency- New Partnership for Africa's Development (AUDA-NEPAD). The purpose of the Coordination Committee is to support the implementation of the Protocol through providing policy support. Also, part of the coordination structure is the Coordination Secretariat, whose objective report preparation and submission to the Coordination Committee. The Coordination Secretariat is comprised of AU and RECs Representatives (African Union, 2021b).

The participation for the annual MYCM includes: the executives and representatives from the AU, the RECs and the Regional Mechanisms, Heads of States of various Member States; and executives of other relevant continental institutions, as well as organisations with observer-status also participate. During the annual meetings, reports are shared regarding the status of sub-regional and continental integration; discussions regarding the challenges of continental integration and recommendations are made; consultations regarding the implementation of various policies and projects; and decisions are made regarding ways to improve coordination (ISS Africa, 2019).

In addition to the meetings held by the executive organs of the RECs, the AU and the Regional Mechanisms; other sector-specific coordination meetings were also organised by the institutions' organs that are responsible for those sectors such as between the AU Peace and Security Council (PSC) and the policy organs of the various RECs and Regional Mechanisms for Conflict Prevention, Management and Resolution.

5.3.2.3. Representatives

Another coordination mechanism employed by the AU and RECs is assigning representatives to the Institutions. The African Union (2008) Peace and Security MOU also provides that personnel exchanges between the AU and RECs is essential in order to enhance the coordination between the institutions. Also, the African Union (2021b) Protocol on Relations Between the AU and the RECs provides that the AU and RECs are to establish permanent representations at their respective headquarters, aimed at enhancing coordination.

5.3.3. Principles

In order to have a productive relationship and effective coordination between the AU and RECs/RMs, there are principles that have been proposed as essential to govern the relationship. The principles of subsidiarity, division of labour, comparative advantage, and complementarity will result in achieving the continental integration agenda when they are observed by the parties.

The Principle of Subsidiarity: It entails that the local actors are prioritised in responding to problems. The justifications for the principle of subsidiarity include: to attain greater effectiveness because the local actors are closer in proximity to the situation and are therefore better equipped to respond. With regard to the AU and RECs, the proposal is that the RECs should take priority in responding to matters in line with the subsidiarity principle (Djilo, 2021).

The Principle of Division of Labour: It entails all actors having clear roles during the implementation of the integration agenda. The African Union (2019a) in the Africa Regional Integration Report



highlighted there was still a need to clarify the division of labour between the AU and RECs. Clear roles allow for accountability, ownership, consensus and synergy among AU and RECs. Although the AU is the coordinating body with supervisory powers, lack of clarity of what this entails, the powers and limitations connected to this position, creates challenges in collaborating with the RECs, Member States and other continental institutions towards implementing the integration agenda” (ISS Africa, 2019).

The principles of comparative advantage and complementarity: These are applied alongside subsidiarity and division of labour principles, with the aim of maximising the institutions’ competencies.

5.4. Impact of AU-Recs Relationships on Regional Integration

The AU as a coordinating body has played an important role in offering platforms for RECs and Member States to congregate and discuss progress, challenges, solutions, and ways to deepen integration. Trade integration has deepened because in addition to promoting inter-RECs integration, the AU has collaborated with the RECs to promote continental trade integration through the AfCFTA. Also, with peace and security, the coordination and collaboration between the AU and RECs/RMs is ensuring that the efforts to prevent and resolve conflicts are supported at all levels, State level, REC/RM level and AU level, which increases effectiveness.

However, the AU has also negatively impacted sub-regional integration. The top-down approach, which reduces the RECs/RMs authority, reduces the impact of RECs in their sub-regions. This occurs especially where decisions and mandates of the AU are not aligned to the RECs/RMs, which results in the AU criticising and undermining the RECs/RMs.

Despite the sometimes-conflicting interests between the AU and RECs in implementing their integration agendas, deeper, efficient and effective integration can only be achieved through coordination and collaboration between the institutions rather than working separately from each other. Therefore, efforts towards better coordination between the institutions need to be increased.

6. CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

6.1. Conclusion

The research on Coordination between the AU and the RECs for the purpose of achieving regional integration has discussed the regional integration theories in relation to Africa; explored the African Union and its integration agenda; examined the RECs; and critically analysed the coordination mechanisms that are being employed by the AU and the RECs.

An analysis of the coordination between the AU and RECs shows that, during the existence of the OAU, the regulatory frameworks called for coordination and harmonisation of efforts between the institutions but, ‘coordination’ was not defined and mechanisms were not created for this purpose. With the AU, more efforts have been made in defining ‘coordination’; establishing coordination mechanisms; and creating frameworks to elaborate and clarify the principles relating to efficient coordination, such as the principles of division of labour and subsidiarity. However, these efforts have only started within the last few years, with the first coordination meeting being held in 2019, and therefore it is difficult to measure the impact of the improved coordination on accelerating efforts towards regional integration in the continent.

In answering the research question regarding the effectiveness of the coordination between the AU and RECs towards achieving regional integration in Africa, the research has shown that the coordination between the institutions is still insufficient hence the delay in attaining the African integration agenda. The AU and RECs must increase, strengthen and quicken their coordination efforts. Integration objectives will only be attained through coherent and efficient coordination, meaning that regulatory frameworks, coordination activities, principles, and all instruments governing coordination, have to be well created and implemented.



6.2. Recommendations

Despite the regulatory frameworks and coordination mechanisms in place to govern the coordination between the AU and RECs, continental integration is yet to be achieved and the progress is slow. The following recommendations are made with the understanding that the goal is not just coordination, but rather coherent and effective coordination towards quickening the achievement of the African Integration Agenda:

- Creation of a comprehensive framework detailing the legal, operational, infrastructural dimensions of the collaboration to facilitate coordination between the AU, RECs and Member States.
- Guidelines for implementation of the principles governing the relationship and coordination between the AU, RECs and Member States. This is being attempted with the framework for division of labour. However, it should also be done for subsidiarity and comparative advantage principles as well.
- Operationalisation of the policies, strategies and legal frameworks governing the relationships and coordination between the AU, RECs and Member States. Coordination between the AU and the RECs needs to move from policies on paper to practice.
- Monitoring and evaluation of the impact of the coordination mechanisms being implemented is essential in evaluating their effectiveness, and recommending either: changing and replacing; increasing and intensifying; maintaining and continuing; removing and eliminating; and other decisions relating to the coordination mechanisms to achieve effectiveness in integration.
- The role of Member States should not be underestimated by the AU and RECs, as intergovernmental institutions with the coordination role. Deeper and faster integration is only achievable with the support and involvement of Member States.
- Alignment between the structures of the institutions, as understanding each other's institutional structures and each other's counterpart in the other organisation will allow for better coordination.

REFERENCES

African Union (2002) *Constitutive Act of The African Union*.

African Union (2008) *Memorandum of Understanding (MOU) on Cooperation in the Area of Peace and Security between the African Union, the Regional Economic Communities and the Coordinating Mechanisms of the Regional Standby Brigades of Eastern African and Northern Africa*.

African Union (2008) *Protocol on Relations Between the African Union and the Regional Economic Communities*.

African Union (2019) *African Regional Integration Report: Towards an Integrated and Prosperous and Peaceful Africa*.

African Union (2019) *Division of Labour Between AU Commission, Regional Economic Communities and Member States*. MYCM/AU/4(I)Rev.1

African Union (2020) *African Regional Integration Report: The Status of Regional Integration in Africa Advancing Intra-African Trade for Post-Covid Recovery*.

African Union (2021) *African Integration Report: The Status of Regional Integration in Africa*.



African Union (2021) *Protocol on Relations Between the African Union and the Regional Economic Communities*

African Union (2022) *African Union Handbook 2022*.

African Union (2023) African Union Website <https://au.int/> (Accessed March 2023)

African Union (2023) *Regional Economic Communities*. <https://au.int/en/organs/recs> (Accessed March 2023)

African Union Assembly (2006) *Decision on The Moratorium on The Recognition Of Regional Economic Communities (Recs)*. Seventh Ordinary Session; 1 – 2 July 2006; Banjul, The Gambia. Assembly/AU/Dec.112 (VII)

African Union Assembly (2017) *Decision on The Outcome of The Retreat Of The Assembly Of The African Union On The Institutional Reform Of The African Union*. Assembly/AU/Dec.635(XXVIII)

African Union Assembly (2018) *Decision on The Institutional Reform*. Ext/Assembly/AU/Dec.1-4(XI)

African Union Executive Council (2020) *Draft Revised Protocol on Relations Between The African Union And The Regional Economic Communities*. Thirty-Sixth Ordinary Session. EX.CL/1221(XXXVI)iii.

Ani, K. J., & Ojatorotu, V. (2017) *Pan-Africanism, African Union and the challenge of transformative development in Africa*. *Journal of African Union Studies*, 6(1), 5-23.

Chingono, M and Nakana, S. (2009) *The challenges of regional integration in Southern Africa*. *African Journal of Political Science and International Relations* Vol. 3 (10), pp. 396-408.

Djilo, F., & Handy, P. S. (2021) *Unscrambling subsidiarity in the African Union*. ISS Africa Report, 2021(37), p.1-12.

Erasmus, G., & Hartzenberg, T (2022) *How relevant is the Protocol on Relations between the RECs and the AU*.

European Council on Foreign Relations (2023) *Mapping of African Regional Cooperation*. <https://ecfr.eu/special/african-cooperation/gulf-of-guinea-commission/> (Accessed March 2023)

Haas, E. B. (1958) *The uniting of Europe: Political, social, and economic forces, 1950–1957*. Stanford, CA: Stanford University Press.

Hartzenberg, T. (2011). *Regional integration in Africa*. Trade Law Centre for Southern Africa (tralac) Available at SSRN 1941742.

Hettne, B & Söderbaum, F (1998) *The New Regionalism Approach*. Pre-publication manuscript, *Politeia*, Vol 17, No 3

ISS Africa (2019) *Defining AU–REC relations is still a work in progress*. PSC Report. <https://issafrica.org/pscreport/psc-insights/defining-aurec-relations-is-still-a-work-in-progress> (Accessed March)

Keohane, R. O., & Hoffmann, S. (1990) *Conclusions: Community politics and institutional change*. In W. Wallace (Ed.), *The dynamics of European integration* (pp. 276–301). London, UK: Pinter.



Keohane, R. O., & Hoffmann, S. (Eds.). (1991) *The new European Community: Decision-making and institutional change*. Boulder, CO: Westview Press.

Kolbeck, B. (2014) *Legal analysis on the relationship between the AU/AEC and RECs: Africa lost in a "spaghetti bowl" of legal relations?* (Master's thesis, University of Cape Town).

Maluwa, T. (2012). *Ratification of African Union Treaties by member states: Law, policy and practice*. *Melb. J. Int'l L.*, 13, 636.

Moravcsik, A. (1991) *Negotiating the Single European Act. National Interests and Conventional Statecraft in the European Community*. *International Organization*, 45, 651- 688. 41

Moravcsik, A. (1998) *The Choice for Europe: Social Purpose and State Power from Messina to Maastricht*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

Moyo, D. (2009) *Dead aid: Why Aid Is Not Working and How There Is a Better Way for Africa*. Penguin.

Mwai, C. (2016) *African Union explains delayed response to crises*. *New York Times*
<https://www.newtimes.co.rw/article/131808/News/african-union-explains-delayed-response-to-crises>
(Accessed March 2023)

Nagar, D and Nganje, F (2016) *The African Union: Regional and global challenges*. Centre for Conflict Resolution.

Niemann, A., & Schmitter, P. C. (2009) *Neofunctionalism*. In A. Wiener, T. Diez, & (eds.), *European Integration Theories* (S. 45-66). Oxford: Oxford University Press.

Oppong, R. F (2010) *The African Union, the African Economic Community and Africa's regional economic communities: untangling a complex web*. *African Journal of International and Comparative Law*, 18, 92.

Organisation of African Unity (1980) *The Lagos Plan of Action for the Economic Development of Africa, 1980–2000*

Organisation of African Unity (1991) *Treaty Establishing the African Economic Community*.

Watts, D. (2008) *The European Union: The movement to integration: a theoretical perspective*. Edinburgh University Press. <http://www.jstor.org/stable/10.3366/j.ctv2f4v635.29>(Accessed March 2023)

Yihdego, Z. (2011) *The African Union: Founding Principles, Frameworks and Prospects*. *European Law Journal*, Vol. 17, No. 5, September 2011, pp. 568–594.



Araştırma Makalesi

Doi: [10.5281/zenodo.7966527](https://doi.org/10.5281/zenodo.7966527)

DENİM İŞLETMELERİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİLERİNİN PAZARLAMADA ÜRÜN GELİŞTİRME VE FİYATLANDIRMADAKİ ROLÜ ÜZERİNE DERİNLEMESİNE MÜLAKAT¹

1. Cansu Öztürk²

ORCID No 0000-0002-1682-873X

2. Evrim İldem Develi³

ORCID No 0000-0003-3842-8611

Başvuru Tarihi: 11.04.2023

Kabul Tarihi: 26.04.2023

Yayın Tarihi: 25.05.2023

ÖZET

Bu çalışmada, denim işletmelerinde sürdürülebilirlik stratejilerinin pazarlamada ürün geliştirme ve fiyatlandırmadaki rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Nitel olarak yürütülen bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak derinlemesine mülakat tekniği kullanılmıştır. Mülakatlar denim sektöründe yer alan dört adet işletmenin yöneticileri ile yüz yüze görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda, denim işletmelerinin artan çevresel kaygı, tüketicilerin bilinçlenmesi ve sürdürülebilirlik pazarında rekabet edebilmek üzere sürdürülebilir üretime odaklandıkları; ürün geliştirmede sürdürülebilirlik sertifikaları kapsamındaki düzenlemelere uydukları; sürdürülebilir üretimden kaynaklanan artan maliyeti ise kar oranını düşürerek tüketiciye yansıtılmamaya çalıştıkları; sahip oldukları sürdürülebilirlik sertifikalarını tanıtım faaliyetlerinde kullanarak tüketici davranışını olumlu etkileme gayretinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Keywords: Sürdürülebilirlik, Sürdürülebilir Pazarlama, Ürün Geliştirme, Fiyatlandırma

AN IN-DEPTH INTERVIEW ON THE IMPACT OF SUSTAINABILITY STRATEGIES ON DENIM BUSINESSES' PRODUCT DEVELOPMENT AND PRICING STRATEGIES IN MARKETING

ABSTRACT

In this study, it is aimed to examine the role of sustainability strategies in marketing, product development and pricing in denim businesses. In this qualitative study, in-depth interview technique was used as the data collection method. Interviews were conducted face-to-face with the managers of four companies in the denim sector. As a result of the study, it was concluded that denim businesses focused on sustainable production based on increasing environmental concern, raising awareness of consumers and to compete in the sustainability market; they comply with the regulations within the scope of sustainability certificates in product development; they try not to reflect the increased cost arising from sustainable production to the consumer by reducing the profit rate; they are trying to positively affect consumer behavior by using their sustainability certificates in their promotional activities.

Anahtar Kelimeler: Sustainability, Sustainable Marketing, Product Development, Pricing

¹ Bu makale yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

² Cansu Öztürk, İstanbul Ticaret University, cansuozturk472@gmail.com

³ Asst. Prof., Evrim İldem Develi, İstanbul Ticaret University, eideveli@ticaret.edu.tr



1. GİRİŞ

Birçok ülkede yaşanan nüfus artışı, artan yoksulluk, sağlık kaygıları, hızlı kentleşme, kaynakların tükenmesi, ekosistemin bozulması ve iklim değişikliği nedeniyle sürdürülebilirlik kavramı küresel bir endişe kaynağı haline gelmiştir (Quoquab ve Mohammad, 2019). Bu zorlukların ele alınması, insan faaliyetinin birçok alanında temel bir dönüşüm elde etmek amacıyla önemli reformlar gerçekleştirmek için etkili önlemlerin alınmasını gerektirmiştir (Chua vd., 2016). Böylelikle “sürdürülebilir kalkınma” ve “Binyıl Kalkınma Hedefleri (BKH)” gibi kavramlar ortaya çıkmış ve “sürdürülebilir pazarlama” felsefesini doğurmuştur.

Sürdürülebilir pazarlama kavramı, pazarlama stratejilerinin geliştirilmesinde ekolojik, sosyal ve ekonomik yönler vurgu yapan bütüncü bir yaklaşımdır (Bridges ve Wilhelm, 2008). Bu kavram, gelecek nesillere sürdürülebilirlik temelli değerler yaratarak, ileterek ve sunarak gelecek neslin ihtiyaç ve isteklerini karşılamayı kapsamaktadır (Capatina vd., 2017; Kemper ve Ballantine, 2019). Çevresel, sosyal ve ekonomik verimliliği içeren ve sosyoekonomik büyümeye ve refaha katkıda bulunduğu bilinen sürdürülebilir kalkınmaya yönelik küresel kaygılarla bağlantılı olarak "sürdürülebilir pazarlama" kavramı son yıllarda araştırmacıların ilgisini toplamıştır (Pogrebova vd., 2017).

Sürdürülebilir pazarlamanın tüm sektörlerde olduğu gibi tekstil sektörü ve daha özelinde denim sektöründe de önemli bir husus olduğu değerlendirilmektedir. Denim kumaş üretimi açısından Türkiye, dünya çapında saygın bir konumdadır ve büyük ve önemli şirketleri sayesinde dünyanın en büyük dördüncü denim kumaş ihracatçısı durumundadır. İşletmeler için de denim kumaş üretiminde pazar payının korunması veya artırılması için, pazardaki yenilikleri takip etmek ve değişime ayak uydurmak kritik bir gerekliliktir (ÜİB, 2019). Denim sektöründe sürdürülebilirlik standartlarında üretim tekniklerini gerektiren belge ve etiketlere sahiplenmenin hızlandığı, işletmelerin kullandıkları materyaller ve geri dönüşüm uygulamaları hakkında düzenli ve şeffaf bilgi paylaşımında bulunmalarının önem taşıdığı, zira bu sertifikaların pazarlama kapsamında kullanılmasının tüketici davranışı üzerinde olumlu etkisinin olduğu ve rekabet avantajı sağladığı belirtilmektedir (Öz, 2022). Bu bağlamda bu çalışmada denim işletmelerinde sürdürülebilirlik stratejilerinin pazarlamada ürün geliştirme ve fiyatlandırmadaki rolünün incelenmesi amaçlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Sürdürülebilir Pazarlamanın Tanımı ve Gelişimi

Sürdürülebilir pazarlama kavramı ilk olarak Sheth ve Parvatiyar (1995) tarafından sürdürülebilir kalkınmayı ve ekosistemin korunmasını destekleyen pazarlama yaklaşımı olarak tanımlanmıştır. Daha sonraki çalışmalarda, sürdürülebilir pazarlama kavramı, pazarlama karması unsuru ve sürdürülebilirliğin üç yönü olan ekonomik, sosyal ve çevresel yönleri birleştirerek daha bütünsel bir şekilde ele alınmıştır (Fuller ve Ottman, 2004).

Kumar vd. (2013) sürdürülebilir pazarlamayı, sürdürülebilir ekonomik kalkınma içinde ve onu destekleyen pazarlama olarak tanımlamıştır. Son yıllarda, sürdürülebilir pazarlamanın kavramsallaştırılması, tüketim davranışını içerecek şekilde genişletilmiştir. Örneğin, sürdürülebilir pazarlamanın, tüketicilerin sürdürülebilirliğe yönelik tutumlarında olumlu değişikliklerin telkin edilmesiyle elde edilebileceği ve bunun da tüketim davranışlarını etkileyeceği savunulmaktadır (Lunde, 2018; Sun vd., 2019).

Sürdürülebilir pazarlama, çevresel, sosyal ve ekonomik kaygıların ve uygulamaların stratejik ve pazarlama faaliyetlerine entegrasyonu olarak tanımlanmaktadır. Bu, sürdürülebilir üretim ve tüketim, tüketim ve israfın azaltılması, kaynak verimli tüketim yollarının geliştirilmesi gibi hususları kapsamaktadır (Calvo-Porrall, 2019). Sürdürülebilir pazarlama, bugün ve gelecek nesiller için çevreye verilen zarar azaltmak ve tüketicilerin ve küresel paydaşların yaşam kalitesini ve refahını etik ve adil bir şekilde artırmak üzere tüketim davranışları, iş uygulamaları ve pazar yoluyla değer üreten tekliflerin stratejik olarak oluşturulması, iletilmesi, teslim edilmesi ve değiş tokuş edilmesidir (Lunde, 2018). Sürdürülebilir pazarlama, sosyal ve çevresel gereksinimleri karşılayan ve şirkete fayda sağlayan



sürdürülebilir değerlerin ve sorumlu tüketim kalıplarının geliştirilmesi ve teşvik edilmesidir (Pogrebova vd., 2017).

Üretim konsepti (tüketicilerin yaygın olarak bulunabilen ve ucuz olan ürünleri tercih ettiği inancı), ürün konsepti (tüketicilerin en kaliteli, yüksek performans ve yenilikçi özellikler sunan ürünleri tercih ettiği inancı) ve satış konsepti (yoğun tanıtım ve satış çabası olmadıkça, tüketicilerin genellikle ürünü yeterince satın almayacağı inancı) son birkaç on yıldır pazarlama stratejilerinde baskın olmuştur. Tüketici hakları hareketinin (tüketicinin kral olduğu inancı) ilerlemesi ise "pazarlama konsepti" fikrini desteklemiştir. Toplumsal sorunlar ve ciddi çevre kirliliği ile baş edebilmek için 1970'ler ve 1980'lerde sosyal pazarlama ve çevresel pazarlama kavramları ortaya çıkmıştır (Hunt, 2017). Sosyal pazarlama kavramı, pazarlama ilkelerinin, kavramlarının ve araçlarının, sosyal olarak faydalı, çeşitli fikirlerin ve sosyal değişim nedenlerinin pazarlanması ve uygulanmasını ifade etmektedir (Fox ve Kotler, 1980). Çevresel pazarlama kavramı ise, bir iş geliştirme sorumluluğu ve iş büyüme fırsatı olarak çevresel yönetimi ifade etmektedir (Mintu ve Lozada, 1993).

Sürdürülebilir pazarlamanın ilkeleri, sürdürülebilir kalkınma kavramına dayanmaktadır. Sürdürülebilir kalkınma kavramı, gelecekteki refahın "doğal kaynakları" korumaya bağlı olduğunu ve bunu yapmanın insan faaliyeti ile doğanın kendini yenileme yeteneği arasında denge kurmayı gerektirdiğini savunan "Ortak Geleceğimiz" başlıklı 1987 tarihli raporla popüler hale gelmiştir. Bu kavram, gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneğinden ödün vermeden şimdiki neslin ihtiyaçlarını karşılayan bir yaklaşımı yansıtmaktadır (Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu, 1987).

Sürdürülebilirlik, günümüzde pazarlamayı şekillendiren temel trendlerden biridir (Quoquab vd., 2019). Sürdürülebilir pazarlamanın önemi, çevresel, sosyal ve ekonomik boyutların pazarlama faaliyetlerine entegrasyonunda kendini göstermektedir (Kim vd., 2019). Sürdürülebilir pazarlamanın başarısı için tüm paydaşların (üreticiler, imalatçılar ve tüketiciler) katılımı gerekmektedir (Pereira ve Chatzidakis, 2012). Örgütsel bakış açısından, uzun vadeli tüketici ve toplumsal hedeflere ulaşmak için sürdürülebilir pazarlama önerilmektedir (Sun vd., 2014). Öte yandan, tüketicilerin bakış açısından, sürdürülebilir pazarlamanın, artan bireysel ve toplumsal sürdürülebilir kalkınma talebini karşılamak için umut verici bir yaklaşım olması gerektiği belirtilmektedir (Sun vd., 2016).

Sürdürülebilir pazarlama kavramının nispeten henüz başlangıç aşamasında olduğu belirtilmektedir (Chua vd., 2019). Son yirmi yıldır araştırma konusu olmasına rağmen, sürdürülebilir pazarlamanın tüm yönleriyle incelenmesi için araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır (Kemper ve Ballantine, 2019; Thomas, 2018).

2.2. Sürdürülebilir Pazarlamanın Boyutları

Sürdürülebilir pazarlamanın sosyal, çevresel ve ekonomik olmak üzere üç boyutlu olarak ele alındığı görülmektedir (Sun vd., 2019). Genel olarak, sürdürülebilir pazarlama, yeşil pazarlama veya sosyal pazarlamadan daha geniş kapsamlıdır. Zira, yeşil pazarlama ağırlıklı olarak çevreye, sosyal pazarlama ise sosyal yönle odaklanırken, sürdürülebilir pazarlama bu iki boyuta ek olarak ekonomik yönü de kapsamaktadır. Bu çerçevede sürdürülebilir pazarlama, sürdürülebilirliğin üç boyutunu da bünyesinde barındırdığı için daha kapsamlı ve bütüncül bir pazarlama felsefesi olarak değerlendirilebilir (Bridges ve Wilhelm, 2008). Sürdürülebilir pazarlamanın bu üç boyutu aşağıda kısaca ele alınmıştır.

2.2.1. Çevresel Boyut

Çevresel boyut, doğal kaynaklarla ilgili iş faaliyetlerini ve şirketlerin çevresel sürdürülebilirliğe katkısını ifade etmektedir (Calvo-Porrall, 2019). Çevresel sürdürülebilirliğe önemli olumsuz etkisi olan faktörlerden birisi karbon salınımidir. Karbon salınımı, karbon içeren yakıtların (petrol, doğalgaz, kömür gibi fosil yakıtlar) yanmasıyla açığa çıkan karbondioksit gazının atmosfere yayılmasıdır (Karaaslan vd., 2017). Çevresel boyut, kuruluşların karbon salınımını, enerji tüketimini, su ve atık tüketimini ve benzerlerini azaltma çabalarına odaklanmaktadır. Büyük ölçüde, kuruluşların yenilenemeyen enerjilerini yenilenebilir enerji ile değiştirmek için yatırdıkları enerji, çaba ve para miktarını ve yenilenemeyen malzemeleri yenilenebilir malzemelerle ikame etme miktarını da dikkate almaktadır. Pazarlama stratejisinin uygulanması ve operasyonlarının "doğa sevgisi" bakış açısına bağlı



kılması önerilmektedir (Varadarajan, 2017). Çevresel boyuta sahip kuruluşlar, çevreyi koruma motivasyonu rehberliğinde, çevreyi yönetme ve doğal kaynakları koruma ile ilgili pazarlama faaliyetlerine katılma eğilimindedir. Çevresel boyut, tüketimin azaltılması ile gezegen ve ekosistemler üzerindeki olumsuz etkilerin azaltılmasına katkıda bulunmaktadır. Buna karşılık, çevresel boyutu benimseyen kuruluşlar, çevre dostu davranışı aşilayarak iyi bir çevresel imaj kazanma eğilimindedir ve enerji ve hammadde kullanımının optimizasyonu nedeniyle şirketin performansı üzerinde olumlu etkiler görülmektedir (Sun vd., 2016).

2.2.2. Sosyal Boyut

Sosyal eşitlik ve topluluk ilişkilerine odaklanan sosyal boyut, kuruluşların toplum ve refah üzerindeki etkisini ifade etmektedir (Calvo-Porral, 2019). Sosyal boyut, kuruluşların insanla ilgilenme, ihtiyaçlarını karşılama ve herkes için eşit gelişme fırsatlarını geliştirme çabalarını vurgulamaktadır. Sürdürülebilir pazarlama perspektifinden, sosyal boyutta, pazarlama stratejilerinin belirlenmesi ve günlük iş operasyonlarının yürütülmesinde “insan sevgisi” bakış açısına bağlı kalmasına özen gösterilmektedir. Sun vd. (2016), toplumsal refahı korumaya yönelik ilhamdan yola çıkarak, sosyal boyuta odaklanan kuruluşların, hayır kurumlarına sponsorluk yapmak, topluluk ilişkilerini savunmak ve eğitimi desteklemek gibi toplum üzerinde iyi etkisi olan pazarlama faaliyetlerinde bulunma eğiliminde olduklarını belirtmektedir. Bunun yanında, bu tür kuruluşların insan refahına odaklanmaları, çalışanları, müşterileri ve genel olarak toplumu önemsemeleri nedeniyle iyi müşteri ilişkileri kurması muhtemeldir. Böylece bu boyut yaşamda eşitliğe ve kaliteye katkı sunmaktadır. Tüm paydaşlarla iyi ilişkilere sahip olmak kuruluşlar için dolaylı olarak iyi bir imaj da geliştirmektedir (Bulduklu, 2014).

2.2.3. Ekonomik Boyut

Ekonomik boyut, esas olarak firmaların değer üretimine ve finansal performansına odaklanmaktadır (Calvo-Porral, 2019). Kuruluşların kısa ve uzun vadeli değeri ve paydaşlarla olan ilişkilerini değerlendirme çabasına vurgu yapmaktadır. Sürdürülebilir pazarlama açısından ekonomik boyut, “kâr için çabalama” güdüsüne bağlı kalmak için pazarlama kaynaklarının ve yeteneklerinin belirlenmesi süreci olarak adlandırılabilir. Ekonomik kazanç güdüsüne sahip örgütler, uzun vadede maliyet etkinliklerini artırma motivasyonundan hareketle değer yaratmaya, finansal performansı artırmaya, rekabet avantajı geliştirmeye ve kâr sağlamaya odaklanırlar (Sun vd., 2019). Ayrıca, ekonomik boyutu dikkate alan kuruluşlar, güçlü finansal performans sergiler, itibar kazanır ve paydaşların sadakatini kazanır (Yenidoğan, 2021).

2.3. Sürdürülebilir Pazarlama Karması

El Jerome McCarthy, pazarlama karmasını bir pazarlama modeli olarak kabul ederek modern pazarlama stratejilerini 4P olarak ifade edilen dört ana başlık altında toplamıştır. Bu kavram, ürün (product), fiyat (price), tutundurma (promotion) ve dağıtım (place) unsurlarından oluşmaktadır (Eser ve Sümer, 2006). Pazarlama karması elemanları, hedef pazarın özelliklerine uygun olarak geliştirilmelidir. Bu elemanlar birbirleriyle uyumlu ve birbirini tamamlayıcı nitelikte olmalıdır (Kaplan, 2011). Pazarlama karması elemanları aşağıda kısaca ele alınmıştır.

- *Ürün (Product):* Tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayan ve kişileri tatmin eden her şey, ürün olarak kabul edilir (Mucuk, 2014). Fiziksel ürünlerin yanı sıra, soyut olan ve mülkiyetle sonuçlanmayan hizmetleri, faaliyetleri veya faydaları da içeren somut olmayan şeyler de ürün kapsamına girmektedir. Bu nedenle, ürün pazarlaması sadece fiziksel ürünlerle sınırlı değildir (Bilgiseven, 2019). İşletmeler, bir ihtiyacı karşılamak üzere yeni bir ürün tasarlamak veya mevcut bir üründe, müşteri ya da pazarın istediği değişiklikleri yapmak suretiyle ürün geliştirme faaliyetlerinde bulunmaktadır (Mucuk, 2014). Bu kapsamda uygulanan stratejiler; yeni ürün özellikleri ekleme, ürünü geliştirme, renk, ses, koku vb. özelliklerini değiştirme, büyütmeye, küçültmeye, ikame ürün geliştirme, yeniden düzenleme ve kalite farklılıkları yaratma gibi farklı şekillerde görülebilmektedir (Bekoğlu ve Ergen, 2016).
- *Fiyat (Price):* Bir mal veya hizmet için ödenen miktar veya tüketicilerin sahip olma veya kullanma yararlarını değiş tokuş ettikleri değerlerin toplamı olarak tanımlanan fiyat, ürün



özellikleri ve kanal taahhütleriyle karşılaştırıldığında hızlı bir şekilde değiştirilebildiğinden oldukça esnek bir pazarlama karması unsuru olarak bilinmektedir (Özdeveci ve Karaarslan, 2016). Diğer araçlar maliyet yaratırken, gelir elde etmek için kullanılan tek araç olan fiyat, pazarlama karması unsurları arasından en önemli eleman olarak kabul edilmektedir (Açıkalın, 2020). İşletmeleri amaçlarına ulaştırabilecek en doğru fiyatlandırma kararlarının verilmesi oldukça karmaşık bir süreçtir. İşletme yöneticilerinin bu karmaşık süreç içerisinde daha sağlıklı kararlar alabilmeleri için uygulamaya koyulabilecek bir takım fiyatlandırma stratejileri geliştirilmiştir (Önder ve Oktay, 2011). Bu fiyatlandırma stratejilerinin ortak hareket noktası, işletmeleri amaçlarına ulaştırabilecek en doğru fiyat düzeyinin belirlenmesine yardımcı olacak fiyatlandırma yöntemlerinin uygulanmasıdır (Önder ve Oktay, 2011).

- *Dağıtım (Place)*: Dağıtım, ürün veya hizmetin müşterilere sunulana kadar geçirdiği tüm süreçleri ifade etmektedir. Bu süreçler arasında, ürünlerin yüksek satış potansiyeli olan noktalarına gönderilmesi, raf yerleşimi ve sevkiyat planlaması gibi kararlar da yer almaktadır (Baybars ve Özgür, 2005). Bu açıdan, bir firmanın başarısı sadece kendi performansına değil, aynı zamanda çalıştığı tedarik zinciri ve dağıtım kanalının performansına da bağlıdır (Öztüren, 2015).
- *Tutundurma (Promotion)*: Pomeroy (2017) tarafından belirtildiği üzere, tutundurma faaliyetleri, işletmelerin ürün ve markalarını tüketicilere doğrudan veya dolaylı yollarla tanıtmak, ikna etmek ve hatırlatmak için kullandıkları araçları içermektedir. Kotler ve Armstrong (2012) ise, tutundurma karmasını, bir işletmenin pazarlama hedeflerine ulaşmak için kullanabileceği özel bir karışım olan reklam, satış promosyonu, kişisel satış ve halkla ilişkiler faaliyetlerinin bir araya gelmesi olarak tanımlamaktadır.

2.4. Denim ve Sürdürülebilirlik

Çalışmanın bu bölümünde denim sektöründe sürdürülebilirlik kavramına odaklanılmıştır. Bu kapsamda öncelikle denim tanımı ve denim endüstrisine ilişkin bilgiler sunulmuş, ardından denim sektöründe sürdürülebilir ürünlerle ilgili öne çıkan sertifikalar ve sosyal denetimlere odaklanan girişimler ele alınmış, son olarak ise denim sektöründe sürdürülebilirlik stratejilerinin pazarlamada ürün geliştirme ve fiyatlandırmadaki rolü incelenmiştir.

2.4.1. Denim Tanımı ve Denim Endüstrisi

Denim, çözücü pamuk ipliğinden üretilen, atkısı ham olarak dokunup, indigo boyar maddesi ile boyanmış bir kumaş türüdür. Dünya genelinde, denim kumaştan yapılan ürünlere Jean, Blue Jean gibi farklı isimler verilirken, Türkiye'de bu kumaş "Kot" olarak adlandırılmaktadır. Denim kumaşın sağlamlığı ve dayanıklılığının yanı sıra, çeşitli renk ve esneklik seçenekleri sunması sayesinde birçok alanda kullanımı bulunmaktadır (Karaoğlu vd., 2018).

Denim kumaş, ilk olarak 1850'lerde Levi Strauss tarafından dayanıklılığı ve rahatlığı sebebiyle madencilik sektöründe kullanılmıştır. Denim, o dönemde işçiler tarafından tercih edilen bir kumaş olmasının ardından, 19. yüzyılın sonlarına doğru dünya genelinde hızla yaygınlaşmıştır. Günümüzde denim kumaş, rahatlığı, moda uygun efektleri ve dayanıklılığı sayesinde, tekstil sektöründe önemli bir yere sahiptir (Sefer, 2019).

Dünya çapında giyim endüstrisi, 1.3 trilyon dolarlık bir ekonomiye sahip olup, 300 milyondan fazla kişiye istihdam sağlamaktadır. Bu endüstrinin bir alt dalı olan denim pazarı da oldukça büyük bir paya sahiptir ve düzenli olarak büyümektedir (PSI, 2018). 2022'de 64,5 milyar ABD doları olan küresel denim kot pazarının 2030'a kadar yaklaşık 95 milyar ABD doları değerinde olacağı tahmin edilmektedir (Statista, 2023).

Hali hazırda Türkiye'nin denim kumaş üretim kapasitesi yaklaşık 750 milyon metredir. Hem denim konfeksiyon hem de kumaşta dünyanın en büyük 4. tedarikçisi olan Türkiye 2022 yılında yaklaşık 2 milyar dolar ihracat gerçekleştirmiştir. 2022 yılında Türkiye'nin denim kumaş ihracatı ise 295 milyon dolar değerinde gerçekleşmiştir. Bu dönemde Türkiye küresel denim pazarındaki yüzde 7,2 payı ile dünyanın en büyük 4. denim kumaş ihracatçısı konumunda yer almıştır. Söz konusu alanda dış ticaret dengesi son yıllarda ihracat lehine ilerlemektedir (TTD, 2023). Sonuç olarak, denim kumaş üretimi



açısından Türkiye, dünya çapında saygın bir konumdadır ve büyük ve önemli şirketleri sayesinde dünyanın en büyük dördüncü denim kumaş ihracatçısı durumundadır. Türkiye'nin ihracatının önemli bir kalemi olan denim kumaş üretiminde pazar payının korunması veya artırılması için, pazardaki yenilikleri takip etmek ve değişime ayak uydurmak kritik bir gerekliliktir (ÜİB, 2019).

2.4.2. Sürdürülebilirlik sertifikaları ve denetimleri

Denim sektöründe ürünler, kullanıcıların sağlığını ve güvenliğini tehlikeye atmamalıdır. Ürünlerin güvenliği, uluslararası ve ulusal kanunları bilmek ve bunlara uymakla sağlanabilir. Yasal gerekliliklere ek olarak, üretime yönelik düzenlemeler ve denetlemeler sağlayan gönüllü programlarla da ürünlerin güvenliği artırılabilir. Daha sürdürülebilir ürünler için uluslararası kabul görmüş birçok gönüllü program ve sertifika bulunmaktadır (Kanninen, 2022). Aşağıda sürdürülebilir ürünlerle ilgili öne çıkan sertifikalar ve sosyal denetimlere odaklanan girişimler ele alınmıştır.

- *Daha İyi Pamuk Girişimi (Better Cotton Initiative-BCI)*: Pamuk için dünyanın en büyük sürdürülebilirlik girişimi olan BCI 2010 yılında tanıtılmıştır. BCI'nın amacı, pamuk tarımının zararlı etkilerini azaltmak ve dünya pamuk üretimini insanlar, çevre ve sektörün geleceği için daha iyi hale getirmektir. BCI, sürdürülebilirliğin üç ayağını (sosyal, çevresel ve ekonomik) da içeren sürdürülebilir pamuk üretimini hedeflemektedir. Dünya pamuğunun yaklaşık %20'si, 25 ülkede 2,4 milyondan fazla eğitimli pamuk çiftçisi tarafından BCI standardı altında üretilmektedir. BCI'nın aralarında perakendeciler, tedarikçiler, üretici örgütleri, sivil toplum kuruluşları ve ortakların da bulunduğu yaklaşık 2400 üyesi bulunmaktadır. BCI'nın misyonu, çevreyi korurken ve eski haline getirirken pamuk çiftçilerinin ayakta kalmalarına ve gelişmelerine yardımcı olmaktır. BCI, pamuk üreticilerine daha sürdürülebilir tarım uygulamalarını kullanmayı ve çevre üzerindeki etkileri azaltmak için su ve kimyasalları akılcı bir şekilde kullanmayı öğretmektedir. Bir üreticinin BCI lisansı alabilmesi için belirli standartları karşılaması gerekmektedir (BCI, 2023).
- *İş Sosyal Uyumluluk Girişimi (Business Social Compliance Initiative-BSCI)*: BSCI, 2003 yılında Dış Ticaret Derneği (FTA) tarafından oluşturulmuş, 2018'de adını amfori olarak değiştirmiştir ve girişimin adı artık "Amfori BSCI" olarak bilinmektedir. 2023 itibarıyla amfori'nin 46 ülkede 2400 üyesi bulunmaktadır. Üyelerin yaklaşık %22'si hazır giyim ve tekstil endüstrisinde faaliyet göstermektedir. Amfori'nin misyonu, üyelerinin insan refahını artırmasına, doğal kaynakları sorumlu bir şekilde kullanmasına ve küresel olarak açık ticarete yön vermesine olanak sağlamaktır. Amfori BSCI'nin amacı, kuruluşlara tedarik zincirlerindeki sosyal uygunluklarını ve çalışma koşullarını ölçmek ve iyileştirmek için pratik ve verimli bir sistem sağlamaktır ve bu amaçla amfori, üyelerine araçlar ve hizmetler sunmaktadır. Üyelikte, tedarik zincirindeki çalışma koşullarını iyileştirmeye yönelik bir dizi ilke ve değerden oluşan amfori BSCI davranış kuralları imzalanmaktadır. Amfori BSCI davranış kuralları ilkeleri, üyelerinin tedarik zincirlerinin sosyal performansına ilişkin asgari beklentileridir ve bu ilkelere uyulması beklenmektedir (BSCI, 2023).
- *Tedarikçi Etik Veri Alışverişi (Supplier Ethical Data Exchange-SEDEX)*: SEDEX, küresel tedarik zincirindeki çalışma koşullarını iyileştirmek için işletmelerle çalışan, kar amacı gütmeyen bir etik ticaret kuruluşudur. Sedex 2001 yılında bir grup perakendeci tarafından kurulmuştur ve 180'den fazla ülkede 60.000'den fazla üye kuruluşa sahiptir. Sedex'in amacı, riskleri yönetmek ve insanları, çevreyi ve işletmeyi sürdürülebilir ve etik bir şekilde korumak için kuruluşlarla işbirliği yapmak ve bilgi, araç ve hizmet sağlamaktır. SMETA (Sedex Members' Ethical Trade Audit-Sedex Üyelerinin Etik Ticaret Denetimi) ise kuruluşların tedarik zincirindeki çalışma koşullarını anlamalarını sağlayan bir sosyal denetim yöntemidir. Bu denetimlerde, bir denetçi tedarik sahasını ziyaret etmekte ve işçilerin sağlık ve güvenliğini, çalışma standartlarını, çevre ve iş etiğini değerlendirmektedir. Sedex, denetim raporlarını platformunda paylaşarak tedarikçilerinin denetim yükünü hafifletmeyi hedeflemektedir. Böylece tedarikçiler tekrardan kaçınabilmekte ve paradan ve zamandan tasarruf edebilmektedir (Sedex, 2023).
- *Uyumluluk ve Sürdürülebilirlik Girişimi (Initiative for Compliance and Sustainability-ICS)*: 2005 yılında kurulan ICS, sürdürülebilirlik ve tedarik zinciri yönetimi konularında faaliyet



göstermekte olup, tedarik zinciri sürdürülebilirliği konusunda işletmelere danışmanlık hizmetleri sunmaktadır. ICS'nin amacı, tedarik zincirinin farklı aşamalarında faaliyet gösteren işletmelerin sürdürülebilirlik konularını daha iyi anlamalarına yardımcı olmak ve bu alanda en iyi uygulamaları paylaşmaktır. Kuruluş, tedarik zinciri sürdürülebilirliği konusunda danışmanlık hizmetleri sunarken, aynı zamanda bu alanda bir dizi eğitim programı da sunmaktadır. Kuruluş, işletmelerin sürdürülebilirlik konularında karşılaştıkları zorlukları anlamak için araştırmalar yürütmekte ve en iyi uygulamaları paylaşmaktadır. Bu sayede, işletmelerin tedarik zincirinde sürdürülebilirlik konusunda daha bilinçli kararlar alabilmeleri hedeflenmektedir (ICS, 2023).

- *Sosyal Uygunluk Denetimleri*: Bir denetimin amacı, bir şirketin yönetim sistemini tanımlamak ve onu belirli standartlar ve hedeflerle karşılaştırmaktır (Elkington 1997). Sosyal uygunluk ise üretim zincirinin sosyal açıdan adil ve etik olmasını sağlamak amacıyla yapılan bir dizi işlemi ifade etmektedir. Bu bağlamda, sosyal uygunluk denetimleri, işletmelerin çalışma koşullarını, işçi haklarını, güvenliği ve diğer sosyal standartları belirlemek için kullanılan bir araçtır. Bu denetimler, işletmelerin yasalara, uluslararası standartlara ve tedarik zincirindeki müşterilerinin gereksinimlerine uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilir (Smith ve Sonnenberg, 2019). Sosyal uygunluk denetimleri, işletmelerin sürdürülebilir bir üretim zinciri oluşturmak için önemli bir adımdır. Sosyal uygunluk denetimleri, tekstil ve giyim sektöründe oldukça yaygın hale gelmiştir. Bu sayede, işletmelerin sürdürülebilirliği artırılmış olurken, tüketicilerin de satın aldıkları ürünlerin üretim sürecinin etik olduğuna dair güvencesi sağlanmış olmaktadır (Gao ve Lee, 2018).

2.4.3. Sürdürülebilirlik Stratejilerinin Pazarlamada Ürün Geliştirme Ve Fiyatlandırmadaki Rolü

Denim sektörü, geleneksel olarak çevreye zarar veren ve insan haklarına ilişkin sorunlarla bağlantılı olan birçok uygulama ve malzeme kullanmaktadır. Ancak son yıllarda, tüketicilerin sürdürülebilirlik konusundaki artan farkındalığı, denim sektöründeki firmaları sürdürülebilirlik stratejileri oluşturmaya ve uygulamaya teşvik etmektedir (Öz, 2022). Bu stratejiler, pazarlama sürecinde ürün geliştirme ve fiyatlandırmada önemli bir rol oynamaktadır.

Ürün geliştirme, organizasyon kaynaklarının ve yeteneklerinin yeni bir ürün ortaya çıkarmak ya da var olan bir ürünü geliştirmek amacıyla bütün faaliyetlerin düzenlenmesini kapsayan çalışmalardır (Cooper, 2003). Ürün geliştirme, bir ihtiyacı karşılamak üzere yeni bir ürün tasarlamak veya mevcut bir üründe, müşteri ya da pazarın istediği değişiklikleri yapmak olarak da tanımlanmaktadır (Mucuk, 2014). İşletmelerin mevcut pazarlara yeni ya da geliştirilmiş ürünler sunduğu ürün geliştirme stratejileri; yeni ürün özellikleri ekleme, ürünü geliştirme, renk, ses, koku vb. özelliklerini değiştirme, büyütme, küçültme, ikame ürün geliştirme, yeniden düzenleme ve kalite farklılıkları yaratma gibi farklı şekillerde uygulanabilmektedir (Bekoğlu ve Ergen, 2016). Sürdürülebilir pazarlama, doğası gereği sürdürülebilirlik sorumluluğuyla sürdürülebilir ürün geliştirmeye odaklanmaktadır (Başaran Alagöz, 2007).

Ürün geliştirme aşamasında, sürdürülebilirlik stratejileri denim ürünlerinin tasarımında, üretiminde ve ambalajlanmasında dikkate alınmaktadır. Bu, daha çevre dostu malzemelerin kullanımını, daha verimli üretim yöntemlerini ve ürünlerin ömrünü uzatmayı içermektedir. Örneğin, organik pamuk kullanımı, su tasarruflu boyama teknikleri ve geri dönüştürülmüş malzemelerin kullanımı gibi stratejiler, çevreye olan etkileri azaltırken, aynı zamanda tüketicilerin sürdürülebilirlik konusundaki taleplerine cevap vermektedir. Günümüzde çok sayıda işletme, özellikle çevreye daha fazla zararlı atıklar üreten sektörlerdeki işletmeler, tüketicilerin çevreyle ilgili beklentilerini karşılamak için ürün geliştirme süreçlerini düzenleme çabası göstermektedir. Bu şirketler, üretim sistemlerini değiştirerek daha az enerji tüketmeye çalışmakta, atıklarını azaltmakta, atıklarını geri kazanarak yeniden kullanabilmekte ve dolayısıyla belirli bir yatırım maliyetine karşılık işletme maliyetlerini düşürerek karlılıklarını artırmaktadır (Bulut, 2011).

Fiyatlandırma ise, işletmelerin ürettiği mal ve hizmetlerin pazar değerini saptama işlemidir ve işletmenin en önemli cari gelir kaynağı için pazarlama yöneticisinin en başta gelen görevlerinden biridir (Mucuk,



2014). İşletmeleri amaçlarına ulaştırabilecek en doğru fiyatlandırma kararlarının verilmesi oldukça karmaşık bir süreçtir. İşletme yöneticilerinin bu karmaşık süreç içerisinde daha sağlıklı kararlar alabilmeleri için uygulamaya koyulabilecek bir takım fiyatlandırma stratejileri geliştirilmiştir (Önder ve Oktay, 2011). Fiyatlandırma stratejileri işletmeyi en yüksek kâra ulaştıracak en doğru fiyat seviyesinin tespit edilmesini amaçlamaktadır (Yıldırım, 2015). İşletmelerin karlılığı üzerinde çok önemli etkileri bulunan fiyatlandırma stratejileri, endüstriye, faaliyet yerine veya müşterilere göre değişebilmektedir. Literatürde genel olarak fiyatlandırma stratejileri, maliyet tabanlı, rekabet tabanlı ve müşteri değeri tabanlı fiyatlandırma stratejileri olarak kategorize edilmektedir (Hinterhuber, 2008). Tüm bu fiyatlandırma stratejilerinin ortak hareket noktası, işletmeleri amaçlarına ulaştırabilecek en doğru fiyat düzeyinin belirlenmesine yardımcı olacak fiyatlandırma yöntemlerinin uygulanmasıdır (Önder ve Oktay, 2011).

Fiyatlandırma stratejilerinde, sürdürülebilirlik stratejilerinin uygulanması, ürünlerin fiyatlarını artırılabilmektedir. Son yıllarda, tüketicilerin sürdürülebilir ürünleri tercih etme eğiliminde bir artış görülmektedir. Ancak, sürdürülebilir ürünlerin üretimi diğer ürünlere göre daha fazla teknik bilgi, teknoloji, güç ve emek gerektirdiğinden, bu ürünler diğerlerine göre biraz daha pahalı olabilmektedir. Bununla birlikte, araştırmalar, tüketicilerin sürdürülebilir ürünlere biraz daha fazla ücret ödeme konusunda istekli olduklarını göstermektedir (Armağan ve Karatürk, 2014). Sürdürülebilir ürünlerin fiyatı belirlenirken tüketicinin maliyete verdiği önem ile çevrenin korunmasına ödeyeceği maliyet arasında denge kurulmaktadır. Kirliliğin önlenmesi, pazardaki ürünlerin taşınması, kaynakların korunması ve diğer pazarlarla ilgili kararlar fiyatlandırmada göz önünde bulundurulur. İşletme yöneticilerinin genel eğilimi sürdürülebilir stratejiler uygulamanın yüklediği ek maliyetleri ürün fiyatına yansıtarak tüketicilerden destek beklemek yönündedir. Bazı tüketiciler çevre dostu olmayı ek bir fayda olarak algılamakta ve sürdürülebilir ürünlerin benzerlerinden daha pahalı olmasını olağan karşılamaktadırlar. Fiyat dezavantajı sürdürülebilir ürünlerin pazarlarının genişlemesi ve vergi ayrıcalıkları gibi finansal desteklerle giderilebilmektedir (Ayyıldız ve Genç, 2008).

3. YÖNTEM

Nitel olarak yürütülen bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak derinlemesine mülakat tekniği kullanılmıştır. Derinlemesine mülakat, nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan bir veri toplama tekniğidir. Bu teknik, görüşülen kişilere kendi ağızlarından ifade etme fırsatı verirken, araştırmacılara da bu kişilerin görüşülen konuya ilişkin bakış açılarını, duyuğu, düşünce ve tecrübelerini kendi ifadeleriyle derinlemesine anlama olanağı sağlamaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2014). İşletme yöneticilerinin kişisel görüşleri ve deneyimlerinin yanı sıra işletmelerin iç işleyişleri ve sürdürülebilirlik stratejileri hakkında daha derinlemesine bilgilere ulaşabilmek amacıyla bu çalışmada derinlemesine mülakat tekniği tercih edilmiştir.

Mülakat formu oluşturulurken, konuyla ilgili kapsamlı bir literatür taraması yapılarak birçok farklı kaynaktan faydalanılmıştır. Mülakat sorularının geçerliliği ve güvenilirliğinin ölçülmesi adına araştırma konusuyla ilgili denim sektöründe deneyimli 4 işletme yöneticisine taslak mülakat formları gönderilerek soruların yeterliliği ve sadeliği hakkında yorumda bulunmaları istenmiştir. Geri dönüşlere göre görüşme formunda gerekli düzenlemeler yapılarak ölçeğin güvenilirliği artırılmış ve görüşme formuna son hali verilmiştir. Bunun yanında, nitel bulgular alanda uzman iki araştırmacı tarafından ayrı ayrı değerlendirmeye tabi tutulmuş ve araştırmacılar arasındaki uyum katsayısı hesaplanmıştır. Araştırmacılar arası uyum katsayısının hesaplanması sırasında toplam 33 kodun türetildiği ve bu kodlardan 29'unun ortak olduğu belirlenmiştir. Buna göre araştırmacılar arasındaki uyum katsayısı .88 olarak hesaplanmıştır. Miles ve Huberman (1994) uyum katsayısının .80 ve üzerinde olması durumunu nitel verilerin güvenilir olduğunu belirtmektedir.

Mülakatlar İstanbul ilinde denim sektöründe faaliyet yürüten dört farklı işletmenin yöneticileri ile Aralık 2022 ve Şubat 2023 aylarında yüz yüze ve online (zoom üzerinden) görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Görüşme gerçekleştirilen yöneticiler, işletmelerinde müşteri yöneticisi, ürün müdürü, genel müdür yardımcısı ve genel müdür olarak görev yapmaktadır. Görüşme gerçekleştirilen yöneticilerin çalıştığı işletmeler 15-20 yıldır denim sektöründe faaliyet yürütmekte, 1000-1500 çalışana sahip ve sektörde ilk 10 sırada yer almaktadır. Söz konusu firmalar A, B, C ve D olarak adlandırılmıştır.



4. BULGULAR

4.1. Denim Sektöründe Sürdürülebilirlik Kavramının Ortaya Çıkması ve Pazarın Sürdürülebilir Ürünlere Yönelmesine İlişkin Bulgular

Katılımcılara ilk olarak, denim işletmelerinde sürdürülebilirlik kavramının neden ortaya çıktığı ve pazarın neden sürdürülebilir ürünlere yöneldiğine yönelik görüşleri sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri yanıtlarda öne çıkan hususlar aşağıda sunulmuştur.

A firması yöneticisi, denim yıkamalarında daha az su, enerji ve kimyasal kullanımı gibi çevre koruma önlemlerinin benimsenmesiyle sürdürülebilirlik kavramının denim işletmelerinde ortaya çıktığını ve pazarın da bu tür ürünlere yönelmeye başladığını ifade etmiştir. Ayrıca, rekabetin de bu konuda denim işletmelerini sürdürülebilir ürün kavramına doğru yönelttiğine dikkat çekmiştir.

B firması yöneticisi, tekstil sektöründe hazır giyim ürünlerinin tüketim ve kullanımının arttığını belirtmiş ve bu süreçlerde eski konvansiyonel üretim yöntemlerinin doğaya olan zararlı etkilerinin önemli boyutlara ulaştığına dikkat çekmiştir. Bu nedenle, daha fazla su ve enerji tüketen denim sektöründe de artık bir şeyler yapılması gerektiğini vurgulamıştır.

C firması yöneticisi, denim ürünlerinin suyu en çok tüketen ürün grubu olduğunu belirterek, burada çevreye daha duyarlı olmanın, daha az su tüketmenin ve daha sürdürülebilir olmanın yollarını aradıklarını ifade etmiştir.

D firması yöneticisi, hazır giyim sektöründeki artan üretimlerin çevreye olan zararına değinerek, denim üretiminin su ve enerji tüketiminin yüksek olması sebebiyle sürdürülebilir ürünlere olan ihtiyacın arttığını belirtmiştir. Doğanın korunması ve gelecek nesiller için denim sektörünün varlığının sürdürülmesi için bu kavramın önemli olduğunu ifade etmiştir. Hem tüketicilerin hem de denim işletmelerinin bu kavram doğrultusunda bilinçlenmesinin, sektörde sürdürülebilirlik konusunda aksiyon alınmasını gerektirdiğini belirtmiştir.

Katılımcıların yanıtları incelendiğinde, denim sektöründe sürdürülebilirlik kavramının ortaya çıkması ve pazarın sürdürülebilir ürünlere yönelmesinde denim üretiminde daha az ve çevre dostu hammadde kullanımıyla çevreye zararlı etkilerin azaltılması, tüketicilerin bilinçlenmesi ve rekabet edebilme hususlarının öne çıktığı görülmektedir.

4.2. Denim İşletmelerinin Sürdürülebilirlik Çalışmalarına Yönelik Bulgular

Katılımcılara ikinci olarak, işletmelerinin sürdürülebilirlik kavramı doğrultusunda çalışmalarını ne zaman başlattıkları ve Türkiye pazarındaki sürdürülebilir işletmeler arasında konumlarını nasıl değerlendirdikleri sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri yanıtlarda öne çıkan hususlar aşağıda sunulmuştur.

A firması yöneticisi, 2019 Mayıs ayında sürdürülebilirlik faaliyetlerine başladıklarını ve acentası oldukları yurt dışı markalarının çeşitli sertifikalarına sahip olduklarını belirtmiştir. Bu sertifikalardan bir tanesi de BCI (Better Cotton Initiative) sertifikasıdır. Yönetici, 2023 yılına kadar eksik sertifikalarını tamamlayarak, eksiklerini gidermek istediklerini ifade etmiştir. Ancak firmanın şu an sahip olmadığı BCI sertifikasına sahip olmayan işletmelerin de bulunduğunu ve bu durumun firmanın avantajlı konumda olmasını sağladığını söylemiştir.

B firması yöneticisi, 2012 yılında sürdürülebilirlik departmanlarını kurduklarını belirtmiştir. Firmanın diğer işletmelerden ayrıldıklarını düşündükleri nokta ise ürün geliştirme evresinde tasarımdan üretime kadar her aşamayı sürdürülebilir cihazlarla donatmalarıdır. Ayrıca firmanın kendi organik kimyasal tesislerini kurduklarını ve organik sertifikalı ürünlerin ürün geliştirme departmanlarında kullanıldığını belirtmiştir. Bu durumun firmanın rakiplerine karşı büyük bir avantaj sağladığını düşünülmektedir.

C firması yöneticisi, yaklaşık dört yıl önce sürdürülebilir ürünlerini geliştirdiklerini ve bunu kumaştan sürdürülebilir bir şekilde yaptıklarını, ürün geliştirme sürecine başladıklarını ve şu anda yeni projeleri olduğunu söylemiştir. Bu projeler arasında, ürünlerin yıkamasında daha az su kullanımını hedefleyenler



de bulunmaktadır. Kumaş olarak en çok Better Cotton Initiative (BCI) kullanmaktadırlar. Denim grubu için şu anda %30 oranında sürdürülebilir ürün geliştirdiklerini ve gelecek sezon bu oranı %80'e çıkarmayı hedeflediklerini belirtmişlerdir.

D firması yöneticisi, 2011-2012 yılında sürdürülebilirlik departmanı oluşturarak, ürün geliştirmeye başladıklarını belirtmektedir. Firma, ilgili teknolojileri takip ederek ve departmanı ile entegre ederek, sürdürülebilir ürün geliştirmenin standart bir seviyeye geldiğini vurgulamaktadır. Şu anda, firmanın birçok sertifikası ve sürdürülebilirlik doğrultusunda birçok makinesi mevcuttur. Bu nedenle, firma kendi konumunu çok güçlü olarak görmektedir.

Yanıtlar incelendiğinde; B ve D firmasının A ve C firmasına göre daha önce sürdürülebilirlik faaliyetlerine başladığı görülmektedir. B ve D firmalarının; 2011-2012 yıllarında sürdürülebilirlik departmanları kurdukları, sürdürülebilirlik kapsamında yatırımlarda buldukları, birçok sertifikaya sahip oldukları, sürdürülebilir ürün geliştirmenin standart hale geldiği ve bu doğrultuda rakiplerine karşı avantajlı olduklarını belirttikleri görülmektedir. Diğer taraftan A ve C firmalarının; 2019 yılında sürdürülebilirlik faaliyetlerine başladıkları, nispeten daha düşük seviyede olan sürdürülebilir üretim kapasitelerini artırmayı planladıkları, BCI sertifikasına sahip oldukları ve bu sertifikaları bir rekabet avantajı olarak gördüklerini belirttikleri görülmektedir.

4.3. Sürdürülebilirlik Kavramının İşletmeler İçin Anlamı ve İşletmeye Hissettirdiklerine Yönelik Bulgular

Katılımcılara üçüncü olarak, sürdürülebilirlik kavramının işletmeleri için ne ifade ettiği, sürdürülebilirlik kavramı ile ürünlerinin pazarda yer almasının kendilerine ve şirketlerine ne hissettirdiği sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri yanıtlarda öne çıkan hususlar aşağıda sunulmuştur.

A firması yöneticisi, sürdürülebilirlik kavramının kendileri için çevre duyarlılığını ifade ettiğini belirtmiştir. Doğaya daha az zarar verdikleri zaman, yenilenebilir ham maddeler kullandıklarında, marka olarak çok daha mutlu olduklarını vurgulamıştır.

B firması yöneticisi, sürdürülebilirliğin sadece çevresel değil, sosyal etkilerine de artan bir ilgi olduğunu belirtmiştir.

C firması yöneticisi, çevreye duyarlı sürdürülebilir bir denim işletmesi olmanın kendilerini iyi hissettirdiğini belirtmiştir.

D firması yöneticisi, sürdürülebilirlik kavramının kendileri için doğaya ve insana karşı olan bir görevi ifade ettiğini ve bu sorumluluğu yerine getirmenin kendilerini çok mutlu ettiğini belirtmiştir.

Yanıtlar incelendiğinde katılımcıların sürdürülebilirliği çevresel ve sosyal duyarlılık ve sorumluluk olarak gördükleri ve bu kapsamda yürüttükleri faaliyetlerden mutlu oldukları görülmektedir.

4.4. Sürdürülebilirlik ile Pazarlama İlişkisine Yönelik Düşüncelere İlişkin Bulgular

Katılımcılara dördüncü olarak, sürdürülebilirlik kavramı ile pazarlama ilişkisine yönelik görüşleri sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri yanıtlarda öne çıkan hususlar aşağıda sunulmuştur.

A firması yöneticisi, sürdürülebilirlik kavramı ile pazarlama arasında önemli bir ilişki olduğunu düşünmektedir. Özellikle tüketicilerin bilinçlenmesi sonucunda sürdürülebilir ürünlere olan talebin artması, markaların da üretimlerini bu yönde yapmaya itmektir. Bu doğrultuda firma üretimlerini sürdürülebilir bir şekilde yapmaya ve ürünlerini geliştirmeye başlamıştır. Bunun yanı sıra, bu durumu tüketicilerine duyurmak için farklı pazarlama stratejileri geliştirmiştir.

B Firması yöneticisi, sürdürülebilir ürün yapmanın eskisine göre daha pahalı olduğunu ancak bu yaklaşımın ürünlerin sürekliliğini artırarak fiyat ve kalite açısından başarılı olabileceğini belirtmiştir. Bu yaklaşımla birlikte sürdürülebilir ürünlerin geliştirilmesi ve pazarlanması için stratejilerin de sürekli olarak yenilenmesi gerektiğini vurgulamıştır.



C Firması yöneticisi, sürdürülebilirlik kavramının pazarlama açısından önemli olduğunu, özellikle gençlerin sürdürülebilir ürünlere ilgi gösterdiğini ve bu nedenle pazarlama stratejilerinde gençlerin tercihleri doğrultusunda hareket ettiklerini belirtmiştir. Ancak fiyat faktörünün de önemli olduğunu ve sürdürülebilir ürünlerin fiyatını mümkün olduğunca rekabetçi tutmaya çalıştıklarını ifade etmiştir.

D firması yöneticisi, sürdürülebilir ürünlerin artık daha çok tercih edildiğini ve satış performansını artırdığını belirtmiştir. Nihai tüketicilerin bilinçlenmesiyle birlikte, firmaların sürdürülebilir ürünler geliştirmek ve bu doğrultuda çalışmalar yapmak zorunda kaldıklarını ifade etmiştir. Artan farkındalığın bu duruma katkı sağladığını da vurgulamıştır.

Yanıtlar incelendiğinde sürdürülebilirlik ile pazarlama ilişkisine yönelik olarak katılımcıların; tüketicilerin bilinçlendiği, sürdürülebilir ürünlere talebin artış gösterdiği, böylece markaların da bu yönde üretime yöneldiği ve bunu duyurmak için çeşitli pazarlama stratejileri yürüttükleri ve fiyat düzenlemeleri yaptıklarını belirttikleri görülmektedir.

4.5. Sürdürülebilir Ürün Pazarlaması İçin Hedef ve Stratejilere İlişkin Bulgular

Katılımcılara beşinci olarak, sürdürülebilir ürün pazarlaması için hedef ve stratejilerinin neler olduğu sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri yanıtlarda öne çıkan hususlar aşağıda sunulmuştur.

A firmasının yöneticisi, 2019 yılında BCI platformuna üye olarak sürdürülebilir ürünler konusuna dahil olduklarını belirtmiştir. Firma, geri dönüşüm ve organik sertifikalarını 2023 yılında almayı hedeflemektedir. Sallantı kartları, bilgilendirme kartları ve mağaza içi gösterimlerinde kullanılan büyük show kartları ve showboardlar aracılığıyla müşterilerini daha iyi bilgilendirmeyi ve çevre duyarlılığına daha çok dahil etmeyi amaçlamaktadır.

B firmasının yöneticisi, sürdürülebilir ürün geliştirme departmanının 2012 yılında kurulduğunu ve departmanın sürekli olarak yeni ürünler araştırıp bunları ürün geliştirmeye döktüğünü belirtmiştir. Firmanın hedefi, enerji, su ve kimyasal kullanımı daha az olan, doğaya en az etki bırakan ürünleri en güzel görüntüyle sunmaktır.

C firmasının yöneticisi, sürdürülebilirlik departmanı kurulduktan sonra projeler seçtiğini ve bu projeler için iletişim çalışmalarının yapıldığını belirtmiştir. Sürdürülebilirlik stratejisinin doğrudan bir parçası olduğunu vurgulayan yönetici, reklam ve pazarlama çalışmalarının hangi projelerle ve hangi dönemlerde yapılacağını işletme tarafından belirlendiğini ifade etmiştir.

D firmasının yöneticisi, sürdürülebilirlik departmanındaki personelin eğitimlerle donatıldığını ve tüm gelişmelerden haberdar olunacak bir ortam sağlandığını belirtmiştir. Firma, lazer teknolojileri ve organik kimyasallar getirerek, bunları en verimli şekilde kullanacak projeler geliştirmektedir. Pazardaki gelişmeleri ve rakiplerinin performanslarını takip edip, her sene bir önceki seneye göre ne kadar ürün kullandıklarını, çevreye zararlarının ne kadar azaldığını analiz etmekte ve bu verileri sürdürülebilirlik platformlarında, sosyal medyada, ürünlerinde kullandıkları aksesuar ve içerik kartlarıyla da göstermeye gayret etmektedir.

Yanıtlar incelendiğinde; işletmelerin sahip oldukları sertifikalara yenilerini eklemeyi hedefledikleri, sürdürülebilir üretim kapsamındaki yetkinlik ve faaliyetlerini özellikle ürünler üzerinde, mağazalarda ve sosyal medyada olmak üzere tanıtım faaliyetlerine odaklandıkları görülmektedir.

4.6. Sürdülebilir Ürünlerin Fiyatlandırma Politikasına Yönelik Bulgular

Katılımcılara altıncı olarak, sürdülebilir ürünleri için fiyatlandırma politikalarının ne olduğu ve normal ürünlere göre fiyat politikasını nasıl dengeledikleri sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri yanıtlarda öne çıkan hususlar aşağıda sunulmuştur.

A firması, sürdürülebilir bir ürünün maliyetinin %30 ile %40 arasında arttığını ancak bu maliyet artışının nihai tüketiciye yansıtılmayacağını belirtmiştir. Firma, maliyetleri %10 ila %15 tutabilmek için farklı maliyet azaltma yöntemleri uygulamaktadır. Bu yöntemler arasında, denim yıkamalarında değişiklik yapmak ve organik veya geri dönüştürülebilir pamuk kullanarak daha az teknik yıkama yapmak yer almaktadır.



B firması, organik kimyasal tesislerinin kurulması ve teknolojik yatırımlarının ürün fiyatlandırmasına yansıtılabileceğini, ancak müşterilere aynı fiyatlarla devam edip pazarlama stratejilerini bu şekilde sürdürdüklerini belirtmiştir. Ayrıca, daha pahalı kimyasallar kullanarak geliştirilen ürünlerde bile fiyat farkı koymadıklarını ve uzun vadede bu yatırımların satış artışlarıyla geri alınabileceğini hesapladıklarını ifade etmiştir.

C firması, sürdürülebilir ürünlerin fiyatları konusunda işletmenin bir satış fiyat stratejisi olduğunu ve bu fiyatlarla pazarda kalabildiklerini belirtmiştir. BCI gibi sertifikasyon programlarına katılmak için küçük bir miktar ek ücret ödediklerini ve bu maliyeti fiyatlara yansıtmadıklarını ifade etmiştir. Ancak fiyata çok etki edecek veya çok pahalı olan şeylerde kardan kısarak fiyatlandıklarını belirtmiştir.

D Firması, sürdürülebilir ürünlerinin fiyatlandırma politikasını, normal ürünlere göre belli bir fiyat üçgeni içinde belirleyerek kardan kısarak yaptıklarını belirtmiştir. Bu politikanın destekleyicisi ise akıllı reçeteler ve kullanılan teknolojiden maksimum verim elde etme yaklaşımıdır.

Yanıtlar incelendiğinde; sürdürülebilir üretimin maliyetleri artırdığı, işletmelerin ise hem sürdürülebilir üretimi bir görev olarak gördükleri hem de bu maliyet artışını uzun vadede satış artışıyla geri alacaklarını hesapladıkları, böylece bu ek maliyeti tüketiciye olduğu gibi yansıtmamaya çalıştıkları, bu kapsamda daha az yıkama yapılması gibi maliyet düşürme veya kar oranını azaltma gibi yöntemler tercih ettikleri görülmektedir.

4.7. Sürdürülebilirlik Denetimlerine Yönelik Bulgular

Katılımcılara yedinci olarak; işletmelerinin sürdürülebilirlik ile ilgili denetimlerinin olup olmadığı, varsa bu denetimlerin nasıl yapıldığı, bu denetimlerde talep edilen ya da zorunlu olan sertifikalar olup olmadığı, varsa bunların neden istendiği ve bu sertifikaların sürdürülebilir pazarlamada tüketicide nasıl bir izlenim oluşturduğu sorulmuştur. Katılımcıların verdikleri yanıtlarda öne çıkan hususlar aşağıda sunulmuştur.

A firması yöneticisi, belirlenen tarihler arasında denetlenildiklerini, bu denetimlerde su ve enerji tüketimi gibi faktörlerin analiz edildiğini belirtmiştir. Ayrıca, acentası oldukları kurumun bu analizleri yapan departmanının bu işlemi gerçekleştirdiğini ve Control Union platformuna üye olduklarını, bu platform aracılığıyla tüketicilerin sürdürülebilir ürünleri kullanma alışkanlıklarını takip ettiklerini ve tüketicilerin bu tarz ürünleri tercih etmelerinin talep artışına sebep olduğunu ifade etmiştir.

B firması yöneticisi, sertifikasyon sistemlerinin hem yerli hem de uluslararası olmak üzere çeşitli tiplerinin olduğunu, işletmelerinin her türlü sertifikaya aday olduğunu ve bunları almak için denetimlere girdiklerini belirtmiştir. Denetimler genellikle fiziksel olarak yapılmakta ve belirli kuruluşların personeli tarafından gerçekleştirilmektedir. Sertifikaların olmadığı bir fabrikada üretim yapılması durumunda, yıkama talimatlarına bu ibarelerin yazılmayacağını vurgulamıştır. Tüketicilerin ise yıkama talimatlarındaki içerikleri okuyarak organik ya da geri dönüşümlü ürün ibaresini görebildiklerini ve bu ibarelerin ürünü almaya yönlendirdiğini ifade etmiştir.

C firması yöneticisi, sürdürülebilir olduğunu kanıtlamayan malzemeleri kullanmadıklarını, sertifika olmasına dikkat ettiklerini ve BCI'yı çok kullandıklarını belirtmiştir. Şirketin denetimleri genelde dijital platformda gerçekleşmekte ancak fiziksel olarak da belirli günlerde üretim yerlerinde yapılmaktadır. Sertifikalar, ürünlerin yıkama talimatlarından ve kullanılan aksesuarlardan tüketiciler tarafından görülebilmekte ve bu da tüketicilere daha fazla güvenirlilik sağlamaktadır.

D firması yöneticisi, yılda birkaç kez belirli günlerde 2-3 gün süren denetimler geçirdiklerini ve BCI, GOTS gibi sertifikalarının olduğunu belirtmiştir. Ancak sertifikaların alınmasıyla işin bitmediğini, sertifikaların koşullarının sağlanması için hem fiziksel hem de dijital ortamda denetimler yapıldığını ifade etmiştir. Tüketiciyi sürdürülebilir ürün konusunda bilgilendirmek için yıkama talimatları, ek etiketler, sallantı kartları vb. kullandıklarını ve bu bilgileri sunmak için sertifikalarının olması gerektiğini vurgulamıştır. Böylece, nihai tüketicinin kendini daha güvende hissettiğini vurgulamıştır.

Yanıtlar incelendiğinde; işletmelerin sürdürülebilirlik denetimlerine girdikleri, bu denetimlerin belirli veya belirsiz günlerde, işletmede veya online olarak yapıldığı, bu denetimlerde işletmelerin sertifika



koşulunu sağlayıp sağlamadıklarının incelendiği, söz konusu sertifikaya sahip olmanın ise tüketicilerde daha şeffaf ve güvenilir hissi oluşturarak ürünlerin daha fazla tercih edilmesini sağladığının belirtildiği görülmektedir.

5. SONUÇ

Bu çalışmada, denim işletmelerinde sürdürülebilirlik stratejilerinin pazarlamada ürün geliştirme ve fiyatlandırmadaki rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Nitel olarak yürütülen bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak mülakat tekniği kullanılmıştır. Mülakatlar denim sektöründe yer alan dört adet işletmenin yöneticileri ile yüz yüze görüşülerek gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada, denim sektöründe sürdürülebilirlik kavramının ortaya çıkması ve pazarın sürdürülebilir ürünlere yönelmesinde, denim üretiminde daha az ve çevre dostu hammadde kullanımıyla çevreye zararlı etkilerin azaltılması, tüketicilerin bilinçlenmesi ve rekabet edebilme hususlarının öne çıktığı görülmüştür. Tekstil ürünlerinde renk, desenler ve özel performans özellikleri oluşturmak amacıyla, boyama, baskı ve terbiye gibi ıslak işlemler yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Ancak bu işlemler, kimyasalların ve boyaaların çevresel etkileri nedeniyle uzun süredir eleştirilmiştir. Bu gibi endişeler ve tüketicilerde görülen bilinçlenme nedeniyle, sürdürülebilirlik kavramının ortaya çıktığı belirtilmektedir (Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu, 1987; Chen ve Burns, 2006). Bunun yanında sürdürülebilirliğe artan ilginin sürdürülebilir üretim yapan işletmeler için rekabet avantajı sağlayacağı belirtilmektedir (Sun vd., 2019).

Çalışmada işletmelerin, sürdürülebilirlik kapsamında yatırımlarda buldukları, sürdürülebilir üretim kapasitelerini artırmayı planladıkları, birçok sertifikaya sahip oldukları ve sahip oldukları sertifikalara yenilerini eklemeyi hedefledikleri görülmüştür. İşletmeler, söz konusu sertifikalara sahip olmanın tüketicilerde daha şeffaf ve güvenilir hissi oluşturarak ürünlerin daha fazla tercih edilmesini sağladığını belirtmektedir. Bunun yanında, işletmelerin, sürdürülebilir ürünlere talebin artış gösterdiği, böylece markaların da bu yönde üretime yöneldiği ve bunu duyurmak için çeşitli pazarlama stratejileri yürüttükleri, bu kapsamda özellikle ürünler üzerinde, mağazalarda ve sosyal medyada olmak üzere tanıtım faaliyetlerine odaklandıklarını belirttikleri görülmüştür. Öz (2022) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da tekstil sektöründe sürdürülebilirlik standartlarında üretim tekniklerini gerektiren belge ve etiketlere sahiplenmenin hızlandığı, işletmelerin kullandıkları materyaller ve geri dönüşüm uygulamaları hakkında düzenli ve şeffaf bilgi paylaşımında bulunmalarının önem taşıdığı, zira bu sertifikaların pazarlama kapsamında kullanılmasının tüketici davranışı üzerinde olumlu etkisinin olduğu ve rekabet avantajı sağladığı, sosyal medyanın ise bu açıdan önemli bir kanal olduğu belirtilmektedir.

Çalışmada, işletmelerin sürdürülebilir üretimin maliyetleri artırdığını ancak bu ek maliyetin tüketiciye olduğu gibi yansıtılmaya çalıştıklarını, bu kapsamda maliyet düşürme veya kar oranını azaltma gibi yöntemler tercih ettiklerini belirttikleri görülmüştür. İşletmelerin katlandıkları maliyeti sürdürülebilir pazarda rekabet avantajı sağlayarak uzun vadede geri almayı hedefledikleri değerlendirilmektedir.

Özetle, çalışmada denim işletmelerinin artan çevresel kaygı, tüketicilerin bilinçlenmesi ve sürdürülebilirlik pazarında rekabet edebilmek üzere sürdürülebilir üretime odaklandıkları; ürün geliştirmede sürdürülebilirlik sertifikaları kapsamındaki düzenlemelere uydukları; sürdürülebilir üretimden kaynaklanan artan maliyeti ise kar oranını düşürerek tüketiciye yansıtılmaya çalıştıkları; sahip oldukları sürdürülebilirlik sertifikalarını tanıtım faaliyetlerinde kullanarak tüketici davranışını olumlu etkileme gayretinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda, işletmeler için sürdürülebilir üretime yatırım yapmaları ve bu kapsamdaki faaliyetlerini tüketiciye özellikle sosyal medya olmak üzere farklı kanallarda tanıtımları önerilmektedir. Diğer taraftan, çalışmanın bir takım sınırlılıkları bulunmaktadır. Çalışma, denim sektörüyle ve çalışma kapsamında görüşülen dört işletme ile sınırlıdır. Bu kapsamda, gelecekteki araştırmalarda benzer bir çalışmanın farklı bir sektörde ve daha fazla işletmeyi kapsayacak şekilde yürütülmesi önerilmektedir. Bunun yanında, gelecekteki araştırmalarda işletmelerin sürdürülebilir üretimlerine yönelik tüketici algısının tüketici davranışını etkileyip etkilemediğinin ampirik bir modelle incelenmesi de önerilmektedir.



KAYNAKÇA

- Açıklan, N. (2020). Sürdürülebilir pazarlama bakış açısı ile döngüsel ekonomi incelemesi. *Sakarya İktisat Dergisi*, 9(3), 238-257.
- Armağan, E., & Karatürk, H. E. (2014). Yeşil pazarlama faaliyetleri çerçevesinde Aydın bölgesindeki tüketicilerin çevreye duyarlı ürünleri kullanma eğilimlerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 1-17.
- Ayyıldız, H., & Genç, K. Y. (2008). Çevreye duyarlı pazarlama: üniversite öğrencilerinin çevreye duyarlı pazarlama uygulamaları ile ilgili tutum ve davranışları üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), 505-527.
- Başaran Alagöz, S. (2007). Yeşil pazarlama ve eko etiketleme. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E- Dergisi*, 11(10.01), 1-13.
- Baybars, T. Ö., & Özgür, E. (2005). Modern pazarlama ilkeleri uygulamalı yönetsel yaklaşım (4. Baskı). İzmir: Birleşik Matbaacılık.
- BCI (2023). Better cotton. <https://bettercotton.org/> (Erişim Tarihi: 23.02.2023).
- Bekoğlu, F. B., & Ergen, A. (2016). New product development and product launch strategies Yeni ürün geliştirme ve lansman stratejileri. *Journal of Human Sciences*, 13(1), 923-938.
- Bilgiseven, B. (2019). Spor pazarlamasının artan önemi ve spor pazarlamasında tutundurma stratejileri: popüler olmayan spor dallarından bisiklet sporu üzerine bir araştırma (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bridges, C. M., & Wilhelm, W. B. (2008). Going beyond green: The “why and how” of integrating sustainability into the marketing curriculum. *Journal of Marketing Education*, 30(1), 33-46.
- BSCI (2023). Amfori. <https://www.amfori.org/content/amfori-bsci> (Erişim Tarihi: 23.02.2023).
- Bulduklı, Y. (2014). Kurumsal vatandaşlığın kurum imajı üzerindeki etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 17(1), 1-20.
- Bulut, M. (2011). Çevrenin korunması açısından yeşil ürün geliştirme stratejisi ve Malatya'daki işletmelerin yeşil ürün geliştirme stratejisine bakış açılarının incelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Calvo-Porrall, C. (2019). The role of marketing in reducing climate change: An approach to the sustainable marketing orientation. In *Climate Change and Global Development* (pp. 261-283). Springer, Cham.
- Capatina, A., Micu, A., Cristache, N., & Micu, A. E. (2017). The impact of a trend pattern for sustainable marketing budgets on turnover dynamics (a case study). *Contemporary Economics*, 11(3), 287-302.
- Chen, H. L., & Burns, L. D. (2006). Environmental analysis of textile products. *Clothing and Textiles Research Journal*, 24(3), 248-261.
- Chua, K. B., Quoquab, F., & Mohammad, J. (2019). Factors affecting environmental citizenship behaviour: An empirical investigation in Malaysian paddy industry. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 32(1), 86-104.
- Chua, K. B., Quoquab, F., Mohammad, J., & Basiruddin, R. (2016). The mediating role of new ecological paradigm between value orientations and pro-environmental personal norm in the agricultural context. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 28(2), 323-349.
- Cooper, L. P. (2003). A research agenda to reduce risk in new product development through knowledge management: a practitioner perspective. *Journal of Engineering and Technology Management*, 20(1-2), 117-140.



- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks - The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publishing Limited.
- Eser, Z., & Sümer, S. (2006). Pazarlama karması mal ve hizmetler için tüketiciler tarafından nasıl değerlendirilir? Betimleyici bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 111-132.
- Fox, K. F., & Kotler, P. (1980). The marketing of social causes: The first 10 years. *Journal of Marketing*, 44(4), 24-33.
- Fuller, D. A., & Ottman, J. A. (2004). Moderating unintended pollution: The role of sustainable product design. *Journal of Business Research*, 57(11), 1231-1238.
- Gao, H., & Lee, C. K. M. (2018). *Corporate Social Responsibility in the Textile and Clothing Sector*. In *Handbook of Corporate Sustainability* (pp. 511-530). Edward Elgar Publishing.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hinterhuber, A. (2008). Customer value-based pricing strategies: why companies resist. *Journal of business strategy*, 29(4), 41-50.
- Hunt, S. D. (2017). Strategic marketing, sustainability, the triple bottom line, and resource-advantage (RA) theory: Securing the foundations of strategic marketing theory and research. *AMS Review*, 7(1-2), 52-66.
- ICS (2023). Initiative for compliance and sustainability. <https://ics-asso.org/tr/> (Erişim Tarihi: 23.02.2023).
- Kanninen, K. (2022). *Towards sustainability. How to increase responsibility and sustainability in the supply chain?* (Master's Thesis). Turku University of Applied Sciences, Finland.
- Kaplan, B. (2011). *Kol saati satın alma davranışını etkileyen faktörler üzerine bir araştırma* (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karaaslan, A., Abar, H., & Çamkaya, S. (2017). CO2 salınımı üzerinde etkili olan faktörlerin araştırılması: OECD ülkeleri üzerine ekonometrik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(4), 1297-1310.
- Karaoğlu, Ö., Nergis, B., & Berkal, Ö. (2018). *Denim Anatomy*. İstanbul: İTÜ Sürekli Eğitim Merkezi.
- Kemper, J. A., & Ballantine, P. W. (2019). What do we mean by sustainability marketing? *Journal of Marketing Management*, 35(3-4), 277-309.
- Kim, J., Sun, Y., Kim, K. H., & Kang, S. (2019). Sustainability and customer equity: Evaluation of citing networks and contributions. *Journal of Global Fashion Marketing*, 10(3), 267-274.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing* (11th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kumar, V., Rahman, Z., & Kazmi, A. A. (2013). Sustainability marketing strategy: An analysis of recent literature. *Global Business Review*, 14(4), 601-625.
- Lunde, M. B. (2018). Sustainability in marketing: A systematic review unifying 20 years of theoretical and substantive contributions (1997–2016). *AMS Review*, 8(3-4), 85-110.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage Publications
- Mintu, A. T., & Lozada, H. R. (1993). Green marketing education: A call for action. *Marketing Education Review*, 3(3), 17-23.
- Mucuk, İ. (2014). *Pazarlama ilkeleri* (20. Baskı). İstanbul: Türkmen Kitabevi.



- Önce, A. G., & Marangoz, M. (2012). Pazarlamanın sürdürülebilir gelişmedeki rolü. *International Conference on Eurasian Economies*, 389-397.
- Önder, M., & Oktay, K. (2011). Fiyatlandırmada Etkili ve Güncel Bir Yaklaşım Olarak Müşteri Odaklı Fiyatlandırma Stratejisi Üzerine Kuramsal Bir İnceleme. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 57-75.
- Öz, B. S. (2022). Türk hazır giyim markalarının sürdürülebilir modaaya yönelik faaliyetlerinin incelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). Haliç Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Özdeveci, C., & Karaarslan, M. H. (2016). Pricing: a literature review. *PressAcademia Procedia*, 2(1), 118-126.
- Öztüren, A. (2015). KKTC turizm sektöründe bütünleşik tedarik zincirinin konaklama işletmelerinin performansına etkisi (Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Pereira Heath, M. T., & Chatzidakis, A. (2012). 'Blame it on marketing': Consumers' views on unsustainable consumption. *International Journal of Consumer Studies*, 36(6), 656-667.
- Pogrebova, O. A., Konnikov, E. A., & Yuldasheva, O. U. (2017). Fuzzy model assessing the index of development of sustainable marketing of the company. In 2017 XX IEEE International Conference on Soft Computing and Measurements (SCM) (pp. 694-696).
- Pomering, A. (2017). Marketing for sustainability: Extending the conceptualisation of the marketing mix to drive value for individuals and society at large. *Australasian Marketing Journal*, 25(2), 157-165.
- PSI (2018). Denim jeans market. Precient Strategic Intelligence. <https://www.psmarketresearch.com/market-analysis/denim-jeans-market> (Erişim tarihi: 19 Şubat 2023).
- Quoquab, F., & Mohammad, J. (2017). Managing sustainable consumption: Is it a problem or panacea? In W. L. Filho, D. M. Pociovalisteanu, & A. Q. Al-Amin (Eds.), *Sustainable economic development: Green economy and green growth*, World Sustainability Series, Chapter 7 (pp. 115-125). Springer.
- Quoquab, F., Mohammad, J., & Sukari, N. N. (2019). A multiple-item scale for measuring "sustainable consumption behaviour" construct: Development and psychometric evaluation. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 31(4), 791-816.
- Sedex (2023). Sustainability solutions for your supply chain. <https://www.sedex.com/> (Erişim Tarihi: 23.02.2023).
- Sefer, O. (2009). Çevre dostu organik denim terbiyesinin klasik denim terbiyesiyle karşılaştırılması. (Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Sheth, J., & Parvatiyar, A. (1995). Ecological imperatives and the role of marketing. In *Environmental marketing: Strategies, practice, theory, and research* (pp. 3-20). The Haworth Press.
- Smith, J. ve Sonnenberg, R. (2019). Social Compliance Audits: An Overview of Their Benefits and Limitations. *International Journal of Business and Social Science*, 10(4), 1-10.
- Statista (2023). Value of the denim market worldwide from 2022 to 2030. <https://www.statista.com/statistics/734419/global-denim-jeans-market-retail-sales-value/> (Erişim Tarihi: 10.03.2023).
- Sun, Y., Garrett, T. C., & Kim, K. H. (2016). Do Confucian principles enhance sustainable marketing and customer equity? *Journal of Business Research*, 69(9), 3772-3779.
- Sun, Y., Kim, K. H., & Kim, J. (2014). Examining relationships among sustainable orientation, perceived sustainable marketing performance, and customer equity in fast fashion industry. *Journal of Global Fashion Marketing*, 5(1), 74-86.



- Sun, Y., Weng, C., & Liao, Z. (2019). Product innovation and sustainable marketing: Effects on consumer innovativeness. *Technological Forecasting and Social Change*, 31(7), 765-775.
- Thomas, N. J. (2018). Sustainability marketing: The need for a realistic whole systems approach. *Journal of Marketing Management*, 34(17-18), 1530-1556.
- TTD. (2023). Denimde ABD ve İspanya ile rekor!. *Turkish Time Dergi*. <https://turkishtimedergi.com/tekstil/denimde-abd-ve-ispanya-ile-rekor/> (Erişim tarihi: 21 Mart 2023).
- UİB. (2019). Türkiye Denim Sektörü Dış Ticaret Raporu. Uludağ İhracatçı Birlikleri. <https://uib.org.tr/tr/kbfile/turkiye-denim-ihracat-raporu-mays-2019> (Erişim tarihi: 19 Şubat 2023).
- Varadarajan, R. (2017). Innovating for sustainability: A framework for sustainable innovations and a model of sustainable innovations orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(1), 14-13.
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future*. Oxford University Press.
- Yenidoğan, A. (2021). Sürdürülebilirlik uygulamalarının finansal performans üzerine etkisi: Konaklama işletmelerinde bir araştırma (Doktora Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Yıldırım, N. T. (2015). Fiyatlandırma ve internet ortamında fiyatlandırma stratejileri. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(8), 10-29.

KURULUŞUNDAN GÜNÜMÜZE DÜNYA TİCARET ÖRGÜTÜ'NÜN KÜRESEL TİCARETTEKİ ROL VE İŞLEVİ¹

Meltem Demirtaş Yalaman²

ORCID No 0000-0003-0226-9006

Başvuru Tarihi: 13.04.2023

Kabul Tarihi: 17.04.2023

Yayın Tarihi: 25.05.2023

ÖZET

İkinci Dünya Savaşı akabinde, Bretton Woods kurumları olan Uluslararası Para Fonu (IMF) ve Dünya Bankası ile uluslararası finans alanında gerçekleştirilen işbirliğinin yanında, uluslararası ticaretin serbestleştirilmesi kapsamında, 1947 yılında mal ticaretine ilişkin çok taraflı kuralların belirlendiği Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması (GATT) imzalanmış, 1994 yılına dek düzenlenen müzakere turlarının sonucunda Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) kurulmuştur. DTÖ kurulduktan sonra, küresel ticaretin serbestleştirilmesi ve kurumsal bir çerçeveye oturtulmasında önemli bir ilerleme kaydedilmiştir. Ancak DTÖ'nün çok taraflı ticaret politikalarına yönelik çerçeve oluşturma, denetleme ve uyuşmazlıkların çözümünü sağlama temel işlevleri ile hedeflenen liberalleşme sağlanamamıştır. Bu durum, günümüzde dünya ticaretinin %98'ini kapsayan ve 164 üye ülkesi olan DTÖ'nün düzenleyici görevinin sorgulanması sonucunu doğurmuştur. Çalışmada, DTÖ'nün küresel ticaretteki değişen rol ve fonksiyonu hususunda eleştirel yaklaşımların artmaya başladığı uluslararası rekabet ortamında, küresel ekonomi ve ticaret sistemine ilişkin başlıca tespit ve gözlemler paylaşılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: DTÖ, Küresel Ticaret Sistemi, Yeni Dünya Düzeni

THE ROLE AND FUNCTION OF THE WORLD TRADE ORGANIZATION IN GLOBAL TRADE FROM FOUNDATION TO THE PRESENT

ABSTRACT

In the aftermath of the Second World War, in addition to the integration achieved in the international financial sphere through Bretton Woods institutions such as the International Monetary Fund (IMF) and the World Bank, the need for cooperation on international trade liberalization led to the signing of the General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) in 1947, which set multilateral rules on trade in goods, and the World Trade Organization (WTO) was established after negotiation rounds between 1947 and 1994. Since the WTO was established, significant progress has been made in liberalizing and institutionalizing global trade. However, the liberalization targeted through the WTO's rule-making, monitoring and dispute settlement functions has not been achieved. This has led to the questioning of the regulatory role of the WTO, which covers 164 member countries and 98% of world trade as of 2022. This study draws attention to the main findings and observations on the global economy and trade system in an environment of international competition, where critical approaches to the changing role and function of the WTO in global trade are on the rise.

Keywords: WTO, Global Trade System, New World Order

¹ Bu makale yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

² Meltem Demirtaş Yalaman, İstanbul Ticaret University, meltem.demirtas@istanbulticaret.edu.tr



1. GİRİŞ

İkinci Dünya Savaşı akabinde, Bretton Woods kurumları olan Uluslararası Para Fonu (IMF) ve Dünya Bankası ile uluslararası finans alanında gerçekleştirilen işbirliğinin yanında, uluslararası ticaretin serbestleştirilmesi kapsamında, 1947 yılında mal ticaretine ilişkin çok taraflı kuralların belirlendiği Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması (GATT) imzalanmış, 1994 yılına dek düzenlenen müzakere turlarının sonucunda Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) kurulmuştur. Günümüzde dünya ticaretinin %98'ini kapsayan ve 164 üye ülkesi olan DTÖ'nün kuruluşundan bu yana geçen yaklaşık 30 yılda, küresel ticaret sistemi işleyişinde önemli bir ilerleme kaydedilmiş, ancak arzu edilen liberalleşme sürecinin gerçekleştirilemediği görüşü giderek yaygınlaşmıştır.

Bu çalışmada, DTÖ'nün kuruluşu, organizasyon yapısı, temel ilke ve faaliyetleri ile küresel ekonomi ve ticaret sistemine ilişkin başlıca tespit ve gözlemler ele alınmıştır. Bu kapsamda, GATT'tan DTÖ'nün kuruluşuna giden süreç temel hatlarıyla ortaya konulduktan sonra, ülkemizin GATT ve DTÖ üyelikleri ve DTÖ'nün en önemli fonksiyonlarından biri olan anlaşmazlıkların çözümü mekanizması incelenmiş ve son olarak küresel ticaret sistemine ilişkin başlıca tespit ve gözlemler sunulmuştur.

2. KÜRESEL TİCARET SİSTEMİNİN TARİHSEL SÜRECİ: GATT VE DTÖ'NÜN KURULUŞU VE YAPISI

Birinci Dünya Savaşı'ndan çeyrek yüzyıl kadar sonra yıkımla sonuçlanan İkinci Dünya Savaşı, barış ortamının sağlanmasına ilişkin girişimlerin başarısız olduğunu ve yeni bir sistemin benimsenmesi gerektiğini ortaya çıkarmış ve uluslararası işbirliğinin yalnızca siyasî bakımdan değil, ekonomik, sosyal, kültürel alanlarda, hatta bilim ve eğitim alanında gerekliliği konusunda mutabık kalınmıştır (Pehle, 1946, s. 1127).

2.1. GATT ve DTÖ'nün Kuruluşu ile Türkiye'nin Küresel Ticaret Sistemine Entegrasyonu

İkinci Dünya Savaşı'nın olumsuz etkilerinden kurtulmaya yönelik gerçekleştirilen Bretton Woods toplantılarının önemli bir çıktısı 1947 yılında imzalanan Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması (GATT) dir. "Gümrük tarifelerinin ve diğer uluslararası ticaret engellerinin azaltılması" amacıyla imzalanan GATT, Uluslararası Para Fonu (IMF) ve Dünya Bankası ile birlikte küresel ekonomik sistemin üç önemli oluşumundan biri olmuştur (Leal-Arcas, 2006).

GATT bünyesinde kurulan küresel ticaret sistemi, bir dizi ticaret müzakeresi ve turu ile geliştirilmiştir. Tarife indirimleri ile başlayan müzakerelere, süreçle birlikte anti-damping ve tarife dışı önlemler gibi diğer alanlar eklenmiştir. 1986-1994 yılları arasında gerçekleştirilen Uruguay Turu sonucunda 1 Ocak 1995 tarihinde kurulan Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ), uluslararası örgütlerin en gençlerinden biri olsa da, İkinci Dünya Savaşı'nın ardından kurulan Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması'nın (GATT) halefi olması sebebiyle, GATT altında kurulan çok taraflı ticaret sistemi 70 yaşın üzerindedir. Küresel ticarete olağanüstü bir büyüme yaşanan son 70 yılda, mal ihracatı yılda ortalama %6 oranında büyümüştür. Ticaretteki bu büyüme, genel ekonomik genişleme için güçlü bir motor olmuş ve ortalama olarak ticaret her yıl küresel ekonomiden 1,5 kat daha fazla büyümüştür. Toplam ihracat 2019 yılında 1948 seviyesinin 250 katına ulaşmıştır. GATT ve DTÖ, benzeri görülmemiş bir büyümeye katkıda bulunan güçlü ve müreffeh bir ticaret sisteminin oluşturulmasına yardımcı olmuştur (Dünya Ticaret Örgütü, 2023).

Ülkemiz ise, Uruguay Turu sonunda Marakeş'te DTÖ'yü kuran anlaşmayı imzalamıştır. Bu kapsamda çıkartılan Bakanlar Kurulu Kararı ile 26 Mart 1995 tarihinde DTÖ'nün kurucu üyesi olmuştur (Dışişleri Bakanlığı, 2023).

2.2. DTÖ'nün Temel İlkeleri ve Davranış Kuralları

DTÖ'nün en temel hedefi; küresel ticaretin serbestleştirilmesi ve eşit koşullarda rekabetin oluşturulmasına yönelik küresel ticaret sisteminin tüm üye devletlere yönelik yeniden ele alınarak düzen



sağlanmasıdır. (Arat, 2007, s. 49) DTÖ'nün temel ilkeleri arasında en çok kayrılan ulus kaydı, şeffaflık ilkesi, danışma ve anlaşmazlıkların halli, karşılıklılık ilkesi ve müzakere ilkesi gelmektedir. Müzakere ilkesine göre, kurucu ve çerçeve anlaşma olarak nitelenen DTÖ Anlaşmasının, uygulanma esnasında gerekli durumlarda içeriklerinin netleştirilmesi, yeni ihtiyaç ve anlayışlara göre geliştirilmesi kapsamında, DTÖ üyelerinin gerçekleştireceği müzakerelerde ortaya konacaktır (Arat, 2007, s. 51). DTÖ'nün en önemli ilkelerinden biri olan en çok kayrılan ulus kaydının ise iki yükümlülüğü vardır. Birincisi, bir üye ülke; en az bir üye ülkeye uyguladığı kolaylık ve/ya tavizleri diğer üye ülkelere de şartsız veya aynı şartlarla derhal uygulamak zorundadır. İkincisi, üye ülke, üçüncü taraflara uyguladığı lehte kuralı diğer üye ülkelerine de derhal uygulamalıdır (Kennedy, 1997, s. 426).

DTÖ'nün davranış kuralları çerçevesinde, tüm üye devletler dumping yasağı, sübvansiyon yasağı ve miktar kısıtlamaları (her türlü tarife dışı engel) yasağına tabiidir. Ayrıca, ulusal işlem ilkesi uygulanmaktadır. Buna göre, ulusal ticarete yönelik mevzuat ve uygulamalar bakımından yerli ve ithal mallar arasında fark gözetilemez. (Ticaret Bakanlığı, 2023) Devletçi ekonomilerin pazar ekonomileriyle bir arada bulunmalarının rekabet eşitliğini bozmamasının garanti altına alınması amaçlayan "Devlet ticareti"nin eşitlik esası da DTÖ'nün davranış kurallarındandır (Büyüктаşkın, 1983, s. 88-89).

2.3. DTÖ Anlaşmazlıkların Halli Mekanizması

Uluslararası ticaretin kurumsallaşmasına ve anlaşmazlıkların çözülmesine yönelik önemli gelişmeler kaydedilen Uruguay Turu sonucunda kurulan DTÖ'nün anlaşmazlıkların halli mekanizması (AHM) küresel ticaretin sorunsuz bir şekilde akmasını sağlamada önemli bir görev üstlenmektedir. Geçmişten bu yana tüm üyelerin yararlandığı AHM'nin 2019 yılından bu yana işlevselliğini kaybetmesi sebebiyle, işleyiş kurallarının yeniden tarif edilmesinin önemi ve aciliyeti üye ülkeler tarafından muhtelif mecralarda dile getirilmektedir. DTÖ'de reform tartışmaları başlıklarından biri olan ve ülkemiz açısından da önceliklendirilen konu 12. Bakanlar Konferansı'nda gündeme getirilmiş ve 2 yıl içinde anlaşmazlıkların halli sisteminin tüm üye ülkelere yönelik yeniden işler hale getirilmesine yönelik gerekli görüşme ve çalışmaların taahhüdü verilmiştir.

2023 Ocak ayı verilerine göre, ABD ve AB ülkeleri en fazla şikayet konusu olan ülkelerin başını çekmektedir. Buna göre, ABD'nin şikayetçi olduğu ve şikayet olunan başvurusu sayıları sırasıyla 124 ve 157; AB'nin 110 ve 91'dir. 2001 yılında DTÖ'ye üye olan Çin'in ise şikayetçi olduğu başvuru 23, şikayet olunan başvuru 49'dur. Anılan dönemde Türkiye ise, AHM'de altısında şikâyetçi; onikisinde ise şikâyet olunan ülke olmak üzere toplam 18 kez yer almıştır. Bunların sekizi danışma aşamasında çözülürken, diğerleri panele taşınmıştır. Ayrıca Türkiye, toplam 106 anlaşmazlıkta üçüncü taraf olmuştur (Dünya Ticaret Örgütü, 2023).

3. KÜRESEL TİCARET SİSTEMİNE İLİŞKİN BAŞLICA TESPİT & GÖZLEMLER

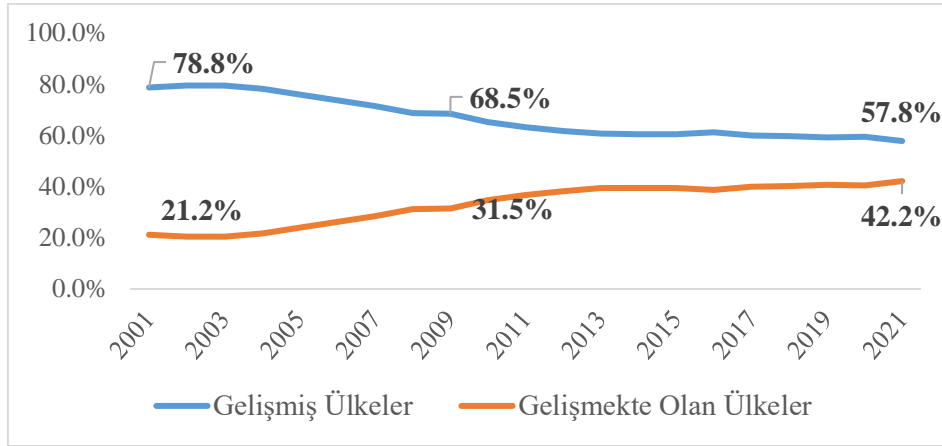
Hem bölgesel işbirliklerine dayalı hem de milliyetçi ve sektörel korumacı politikalarından oluşan karma sistem Bretton Woods'ta kurulan çok taraflı liberalleşme sisteminin yerini almaktadır (Gilpin, 2017, s. 475-476).

3.1. Dünya Gayrisafi Yurtiçi Hasılasının Dağılımı

Dünya gayrisafi yurtiçi hâsılası (GSYH) yıllar itibarıyla Gelişmiş Ülkelerin (GÜ) aleyhine değişmektedir. Şekil 1'de, son 20 yıl içerisinde gelişmiş ülkeler ile gelişmekte olan ülkelerin dünya GSYH'den aldığı payın önemli oranda yaklaştığı görülmektedir. Anılan dönemde gelişmiş ülkelerin payı 78,8'den 57,8'e düşerken gelişmekte olan ülkelerin payı ise iki katına çıkmıştır.



Şekil 1 Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkelerin Dünya GSYH'deki Payı (Cari Fiyatlarla)

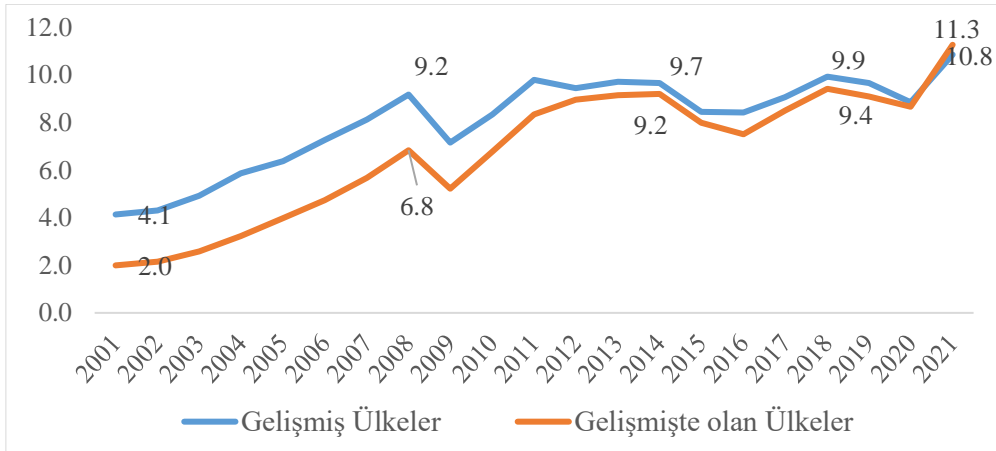


Kaynak: IMF, 2023

2.1. Toplam İhracatta Gelişmekte Olan Ülkelerin Yükselişi

Yıllar itibariyle, gelişmekte olan ülkelerin toplam ihracattan aldığı pay da artmaktadır. Şekil 2 ve 3'te görüldüğü üzere, 2001 yılında gelişmekte olan ülkelerin toplam ihracatı yaklaşık 2 trilyon dolar, gelişmiş ülkelerin ise 4,1 trilyon dolar olarak gerçekleşmiştir. Dünya ihracatından aldıkları pay da sırasıyla %33 ve %68'tir. 2020 yılına geldiğimizde ise, iki grup arasındaki fark neredeyse kapanma noktasına gelmiştir.

Şekil 2 Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkelerin İhracat Miktarları (Trilyon \$)

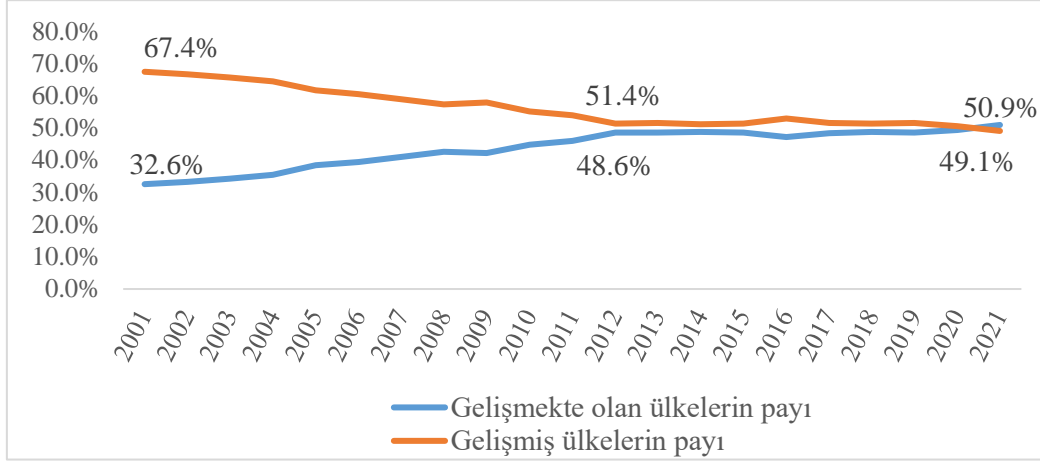


Kaynak: ITC Trademap, 2023

Şekil 3'te 2021 yılında, ilk defa gelişmekte olan ülkelerin payının gelişmiş ülkelerin payını geçtiği görülmektedir. Buna göre 2021 yılında, gelişmekte olan ülkelerin toplam ihracatı 11,3 trilyon dolar, gelişmiş ülkelerin ise 10,8 trilyon dolar olup, dünya ihracatından aldıkları pay da sırasıyla %50,9 ve %49,1 düzeyindedir.



Şekil 3 Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkelerin Toplam Dünya İhracatındaki Payı (%)

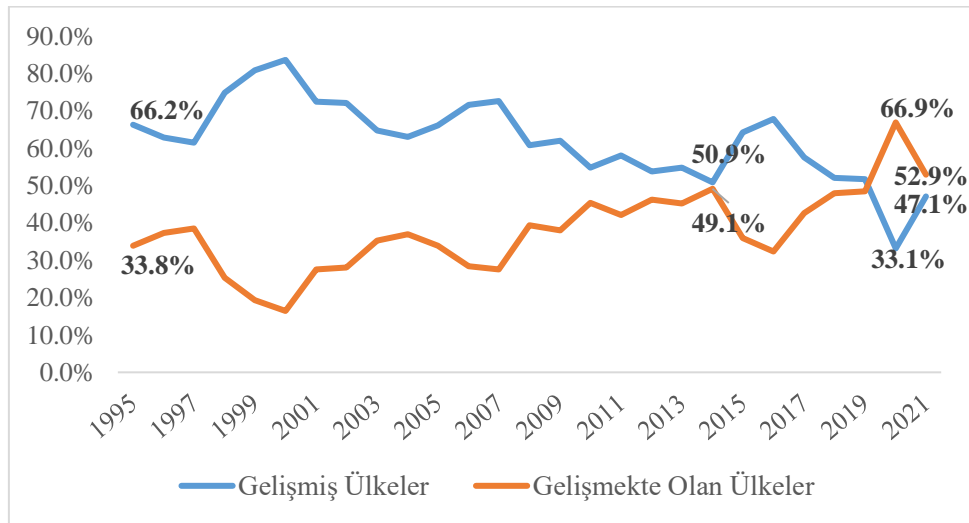


Kaynak: ITC Trademap, 2023

2.2. Gelişmekte Olan Ülkelerin Doğrudan Yabancı Yatırımlardaki Payı

Ülkelerin küresel ticaretteki etkinliğinin önemli göstergelerinden bir de, doğrudan yabancı yatırımlardan (DYY) aldıkları paydır. 1995 yılından bu yana gelişmekte olan ülkelerin küresel DYY payında artış trendi söz konusu iken, gelişmiş ülkelerin payında dönemsel olarak ciddi iniş çıkışlar olmuştur. Şekil 4'te, 2014 yılında küresel DYY içerisinde gelişmekte olan ülkelerin payı %49,1 ile neredeyse gelişmiş ülkeler ile eşitlendiği görülmektedir. 2020 yılında Dünya genelinde; yüzde 35 oranında bir düşüş ile DYY miktarı 936 milyar dolara düşmüş ve gelişmişte olan ülkelerin payı %66,9'a ulaşmıştır. 2021 yılında ise, toplam yatırımlar %64 artış ile 1,6 trilyon dolara yükselmiş ve gelişmekte olan ülkelerin payı %52,9 olarak gerçekleşmiştir.

Şekil 4 Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkelerin Doğrudan Yabancı Yatırımlardaki Payı (%)



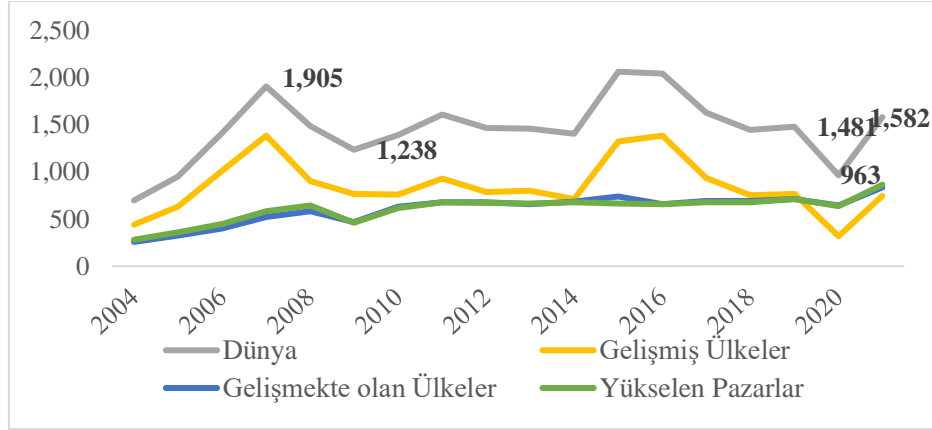
Kaynak: World Investment Report 2022, 2023

Şekil 5'te, DYY miktarının ülke gruplarına göre son 15 yıldaki değişim trendi görülmektedir. Buna göre, yükselen pazarlar ve gelişmekte olan ülkelerin DYY miktarları artış eğilimindedir ve küresel kriz ile COVID-19 salgınından diğer ülke gruplarına göre nispeten daha az etkilenmiştir. Gelişmiş ekonomilerin



ve yükselen pazarların DYY miktarları 15 yıl içinde 3 katına çıkmışken, gelişmiş ülkelerin ve dünya genelinin DYY miktarı yaklaşık 2 katına çıkmıştır.

Şekil 5 Ülke Gruplarına Göre Doğrudan Yabancı Yatırım Miktarları (Milyar Dolar)



Kaynak: UNCTADstat, 2023

2.3. G20 Ülkelerinin Korumacı Politikaları

2008 ekonomik krizinden sonra özellikle G20 ülkelerinde giderek artan korumacı politikalarına ve uygulamalarına dikkat çekilmektedir. DTÖ tarafından G20 ülkelerinin ticareti etkileyen tedbir ve uygulamaları yılda 2 defa yayınlanmaktadır. Bu kapsamda, bahsekonu tedbirlerin hem uygulama şekilleri ve araçları hem de kapsadığı bölgeler açısından önemli değişimler gözlemlenmektedir. Bunlar arasında korumacı tedbirler ticareti kolaylaştırıcı olanları geçmektedir (Global İlişkiler Forumu, 2018).

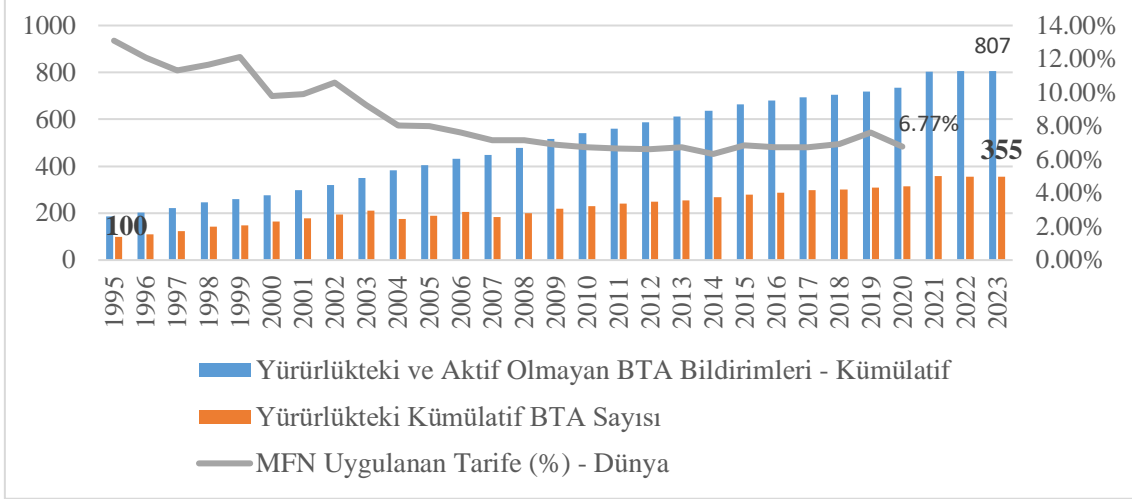
2020'den bu yana, DTÖ Üyeleri tarafından özellikle ihracat tarafında yeni kısıtlamaların uygulama hızı, önce pandemi, sonra Ukrayna'daki savaş ve gıda güvenliği krizi bağlamında artmıştır. Bu ihracat kısıtlamalarının bazıları kademeli olarak kaldırılmışken, gıda, yem ve gübre üzerindeki ihracat kısıtlamalarının %44'ü ve pandemi ile ilgili ihracat kısıtlamalarının %63'ü G20 ülkeleri tarafından sürdürülmüştür (Dünya Ticaret Örgütü, 2022).

2.4. Bölgesel Ticaret Anlaşmaları

Yıllar itibariyle, Bölgesel Ticaret Anlaşmaları (BTA) nın sayısı Şekil 6 ve Şekil 7'de görüleceği gibi giderek artmaktadır. 2023 Şubat ayı itibariyle toplam 355'e ulaşan BTA'ların sayısal artışının yanında dünya geneline yayılımı ve gelişimi de göze çarpmaktadır. En fazla Avrupa'da gerçekleştirilen BTA'ları, Asya ve Amerika (özellikle Güney Amerika'da Peru ve Meksika) takip etmektedir. Ayrıca, DTÖ'nün kuruluşu ile tarife oranlarında düşüş yaşanmıştır.



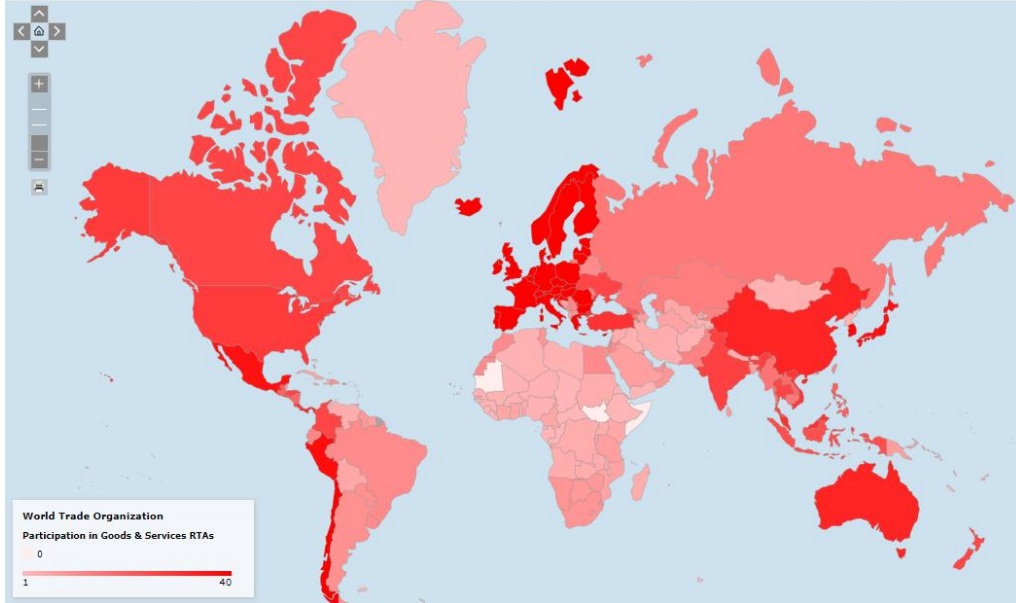
Şekil 6: Yürürlükteki BTA Sayıları ile BTA Bildirimleri (1995 – 2023)



Kaynak: (Dünya Ticaret Örgütü Bölgesel Ticaret Anlaşmaları Bilgi Sistemi (RTA-IS), 2023) (World Integrated Trade Solution, 2023)

Dikkat çeken bir diğer husus ise, son yıllarda BTA'larının sayısının artmasının yanında kapsamının da gelişmesidir. Küresel ekonomi gündeminin ve ticaret politikalarının değişimi ile birlikte, bölgesel ve/ya ikili anlaşmaların hükümleri, tarife indirimlerinin yanında, yatırım, fikri mülkiyet hakları, rekabet, çevre gibi başlıkları da kapsayacak şekilde genişlemektedir.

Şekil 7: Bölgesel Ticaret Anlaşmalarının Küresel Dağılımı



Kaynak: Dünya Ticaret Örgütü, Bölgesel Ticaret Anlaşmaları, 2023

2.5. Rekabet İstihbaratı

Ticari diplomasi araçlarından biri olarak kabul edilen rekabet istihbaratının dış ticarete önemli bir etkisi bulunmaktadır. Ülkeler, kurumlar, işletmeler dünyanın en ünlü Yönetim Bilimcisi Peter Drucker tarafından ifade edilen “Ölçemediğiniz hiçbir şeyi yönetemezsiniz.” bakış açısıyla bilgiye ve veri analizine yönelik stratejiler geliştirmektedir. Rakiplerinizden ayrışabilmek, bir adım öne çıkabilmek amacıyla, sıklıkla trendlerin değiştiği günümüzde veriye ulaşmak ve analiz etmek kritik öneme sahip olmakla birlikte, analiz edilen verilerinizin (ülkeler, kurumlar, işletmelerin) hedefleriniz doğrultusunda kısa, orta ve uzun vadeli stratejik hamleler ve eylemler ile uygulamaya aktarılması gerekmektedir.



Ülkemizin dış ticaret hedefi açısından düşündüğümüzde, ihracatımızın artması ve küresel ticaretten daha fazla pay alabilmek için dış ticarete uygulanan rekabet istihbaratının önemi oldukça büyüktür. Rekabet gücünün kazanılması ve geliştirilmesi ihracatın yükselişi için zorunluluk haline gelmiştir. Rekabet gücü ise ne yazık ki hemen kazanılan bir olgu değildir. Geniş ve kapsamlı bir strateji ile uzun vadeli bir dönüşüm süreci gerekmektedir. Gelişmiş ekonomilerin farklı stratejilerinin tümü aslında tek bir amaca hizmet etmektedir; küresel ticaretten daha fazla pay alabilmek. Bu amaçla rekabetin yoğun olduğu uluslararası pazarlar hakkında elde edilen kapsamlı veri, bu verilerin analizi ve uygulamaya aktarılması, başarılı işletmelerin temel stratejilerini oluşturmaktadır.

Günümüzde bilgiye ulaşım oldukça kolay hale gelmiştir ancak doğru veriye ulaşmak ve analiz etmek için farklı veri kaynaklarını kullanmak gerekmektedir. Bu sebeple, tüm bu süreçleri kapsayan “rekabet istihbaratı”nın günümüz ekonomilerinde önemi giderek artmaktadır. Rekabet istihbaratında geçmişten günümüze tüm ülkeler farklı metotlar kullanmıştır. Günümüzde de geçerliliğini koruyan bu yöntemlere her geçen gün gelişen teknolojiyle birlikte yenileri de eklenmektedir.

3. SONUÇ

Bu çalışmada GATT’ın imzalanması ve DTÖ’nün kuruluşundan bugüne kadar ülkelerin gelişmişlik seviyelerine göre GSYH, ihracat ve doğrudan yabancı yatırımlarına odaklanarak küresel ticaret sistemine ilişkin başlıca tespitler ortaya konulmuştur. Bu kapsamda, özellikle DTÖ’nün kurulmasından sonra ticaretin önündeki temel kısıtlamaların kaldırılması ile birlikte, yıllar itibariyle gelişmekte olan ülkeler, ihracatlarının artması ile birlikte, GSYH’den, küresel ticaretten ve doğrudan yabancı yatırımlardan giderek artan oranda pay almaktadır.

Bunun yanında, ülkeler dış ticaret politikalarını gerçekleştirirken salt küresel platformlarla yetinmemekte, ikili ya da bölgesel bazlı işbirliklerine de daha fazla önem vermektedir. Nitekim, özellikle DTÖ’de anlaşmazlıkların halli mekanizması ile başlayan reform tartışmalarının ve temel işlevlerinin yerine getirilip getirilmemesine yönelik devam eden eleştirilerin de etkisiyle, ikili ya da bölgesel nitelikli işbirliklerinin sayısı ve kapsamı giderek artmaktadır.

“Yeni normal” olarak adlandırılan küresel ticaret sisteminin mevcut çerçevede devam etmesini amaçlayanlar kadar farklı bir sürecin başlamasını hedefleyenler de bulunmaktadır. Dolayısıyla, DTÖ’nün çok taraflı ticaret sisteminden kopmadan, bunun yanında ikili ve bölgesel bazlı ticari ilişkilerin ön plana çıkması beklenmektedir (Global İlişkiler Forumu, 2018).

1980’li yılların ortasından itibaren uluslararası ticaretin libelleşmesine yönelik İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra kurulan mevcut sistemde önemli değişimler kaydedilmiş ve Bretton Woods’un çok taraflılık ve en çok gözetilen ülke ilkelerinin yerini iki taraflılık ve ayrıcalık yapma ilkeleri almıştır. Çok taraflı, bölgesel ve korumacı anlaşmalardan oluşan karma sistemde kesin olan tek şey yeni bir uluslararası ekonomi politişinin ortaya çıkmasıdır (Gilpin, 2017, s. 475, 490).

Çalışmada elde edilen bir diğer sonuç ise, iklim değişikliği başta olmak üzere insan hakları, çevre, sağlık, enerji gibi küresel sorunların da gerek DTÖ’nün gerekse bölgesel bazlı ticari işbirlikleri ve anlaşmaların öncelikli gündem maddeleri arasında yer almasıdır. Nitekim, Dünya Ekonomik Forumu tarafından bu yıl 18.’si yayınlanan Küresel Riskler Raporu’nda 10 yıllık süreçteki en büyük küresel riskin iklim değişikliğine karşı mücadelede yetersiz kalınması ve etkin bir işbirliğinin yapılmaması durumunda küresel ısınma ve ekolojik bozulmanın artmaya devam edeceği vurgulanmaktadır. Ar-Ge çalışmalarının önümüzdeki 10 yılda hızla artacağı belirtilen raporda, küresel sağlık ve gıda güvenliğine ve iklim değişikliğinin etkilerine yönelik çözümler sağlanacağı belirtilmektedir (World Economic Forum, 2023).

KAYNAKÇA

Arat, T. (2007). *Uluslararası/Dış Ticaret Hukuku-Ders İçin Yardımcı Notlar*. Ankara: AÜHF.

Bunting, G. A. (1996). *GATT and the Evaluation of Global Trade System: A Historical Perspective*. St. John’s Journal of Legal Commentary.



- Büyüktaşkın, Ş. (1983). *Uluslararası Ticarete GATT Düzeni*. Ankara: Gazi Üniversitesi İİBF.
- Davey, W. J. (2010). *The WTO Dispute Settlement System: How Have Developing Countries Fared? Is The World Organization Attractive Enough for Emerging Economies?* New York: Palgrave Macmillan.
- Dışişleri Bakanlığı. (2023, Ocak 15). https://www.mfa.gov.tr/dunya-ticaret-orgutu-__dto_.tr.mfa adresinden alındı
- Dünya Ticaret Örgütü. (2019). *2019 Yıllık Raporu*.
- Dünya Ticaret Örgütü. (2022, Ocak 15). *Report on G20 Trade Measures*. https://www.wto.org/english/news_e/news22_e/report_trdev_nov22_e.pdf adresinden alındı
- Dünya Ticaret Örgütü. (2023, Ocak 28). https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/dispu_by_country_e.htm adresinden alındı
- Dünya Ticaret Örgütü. (2023, Ocak 25). https://www.wto.org/english/thewto_e/secre_e/budget_e.htm adresinden alındı
- Dünya Ticaret Örgütü Bölgesel Ticaret Anlaşmaları Bilgi Sistemi (RTA-IS) (2023, Şubat 14). <https://rtais.wto.org/UI/charts.aspx> adresinden alındı
- Dünya Ticaret Örgütü Bölgesel Ticaret Anlaşmaları (2023, Şubat 15). <https://rtais.wto.org/UI/publicPreDefRepByCountry.aspx> adresinden alındı
- Dünya Ticaret Örgütü (2023, Şubat 25). https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/inbrief_e/inbr_e.pdf adresinden alındı
- Dünya Ticaret Örgütü Kuruluş Anlaşması EK1C Ticaretle Bağlantılı Fikri Mülkiyet Hakları Anlaşması (TRIPS) Metni. (1995, Şubat 25). (22213). Resmi Gazete. https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/22213_1.pdf adresinden alındı
- Dünya Ticaret Örgütü, Bölgesel Ticaret Anlaşmaları*. (2023, Şubat 15). https://www.wto.org/english/tratop_e/region_e/rta_participation_map_e.htm adresinden alındı
- Evenett, S., & Fritz, J. (2016). *FDI Recovers?: The 20th Global Trade Alert Report*. Washington D.C.: CEPR Press.
- Gilpin, R. (2017). *Uluslararası İlişkilerin Ekonomi Polisiği*. Ankara: Kripto Yayınevi.
- Global İlişkiler Forumu. (2018). *Küresel Ticarete Dönüşüm ve Türkiye*. İstanbul. <http://www.gif.org.tr/files/kuresel-ticarete-donusum-ve-turkiye-rapor-2018.pdf> adresinden alındı
- Global İlişkiler Forumu. (2018). *Küresel Ticarete Dönüşüm ve Türkiye*. İstanbul: Gren Agency.
- IMF. (2023, Ocak 15). World Economic Outlook Database.
- ITC Trademap. (2023, Ocak 20). <https://www.trademap.org/Index.aspx> adresinden alındı
- ITC Trademap. (2023, Ocak 20). *Trademap*. <https://www.trademap.org/Index.aspx> adresinden alındı
- Jones, K. A. (2015). *Reconstructing the World Trade Organization for the 21st Century: An Institutional Approach*. Oxford: Oxford University Press.
- Kennedy, K. (1997). The GATT-WTO System at Fifty. *Wisconsin International Law Journal*(16).
- Leal-Arcas, R. (2006). The Death of the Doha Round. What Next for Services Trade? *bepress Legal Series Working Paper*.
- Matsushita, M., Schoenbaum, T., & Mavroidis, P. (2006). *The World Trade Organization*. New York: Oxford University Press Inc.



- Patrick, S. (2022). New Multilateral Policies and Institutions. *Carnegie Endowment for International Peace*, 15-27.
- Pehle, J. (1946). The Bretton Woods Institutions. *Yale Law Journal*, 1127-1139.
- Resmi Gazete. (1995, 02 25). DTÖ Anlaşması EK1A; GATT 1994 Anlaşma Metni. Resmi Gazete.
- Resmi Gazete. (1995, 02 25). DTÖ Anlaşması EK1B; Hizmet Ticareti Genel Anlaşması (GATS) Metni. Resmi Gazete.
- Steger, D. (2005). *Lessons from History: Trade and Peace*. Studies in Transnational Legal Policy.
- T.C. Resmi Gazete. (1995, Şubat 25). Dünya Ticaret Örgütü Kuruluş Anlaşması.
- T.C. Resmi Gazete. (1995, Şubat 25). Dünya Ticaret Örgütü Kuruluş Anlaşması EK1A. (22213). https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/22213_1.pdf adresinden alındı
- T.C. Resmi Gazete. (1995, 02 25). Dünya Ticaret Örgütü Kuruluş Anlaşması EK1B Hizmet Ticareti Genel Anlaşması GATS Metni. (22213). https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/22213_1.pdf adresinden alındı
- T.C. Resmi Gazete. (1995, Şubat 25). Dünya Ticaret Örgütü Kuruluş Anlaşması EK2 Anlaşmazlıkların Halli Konusundaki Kural ve Yöntemleri Tespit Eden Mutabakat Metni. (22213). https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/22213_1.pdf adresinden alındı
- Ticaret Bakanlığı. (2023). <https://ticaret.gov.tr/dis-iliskiler/cok-tarafli-ve-bolgesel-iliskiler/cok-tarafli-iliskiler/dunya-ticaret-orgutu-dto> adresinden alındı
- UNCTADstat. (2023, Ocak 25). *UNCTADstat*. <https://unctadstat.unctad.org/EN/BulkDownload.html> adresinden alındı
- Vurdu, S. A. (2022). Dünya Ticaret Örgütü'nde Anlaşmazlıkların Halli Mekanizması ve Diğer Reform Konularının Değerlendirilmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 695-723.
- World Economic Forum. (2023). *The Global Risks Report 2023*. Switzerland: World Economic Forum.
- World Integrated Trade Solution (2023, Şubat 20). <https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/WLD/StartYear/1988/EndYear/2020/TradeFlow/Import/Indicator/MFN-WGHTD-AVRG/Partner/WLD/Product/Total#> adresinden alındı
- World Investment Report (2019) *Special Economic Zones*. New York: UNCTAD.
- World Investment Report (2022) <https://unctad.org/data-visualization/global-foreign-direct-investment-flows-over-last-30-years> adresinden alındı
- WTO. (2019, Aralık). Dispute Settlement: https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/dispu_by_country_e.htm adresinden alındı
- WTO. (2022, Aralık). Dispute Settlement: https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/dispu_by_country_e.htm adresinden alındı



ULUSLARARASI TİCARETTE RİSK VE REKABET YÖNETİMİ¹

1. Enes Yalçinkaya²

ORCID No 0009-0003-4723-2482

2. Gencay Karakaya³

ORCID No 0000-0002-2662-6031

Başvuru Tarihi: 25.04.2023

Kabul Tarihi: 04.05.2023

Yayın Tarihi: 25.05.2023

ABSTRACT

Küreselleşmeyle birlikte Risk yönetimi, ülke yöneticileri için hassas ve önemli bir konu haline gelmiştir. Riskle yakından ilişkili bir terim de belirsizliktir. Belirsizlik, istenmeyen sonuçlara yol açabilecek çoklu olasılıklar arasında kesinliğin bulunmamasıdır. Risk yönetimi, her ne kadar ülkedeki üst ve orta yönetim ekibini yakından ilgilendiren bir konu olarak görülse de ülkedeki tüm paydaşları yakından ilgilendiren bir konudur. Ayrıca risk yönetimi, sadece ülkedeki bir sektörü ilgilendiren bir konu değil, küresel ölçekte tüm sektörleri ilgilendiren ve önleyici araçların üretilmesini ve geniş ölçekte sürekli gelişmenin ilerlemesini zorunlu kılan geniş bir konudur. Bu çalışmada uluslararası ticarete risk ve rekabet yönetimi bu konuda durum analizi yapılmış ve Türkiye'nin bu konudaki pozisyonu belirlenmiştir. Durum analizi bağlamında kullanılan başlıca yöntemler SWOT ve PESTEL analizidir.

Anahtar Kelimeler: Uluslararası Ticaret, Risk Yönetimi, Rekabet Yönetimi, SWOT analizi, PESTEL Analizi

RISK AND COMPETITION MANAGEMENT IN INTERNATIONAL TRADE

ÖZET

Risk management became a sensitive and important issue for country managers with globalization. Multiple possibilities that can lead to undesirable results. Although risk management is seen as an issue that closely concerns the middle management team in the country, it is an issue that closely concerns all stakeholders in the country. In addition, risk management is not only an issue that concerns a sector in the country, but also a broad topic that concerns all sectors on a global scale and necessitates the production of preventive tools and the advancement of continuous development on a large scale. In this study, a situation analysis of risk and competition management in international trade has been made and Turkey's position became an issue. The main methods used as a SWOT and PESTEL analysis.

Anahtar Kelimeler: International Trade, Risk Management, Competition Management, SWOT Analysis, PESTEL Analysis

¹ Bu makale yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

² Enes Yalçinkaya, İstanbul Ticaret Üniversitesi, yalcinkayaen61@gmail.com

³ Doç. Dr. Gencay Karakaya, İstanbul Ticaret Üniversitesi, gkarakaya@ticaret.edu.tr



1. GİRİŞ

Dünyada küreselleşme sürecinin hız kazanmasıyla birlikte işletmelerin faaliyet alanları, rekabet biçimleri, organizasyon yapıları ve yönetim biçimleri değişmeye başlamıştır. Artık sadece yerel ülkelerdeki veya çok sınırlı bir uluslararası çevredeki faaliyetlerin etkisiyle mücadele etmek yerine, küresel rakipler ve küresel pazarlarla rekabet etmek gerekiyor. Bu nedenle ülke yöneticilerinin sorumluluğu, risk faktörlerini ortadan kaldırmaktır. Risk yönetimi, ülke yöneticileri için hassas ve önemli bir konudur. Yalın bir risk tanımı, risk durumunu en aza indirmek ve denetlemek için kaynakların koordineli ve ekonomik bir şekilde uygulanmasıyla takip edilen, bir kayıp veya hasarı ve beklenmedik olayları belirlemek, değerlendirmek ve öncelik vermek için seçilen bir faaliyet veya eylem olarak yapılabilir. Riskle yakından ilişkili bir terim de belirsizliktir. Risk yönetimi, her ne kadar ülkedeki üst ve orta yönetim ekibini yakından ilgilendiren bir konu olarak görülse de ülkedeki tüm paydaşları yakından ilgilendiren bir konudur. Ayrıca risk yönetimi, sadece ülkedeki bir sektörü ilgilendiren bir konu değil, küresel bazda tüm sektörleri ilgilendiren ve önleyici araçların üretilmesini ve geniş ölçekte sürekli gelişmenin ilerlemesini zorunlu kılan geniş bir konudur. Bu çalışmada uluslararası ticarete risk ve rekabet yönetimine dayanarak durum analizi kapsamında Türkiye'nin konuyla ilgili nerede olduğunun altı çizilmiştir.

2. ULUSLARARASI TİCARET VE RİSK KAVRAMI

Uluslararası ticaret, bir ülkenin belirli bir mal veya hizmetin üretiminde, özellikle o mal veya hizmeti üretmenin fırsat maliyetinin o ülke için diğer herhangi bir ülkeden daha düşük olması durumunda, karşılaştırmalı üstünlüğe sahip olması nedeniyle oluşmaktadır. Bir ülke diğer ülkelerle ticaret yapmamayı tercih ederse, bu otarşi olarak kabul edilmektedir. Uluslararası ticaret, en az iki farklı ülke arasında bir mal veya hizmeti ile gerçekleşen bir değişimdir. Değişimler ithalat veya ihracat olabilmektedir. İhracat, yurtdışında üretilen Daha sonra diğer ülkelerde ikamet eden müşterilere satılan mal ve hizmetler. İthalat, yurtdışında üretilen Bir ülkenin sakinleri tarafından dünyanın geri kalanından ürün yerine mal ve hizmet satın alınmasıdır.

Risk, belirsiz olayların olasılığı ile ilişkilendirilebilmektedir. Risk yönetimi, risklere paralel olarak mevcut fırsatları değerlendirmeyi ve bunlardan işletme lehine yararlanmayı da içermektedir. Demirelli ve Taner, iç ve dış kaynakları daha çok ekonomik açıdan ele alsalar da belirli bir durumda risk kavramını büyük ölçüde etkileyebilecek başka kaynaklar da vardır (Demirelli ve Taner, 2009). Dahası, Gasparini ve diğerleri diğerlerini risk yönetimi kapsamında gerekli izlenimleri vermiştir. Risk yönetimi daha çok finansal konularla ilgili olsa da sosyal, kültürel, yasal, teknik ve daha birçok konudan kaynaklanan başka risk türleri de bulunmaktadır (Gasparini ve diğerleri, 2004). Belirsizliklere karşı gerekli önlemlerle yapılarını organize ettikleri sürece işletmeler yeterince güvenli olacaktır. Bu sürece uymayanlar çok ağır yükler ile karşılaşabilmektedirler veya yok olabilmektedirler. Bir işletmenin işleyişini etkileyen riskler çok çeşitlidir. Bu riskler yangın, deprem, sel gibi doğal afetler; yetersiz iş gücü, devamsızlık ve düşük performans gibi insan temelli; ekonomik gerileme, durgunluk, kur farklılaşmaları, girdi eksikliği ve girdilere göre fiyat dalgalanmaları; yasal, sosyal, kültürel konular; hacker saldırıları ve yazılım ve veri korsanlığı; siyasi sorunlar, konjonktürler ve küresel olumsuz gelişmelerdir (Cerullo ve Cerullo, 2004).

Uluslararası ticaretle uğraşan işletmeler, yalnızca yerel risklerle değil, aynı zamanda etik, ulaşım, fikri mülkiyet, kredi, para birimi ve çok daha fazlası gibi diğer iş geliştirme riskleriyle de uğraşmak zorundadır. Şirketlerin uluslararası iş yapmaktan dolayı karşılaştıkları riskler şunlardır: İşletmeler için başlıca uluslararası riskler arasında döviz ve siyasi riskler yer almaktadır, döviz riski, genellikle yerel para biriminin bir yabancı para birimine göre değer kazanmasıyla ilgili olarak, para birimi değerindeki dalgalanmalar riskidir ve politik risk, ülkeler ticaret engelleri gibi bir işletmeyi olumsuz etkileyebilecek politikaları değiştirdiğinde ortaya çıkmaktadır. Riskten korunma stratejileri kullanmak ve politik risk sigortası satın almak, şirketlerin uluslararası iş risklerinin etkisini azaltabilmelerinin iki yoludur (Demireli ve Taner, 2009).

Sistemik riskler, borsada var olan doğal risklerdir. Tüm varlık sınıfını etkilediklerinden "çeşitlendirilemeyen risk" veya "piyasa riskleri" olarak da adlandırılmaktadırlar. Sistemik risk türleri arasında faiz oranı değişiklikleri, durgunluklar veya enflasyon yer alabilmektedir. Bolgün ve Akçay'ın açıkladığı gibi, iyi çeşitlendirilmiş varlık portföyü risk azaltma anlamına gelmez, ancak genel olarak



bireysel yatırımcılar için riski azaltır gibi görünse de sistemik riski artırmaya devam eder (Bolgün ve Akçay, 2009). Sistemik olmayan risk, daha geniş bir pazar veya endüstri ile paylaşılmayan risk türüdür. Yönetimleri, mali yükümlülükleri veya konumları nedeniyle genellikle tek bir şirkete özgüdür. Sistemik olmayan riskler iki türde ortaya çıkmaktadır. İş riski, bir şirketin gelirini ve performansını etkileyen tüm dahili faktörleri içermektedir. Finansal risk, bir şirketin borcu ve öz sermayesi ile ilgilidir. Birçok sistemik türlerden bir tanesi olan enflasyon, faiz oranındaki hareket, işsizlik oranının yüksek olması, vergi kanunlarındaki değişiklikler, fiyat dalgalanmaları ve diğer taraftan sistemik olmayan türlerden birisi de işletme maliyetlerinin yüksek olması, yüksek iş gücü devri, pazara yeni bir rakibin girişi ve şirketlerin finansal tablolarında manipülasyon (Drake ve diğerleri, 2010)

3. DIŞ TİCARETE KARŞILAŞILAN RİSKLER VE YÖNETİMİ

Uluslararası dış ticarete riskler ve yönetimi şu şekilde ayrılabilir: operasyonel riskler, finansal riskler, operasyonel risklerin yönetimine dayalı dış ticaret işlemleri ve finansal risklerin yönetimine dayalı dış ticaret işlemleri.

Operasyonel risk, bir şirketin belirli bir alanda veya endüstride günlük iş faaliyetlerini yürütmeye çalışırken karşılaştığı belirsizlikleri ve tehlikeleri özetler. Belirli bir iş riski, sistemik risk olarak bilinen tüm bir pazara veya segmente özgü sorunlardan veya siyasi veya ekonomik olaylar gibi dış güçlerden ziyade dahili prosedürlerin, insanların ve sistemlerin başarısızlığından kaynaklanabilmektedir (Incoterms, 2010). Teslimat süreci, dış ticarete anahtar süreçlerden biridir. Kargonun teslim edilme olasılığı açısından en küçük risk bile hem satıcı hem de alıcı için ölümcül olabilir. Bir yük depolandığında veya karayolu, demiryolu, hava veya deniz yoluyla nakledilirken, mal sahibi için çok maliyetli olabilecek ve iki taraf arasında anlaşmazlığa neden olabilecek şekilde hasar görme, kaybolma veya çalınma olasılığı vardır. Bu nedenle kargo tüm aşamalarda (üretim, nakliye, teslimat ve teslimat sonrası depolama) tamamen emniyete alınmalıdır. Uluslararası ticaret, ihracatçı ve ithalatçı arasındaki ödemelerin zamanlaması konusunda belirsizliğe neden olan bir risk yelpazesi sunar. Her ihracat satışı için tam ve zamanında ödeme almak nihai hedeftir, alıcının ihtiyaçlarını karşılarken aynı zamanda ödeme riskini en aza indirmek için uygun bir ödeme yöntemi dikkatle seçilmelidir. Uluslararası ticaret, uluslararası lojistik süreçlerindeki başarısızlıklar nedeniyle ciddi şekilde kesintiye uğrayabilir. Taşıma riski, taşıma sırasında malların hasar görmesi, kaybolması veya bozulması riskidir. İthalatçının malların eline geçmesinde gecikme, ürünün eskimesi, gıdaların bozulması, nakliye sırasında ürünün zarar görmesi gibi riskler bulunmaktadır. Taşıma işlemleri için malın beklenen süre içerisinde ithalatçıya ulaşması gerekmektedir. Sigortanın bir risk yönetimi aracı olarak kullanılması yaygındır. Sigorta öncelikle yasal bir kurumdur. Bu, olası zararların karşılanması amacıyla taraflar arasında yapılan özel bir sözleşmedir. Sigorta sözleşmesi; sigortalının menfaatlerine karşı bir risk oluşması durumunda tazminat sağlama veya sigortalının hayatındaki belirli olaylar için ödeme yapma taahhüdü anlamına gelmektedir. Sözleşme ile taraflar karşılıklı yükümlülük altına girmektedirler (MEGEP, 2007). Ticari işlemlerde belgeler, malların kendisi kadar önemlidir ve malları temsil eden belgeler olarak kabul edilmektedir. Belgelerin düzenlenmesinde yapılması gereken hatalar ciddi sorunlara yol açabilmektedir. Belge riskinin gerçekleşmesi durumu ithalatçı için, bedeli ödenen eşyaya ilişkin belgeleri alamama veya belgelerin eksik veya yanlış gönderilmesi anlamına gelmektedir. Bu nedenle dış ticaret, doküman yönetimini iyi bilen, iyi eğitilmiş ve yetkin personel tarafından yapılmalıdır (Alkılıç, 2011).

Finansal risk durumunda, bir şirketin nakit akışındaki yükümlülüklerini yerine getirmede yetersiz kalma olasılığı bulunmaktadır. Her kuruluş borçlarını ödemek için yeterli nakit akışına sahip olmalıdır ve bu yüzden finansal risk yönetimi bir şirketin likiditesini dikkate almalıdır. Her şirketin kısa vadeli taahhütlerini ödemek için dönen varlıkları olup olmadığını devamlı olarak takip etmelidir (Akkaya ve Azimli, 2018). Finansal risk türleri arasında en önemlilerinden biri piyasa riskidir. Bu risk türü, arz ve talep dinamikleri nedeniyle ortaya çıktığı gibi çok geniş bir kapsama sahiptir. Piyasa riski, büyük ölçüde, yalnızca bir şirketin değil tüm şirketlerin performansını etkileyebilecek ekonomik belirsizliklerden kaynaklanmaktadır (Aktaş, 2008). Aynı şey pazardaki yenilikler ve değişiklikler için de geçerlidir (Korkmaz, 2001). Genellikle alıcıların vadesinde ödeme yapamaması nedeniyle kredi risk doğabilir. Alıcı ödemeyi yapsa bile alıcının ülkesindeki durumlar, fonların (ödemenin) ihracatçıya zamanında ulaşmasını engelleyecek şekilde değişebilir. Bunun sebepleri savaş, iç savaş, darbe veya diğer doğal sebepler olabilir. Uluslararası ticaret bağlamında ülke riski, belirli bir ülkeye yatırım yapmakla ilgili



belirsizlik düzeyi, özellikle de bu belirsizliğin yatırımcılar için ne ölçüde kayıpla sonuçlanabileceği olarak tanımlanır. Bir devlet için finansal risk aşağıdaki durumlarda ortaya çıkmaktadır: devletin para politikasının kontrolünü kaybetmesi, enflasyonu kontrol edememesi veya isteksizliği devletin tahvillerini temerrüde düşürmesi ve diğer borç sorunları (Ayaydın ve diğerleri, 2017).

Operasyonel risklerin yönetimine dayalı dış ticaret işlemlerinde karşılaşılan riskler aşağıdaki gibidir. Nakliye riskleri ister yurtdışına ister yerel olarak mal gönderilsin, kontaminasyon, el koyma, kaza, vandalizm, hırsızlık, kayıp ve kırılma gibi sorunlarla karşılaşabilir (Bayrakdaroğlu ve diğerleri, 2013). Ülke ve siyasi riskler; bunlar, tarife dışı ticaret engelleri, merkez bankası döviz kuru düzenlemeleri veya belirli ülkelerde belirli ürünlerin satışının yasaklanması gibi risklerdir (Akkaya ve Azimli, 2018). Borsa kontrol yönetmeliği; bazı gelişmekte olan ülkeler, ülkelerinden ve ülkelerine para akışı ile ilişkili belirli döviz kontrol düzenlemelerini işletmektedir. Bu düzenlemelerin ticaret yapmayı düşünülen ülkede geçerli olup olmadığını belirlemek gerekmektedir. Bunun nedeni, bunların ödemeleri geciktirebilme ihtimalidir (Aktaş, 2008). Yasaklı mallar; dış ticaret işlemlerinin yürütülme istenilen ülke tarafından sunulan ithalat / ihracat ödenekleri hakkında temel araştırmalar yapıldığından emin olmak gerekmektedir. Bazı ülkelerde yasaklanmış veya kısıtlanmış birçok ürün vardır (Alsu, 2019). Belirli ürünleri ihraç ederken, ihracat yapılacak ülkenin gereksinimlerini karşılamaları için doğrulanmaları önemlidir (Korkmaz, 2001).

Kredi riski, bir hesap alacağının tahsil edilmemesiyle ilişkili risktir. İşletmelerin küresel pazarlara açılırken kendilerini bu riske karşı koruyabilecekleri çeşitli yollar vardır. Ödemeyi tam olarak almak; bu, ödeme yapılmama riskini ortadan kaldırır ve akreditif; bu hem satıcıya hem de alıcıya koruma sağlar. Gönderinin ayrıntılı bir açıklamasını ve satış şartlarını içerir. Aşağıdaki öneriler riskleri azaltmak için yardımcı olacaktır: yapılan satışlar üzerinden kar marjlarının istikrara kavuşturulması, dalgalanan oranların satış ve satın almalar üzerindeki olumsuz etkisini azaltmak, nakit akışı kontrolünün artırılması ve yerli ve yabancı fiyatlandırmanın basitleştirilmesi.

4. ULUSLARARASI TİCARETTE KARŞILAŞILAN REKABET ORTAMI VE YÖNETİMİ

Rekabet edebilirlik, bir ülkenin vatandaşlarının gelir düzeyini sürdürülebilir bir şekilde koruyarak üretilen hizmet ve ürünlerin serbest piyasa koşullarında uluslararası pazarlarda satış yapabilme düzeyidir (Fagerberg, 1988). Yerli şirketler arasındaki yerel rekabet düzeyi ile uluslararası şirketler ve ticaret birlikleri arasındaki uluslararası rekabet düzeyi arasında birçok fark vardır. Gürpınar ve Sandıkçı'nın bahsettiği, üretim alanının yeni yöntemler, süreçler ve teknolojiler getirme yetkinliği gibi değişim ve uyum sağlama yeteneğinin geliştirilmesinin, genel firma düzeyinde rekabet edebilirliğe güçlü bir katkısı olabileceği anlamına geliyordu. Ancak, şirket zaten yüksek rekabet gücüne sahipse, daha büyük finansal kazanç elde etmek için sınırlarını daha da zorlamamalıdır. Bu, sonuç olarak, azalan getirilerin tersi sonucunu yaratabilir (Gürpınar ve Sandıkçı, 2008:107).

Bir işletmenin ulusal veya bölgesel bir pazardaki rekabet gücü, benzer bir pazardaki rakipleriyle kıyaslanırken, bir sanayi kuruluşunun rekabet gücü, ticari ilişki bulunan farklı bölge veya ülkelerdeki sanayi kuruluşlarıyla kıyaslanabilir. Başka bir deyişle, endüstri düzeyinde rekabet edebilirlik, endüstri kuruluşlarının küresel pazarların taleplerini rakip kuruluşlar kadar verimli veya onlardan daha iyi karşılayan hizmet ve mallar üretebilmesi ve bu hizmet ve hizmetleri mümkün kılan yenilik ve icatları gerçekleştiribilmesi anlamına gelir (Köseoğlu, 2012:46).

Uluslararası rekabet gücü yüksek bir ekonomi, yüksek ve sürdürülebilir verimlilik artışı sağlayan, yaşam standartlarını yükselten bir ekonomik yapıya ihtiyaç duymaktadır. Özetle evrensel rekabet edebilirlik kavramı, bir ulusal ekonominin büyüme yeteneğini inceler. Bir ülkenin üretkenlik seviyesini belirleyen faktörler, politikalar ve kurumlar bütünüdür ve büyüme. Bir önceki bölümde bahsedildiği gibi Köseoğlu, ulusal rekabet gücünden bahsederken yaşam standardı, yüksek verimlilik düzeyi ve ekonomik standartları yakından ilişkilendirir. Ulusal rekabet gücünden bahsederken yaşam standardı, yüksek verimlilik düzeyi ve ekonomik standartları yakından ilişkilendirir (Köseoğlu, 2012: 47-48).

Şirketin nasıl yönetileceği ve üretiminin tüm seviyelerinde performansın değerlendirilmesi ve işlev- dağıtım tesislerinin sağlam kaynakları, pazarlama, etkin performans yönetimi konusunda yüksek farkındalık, rekabet avantajı için önemli bir kriter olarak gösterilmektedir.



Bir firma, bir ülkenin çok güçlü olduğu bir pazarda rekabet ederse, bu ev sahibi ülke küresel pazardaki işlemleri bloke edebilmektedir veya politikalarını bozabilmektedir (Czinkota, 1999). Bazen firmalar ihracat hacimlerini artırmak ve küresel bir strateji oluşturmaya çalışmak için büyük pazarlarda satış yapmak isteyebilmektedirler. En önemli olgulardan biri, kümelenmelerin veya firmaların coğrafi yoğunlaşmasıdır. Bu yoğunlaşma bölgesel, ulusal ve küresel düzeylerde gerçekleşir. Bu şekilde oluşan şirketler grubunun yatay ve dikey entegrasyonu, yakın kurumsal ilişkileri, ürün tedarik transferini ve dağıtım mekanizmalarını genişleterek rekabeti canlandırmıştır ve ekonomik büyüme canlılık kazanmıştır (Wheelen ve Hunger, 2011). Bu şirketlerin ülkeye yaptıkları yatırımlar sayesinde verimlilik artışları ve istihdam kapsamı, kaynak tahsisi, yeni teknolojilerin ortaya çıkması, ölçek ekonomilerinin büyümesi vb. olumlu bir ayrıcalık veya yararlanılacak fayda olarak görülüyor (Barney ve Hesterly, 2009).

Beş rekabet gücü, her sektördeki toplam rekabet miktarını belirlemektedir. Stratejinin özü, rekabetle başa çıkmaktır ve rekabet, bir endüstrinin altında yatan ekonomiye dayanmaktadır (Porter, 1980).

1. Pazara girme riski; yeni giriş tehdidinin düşük olması, giriş engellerinin yüksek olması nedeniyle bir sektörü cazip hale getirdiği söylenebilir. Ayrıca, mevcut şirketler artan kar potansiyelinden yararlanabilmektedir. Aksine, yeni girenlerin yüksek tehdidi, giriş engellerinin düşük olması nedeniyle bir sektörü daha az çekici hale getirir. Bununla birlikte, bunun bir endüstrinin rekabet ortamını şekillendiren güçlerden biri olduğu ve endüstrinin çekiciliğini belirlemeye yardımcı olduğu kesinlikle söylenebilir.

2. Rakiplerin rekabeti; yeni giriş tehdidinin düşük olması, giriş engellerinin yüksek olması nedeniyle bir sektörü cazip hale getirdiği söylenebilir. Ayrıca, mevcut şirketler artan kar potansiyelinden yararlanabilmektedir. Aksine, yeni girenlerin yüksek tehdidi, giriş engellerinin düşük olması nedeniyle bir sektörü daha az çekici hale getirir. Bununla birlikte, bunun bir endüstrinin rekabet ortamını şekillendiren güçlerden biri olduğu ve endüstrinin çekiciliğini belirlemeye yardımcı olduğu kesinlikle söylenebilir.

3. İkame mallar tehdidi; Rahat ve uygun fiyatlı bir ikame, bir şirketin konumunu zayıflatabilir ve kârlılığını tehdit edebilir. Yakın ikame ürünlerin mevcudiyeti, bir sektörü daha rekabetçi hale getirir, ancak sektördeki firmalar için kâr potansiyelini azaltır. Öte yandan, yakın ikame ürünlerin olmaması, bir sektörü daha az rekabetçi hale getirmekte ve sektördeki firmalar için kâr potansiyelini artırmaktadır.

4. Müşterilerin gücü; bu faktör, fiyat değişikliklerinin müşterilerin satın alma kararlarını ve piyasa fiyatlarını düşürme yeteneklerini nasıl etkilediğini dikkate almaktadır. Alıcılar, sayıları az ancak ikame ürün miktarı yüksek olduğunda daha fazla pazarlık gücüne sahiptir. Sonuç olarak, fiyatların düşmesine ve şirket kârının düşmesine neden olabilmektedirler.

5. Tedarikçilerin gücü; bu faktör, bir şirketin erişebildiği tedarikçilerin sayısını ve tedarikçilerin fiyatları ne kadar kolay yükseltebileceğini veya ürün kalitesini düşürebileceğini hesaba katar. Bir şirket ne kadar çok tedarikçi arasından seçim yapmak zorunda kalırsa, daha az maliyetli veya daha kaliteli bir ürün üreten bir tedarikçiye geçmek o kadar kolay olur. Bir şirketin ihtiyaç duyduğu ürünleri az sayıda tedarikçi sunarsa, daha fazla güce sahip olurlar ve hizmetleri için daha fazla ücret alabilirler. Sonuç olarak, şirketin karı azalabilir.

Firmalar hayatta kalabilmek, daha karlı olabilmek ve pazar payını artırabilmek için stratejiler oluşturmalıdır:

- Maliyet liderliğinde, bir firma kendi sektöründe düşük maliyete sahip bir üretici olmaya başlamaktadır. Yaygın olarak tartışılan üç genel strateji vardır;

- Farklılaştırma stratejisinde firmalar, alıcılar tarafından değerli olan konularda kendi sektörü içerisinde benzersiz olmaya çabalamaktadır. Sektördeki çoğu alıcının önemli gördüğü bir veya daha fazla özelliği seçerler ve bunları bu ihtiyaçları karşılamak için benzersiz bir şekilde konumlandırırlar. Benzersizliği için premium bir fiyatla ödüllendirilmektedirler.



• Odaklanma stratejisi, maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejisini değiştiren iki kategoriye ayrılan üçüncü bir kategoridir. Her iki durumda da odak stratejisi, genellikle bir niş pazar olarak adlandırılan benzersiz ihtiyaçları veya istekleri olan müşteriler üzerinde yoğunlaşmayı ifade etmektedir.

5.MATERYAL VE METOD

Bu çalışmanın amacı, uluslararası ticarete risk ve rekabet yönetimine ilişkin durumsal bir analiz üretmek ve Türkiye'nin bu alandaki konumunu belirlemektir. Durum analizin genel amacı, ele alınan konunun her konu içinde tam olarak nerede olduğunu analiz etmektir. Durum analizinde kullanılan temel yöntemler SWOT analizi ve PESTEL analizidir. Tez çalışmasında durum analizi yapılmaktadır. Durum analizinde SWOT analizi ve PESTEL analizi uygulanmaktadır. Analizler çerçevesinde kullanılan verilerin toplanması sürecinde, akademik makale ve tezler, yıllık faaliyet raporları, firmaların ve odaların yıllık raporlarından faydalanılmaktadır. Elde edilen bilgiler ışığında SWOT ve PESTEL analizi yapılmaktadır.

6. BULGULAR

SWOT yöntemi 1960'larda Albert Humphrey tarafından tanıtılmıştır. Bu yöntem, bir iş operasyonunun güçlü yönlerini, zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini belirleyerek verimliliğini sağlamak için yararlı bir araç olarak görülebilir. Bir planlama sürecinde SWOT analizi yaparak, bir işletmenin gelecekteki gelişimi etkileyebilecek birden fazla faktör hakkında farkındalığı artırmasına olanak tanır. SWOT analizinin temel amacı, bir kuruluşun stratejisini, eylemini veya girişimini etkileyen güçleri belirlemeye odaklanmaktır. Dikkate alınması gereken iç ve dış faktörler vardır. Güçlü ve zayıf yönler tipik olarak aşağıdakiler gibi iç faktörlerdir:

- Konum, tesisler vb. dâhil olmak üzere fiziksel kaynaklar
- Çalışanlar, beceri tabanları, eğitim düzeyleri vb. dâhil olmak üzere insan kaynakları
- Gelir kaynakları, yatırım fırsatları vb. dâhil olmak üzere finansal kaynaklar
- Çevrenin kalitesi, ekosistem çeşitliliği vb. dâhil olmak üzere doğal kaynaklar

Bir kuruluş aşağıdaki gibi dış faktörler olan fırsatları ve tehditleri tanımlayabilir:

- Müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri, yeni ürünler, teknoloji geliştirme vb. dâhil olmak üzere pazar eğilimi
- Politika ve düzenleme

Bu analizin temel zayıflığı, temel teorik kavramdan değil, pratiğe ne ölçüde uygulanabileceğinden kaynaklanmaktadır. Özellikle, hangi faktörlerin güçlü veya zayıf yön olarak kabul edilebileceğine karar vermek zor ve karmaşıktır, çünkü bu faktörler farklı bağlamlara ve bakış açılarına dayandırılabilir. Genel olarak, bir SWOT analizi aşağıdaki adımları içerecektir.

1. Adım: Hedefinizi Belirleme; Bir SWOT analizi geniş olabilir, ancak analiz doğrudan bir hedefe işaret edilirse daha fazla değer üretecektir.

2.Adım: Kaynakları Toplama; Her SWOT analizi değişecektir ve bir şirketin farklı SWOT analiz tablolarını bir araya getirmeyi desteklemek için farklı veri kümelerine ihtiyacı olabilir. Verilere ek olarak, bir şirket analize dahil olmak için doğru personel kombinasyonunu anlamalıdır.

3.Adım: Fikirleri Derleme; SWOT analizinin dört bileşeninin her biri için, analizi yapmakla görevlendirilen kişi grubu, her kategorideki fikirleri listelemeye başlamalıdır. İç faktörleri sıralarken dikkate alınması gereken sorular şunlardır: Neyi iyi yapıyoruz?, En güçlü varlığımız nedir? (Güçlü), ve aleyhtarlarımız nelerdir? En düşük performanslı ürün serilerimiz nelerdir? (Zayıf). Dış faktörleri sıralamak olası ve potansiyel sorular aşağıdaki gibidir; Pazarda hangi eğilimler ortaya çıkıyor? Hangi demografileri hariç tutulmuştur? (Fırsat), ve kaç rakip var ve pazar payları nedir? Faaliyetlerimize veya ürünlerimize zarar verebilecek yeni düzenlemeler var mı? (Tehdit).



4.Adım: Bulguları İyileştirme; Herkesin sahip olduğu düşünceleri rafine ederek, bir şirket yalnızca şirket için en iyi fikirlere veya en büyük risklere odaklanabilir.

5.Adım: Stratejiyi Geliştirme; Güçlü yönlerin, zayıf yönlerin, fırsatların ve tehditlerin sıralanmış listesiyle donanmış olarak, SWOT analizini stratejik bir plana dönüştürmelidir. Analiz ekibinin üyeleri, her kategorideki öğelerin madde işaretli listesini alır ve özgün hedef hakkında rehberlik sağlayan sentezlenmiş bir plan oluşturulmalıdır. Örneğin, yeni bir ürün piyasaya sürüp sürmemeyi tartışan şirket, mevcut ürünü için pazar lideri olduğunu ve yeni pazarlara açılma fırsatı olduğunu tespit etmiş olabilir. Bununla birlikte, artan malzeme maliyetleri, gergin dağıtım hatları, ek personel ihtiyacı ve öngörülemez ürün talebi, güçlü yönlerden ve fırsatlardan daha ağır basabilir. Analiz ekibi, maliyetlerin düşmesi ve piyasa talebinin daha şeffaf hale gelmesi umuduyla altı ay içinde kararı tekrar gözden geçirme stratejisini geliştirilmelidir.

Bir SWOT analizi, şirketlerin sahip olduğu tüm büyük sorunları çözmez. Bununla birlikte, SWOT analizinin stratejik karar vermeyi kolaylaştırmada çeşitli avantajları vardır.

SWOT analizi, karmaşık problemleri daha yönetilebilir hale getirir. Analiz edilmesi gereken çok miktarda veri ve karmaşık Genel olarak, her fikrin analiz edildiği ve işlerin önem sırasına göre sıralandığı bir SWOT analizi, büyük, potansiyel olarak bunaltıcı sorunları daha sindirilebilir bir rapor halinde özetler

SWOT analizi, dışarıdan düşünmeyi gerektirir. Şirketler genellikle karar verirken yalnızca dahili faktörleri dikkate alma eğilimindedir. Ancak, genellikle şirketin kontrolünün dışında olan ve işle ilgili kararların sonucunu etkileyebilecek faktörler vardır. Bir SWOT analizi, hem bir şirketin kontrol edebileceği iç faktörleri hem de kontrol edilmesi daha zor olan dış faktörleri içerir.

SWOT analizi hemen hemen her iş sorununa uygulanabilir. Analitik kuruluşlar, ekipler veya kişilerle ilişkilendirilebilir. Ayrıca tüm ürün gruplarını, yeniden markalaşmayı, coğrafi genişlemeyi veya satın alımları analiz edebilirsiniz. SWOT analizi, birçok uygulaması olan çok yönlü bir araçtır.

SWOT analizi, çeşitli veri kaynakları kullanır. Firmalar içsel bilgileri güçlü ve zayıf yönleri için kullanabilirler. Firmaların ayrıca fırsatlar ve tehditler için geniş pazarlar, rakipler veya makroekonomik güçler hakkında dış bilgi toplaması gerekir. Tek, potansiyel olarak önyargılı bir kaynağa güvenmek yerine, iyi bir SWOT analizi çeşitli açıları derlemektedir.

Bir SWOT analizi hazırlamak çok maliyetli olmayabilir. Bazı SWOT raporlarının aşırı derecede teknik olması gerekmez. Bu nedenle, birçok farklı çalışan, eğitim veya dışarıdan tavsiye almadan hazırlanmasına katkıda bulunabilir. Hangi eylemlerin yapılması gerektiğine ve eğilimlerin izlenmesi gerektiğine karar verilmelidir.

Güçlü Yönler: Aşağıdaki normlarda uluslararası ticarete Türkiye'nin güçlü yönlerini ve risk ve rekabet yönetimi sistemini tartışmaktadır:

- Ürünlerini online satmak için dijital pazara uyum sağlamayı başaran şirketler, gelirlerinde artışı
- Rakiplere göre ucuz işgücü
- Jeopolitik konumu (Hem Avrupa hem de Asya ülkelerine yakınlığı)
- Uluslararası ticaret ve iklim değişikliği ile çevre düzenlemesi alanlarında kurumsal ve yasal altyapının varlığı;
- Avrupa Birliği'ne aday ülke statümüz nedeniyle yakın ekonomik ve siyasi bağlarımızı sürdürüyoruz.
- Uluslararası iş birliği tecrübesi
- Genç nüfusa dayalı değişim ve dönüşüm kapasitesi
- Türk girişimciliği ve sanayiciliğinin ülke geneline yayılmış olması ve girişimcilik geleneği



Zayıf Yönler: Bu maddede, Türkiye'nin zayıf yönlerini ve uluslararası ticarete risk ve rekabet yönetimi sistemini açıklamaktadır:

- Enflasyon
- Faiz oranındaki hareket
- İşsizlik oranının yüksek olması
- Fiyat dalgalanmaları
- İşletme maliyetlerinin yüksek olması
- Yüksek iş gücü devri
- Şirketlerin finansal tablolarında manipülasyon yapması
- 2018'den bu yana makroekonomik göstergelerin zayıf performansı nedeniyle daha yavaş yabancı sermaye girişleri özellikle (Avrupa Birliği fonlarındaki azalma)
- Doğal kaynakların kıtlığı
- Altyapı yatırımları ile iklim değişikliğine dair hedeflerin eşleşmemesi
- Küresel iş birliğine katılımında geç kalınması

Tehditler: Bu madde uluslararası ticarete risk ve rekabet yönetimi ilgili Türkiye'nin ve sistemin fırsatları sıralanmıştır.

- Özel sektör ve Kamu arasındaki yürütme eksikliğinden kaynaklı görüş alışverişi eksikliği
- Pazara yeni bir rakibin girişi
- Vergi kanunlarındaki değişiklikler
- Öngörülebilir yatırım ortamının temin edilememesi kısıtlamalara yol açması
- Uluslararası ticarete yaşanan ihracat kısıtlamaları

Fırsatlar: Bu maddede uluslararası ticarete risk ve rekabet yönetimi ilgili Türkiye'deki ve sistemdeki tehditler sıralanmıştır:

- Covid-19 ile tüm ülkelerdeki üretim düşüşü
- Avrupa Birliği ile ekonomik ilişkiler yoluyla iklim değişikliği konusunda iş birliğini genişletmek, teknoloji ve kaynak transferini sağlamak.
- Jeopolitik konumu ve ulaştırma maliyetlerindeki avantajlar

PESTEL çerçevesi, işletmelerin çeşitli dış faktörlerin uygulamalarını nasıl etkileyeceğine bakmak için kullandıkları bir şablondur. PESTEL, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel ve yasal anlamına gelen bir kısaltmadır. Bu çerçeve, şirketlerin enerjilerinin daha fazlasını çevresel ve yasal faktörlere odaklamaya başlamasıyla gelişen bir yaklaşım olan önceki PEST analizinden doğmuştur. Bu PESTEL analizi, bir işletmenin veya sektörün işleyişini etkileyen ana faktörleri belirlemek için SWOT analizine destekleyici bir araçtır.

Siyasi faktörler, vergi politikası, iş hukuku, çevre hukuku vb. gibi hükümet politikaları ve düzenlemelerinden oluşur. Başka bir deyişle, siyasi faktörler, genel olarak ulusların ve özellikle de örgütlerin ekonomi büyümesine hükümet müdahalesi olarak düşünülebilir. Ekonomik faktörler arasında ekonomik büyüme, tüketici geliri, enflasyon, döviz kurları vb. bulunur. Bu faktörler makro ve mikro-ekonomik faktörlere ayrılabilir. Makro-ekonomik faktörler genellikle ulusal ekonominin talebini yönetmek için hükümet politikaları ve düzenlemeleri ile birbirine bağlanırken, mikro-ekonomik faktörler tüketicilerin nasıl para harcadıkları, satın alma davranışları vb. gibi daha dar yönle odaklanır.



Sosyal faktörler nüfus artışı, eğitim düzeyi, çalışma yaşı gibi sosyokültürel faktörler olarak da bilinir. Bu faktörler, iş planlayıcılarının potansiyel piyasa işgücü güçlerini nasıl öğrendiklerini ve onları neyin motive ettiğini doğrudan etkiler. Teknolojik faktörler temel olarak pazarlama yöntemini, mal ve hizmet üretme süreçlerini etkileyen teknoloji gelişimi ile ilgili endişelerdir. Çevresel faktörler, çevre üzerindeki büyük sömürüye yanıt olarak bu son on yıllarda acilen endişe verici hale gelmiştir. Bu faktörler ekosistem, doğal kaynaklar, iklim değişikliği vb. olabilir. Çevrenin korunması konusunda farkındalığın artırılması, kuruluşların malları nasıl ürettikleri ve tüketicilerin satın alma davranışları üzerinde belirli etkilere sahiptir. Yasal faktörler arasında iş sağlığı ve güvenliği, çalışma ortamları, eşitlik vb. yer almaktadır. Hükümet politikaları ve düzenlemeleri, uluslararası ve yerel kuruluşların bu şekilde uyum sağlaması ve takip etmesi gereken her ülkedeki yasal kurallara itici güçlerdir.

PESTEL uygulama analizi oluşturan temel etkenler maddeler halinde aşağıda verilmiştir; beyin fırtınası, fırsatları belirlemek, tehditleri tanımlamak ve önlemleri uygulamak. Analizi, mevcut ve gelecekteki kurumsal fırsat ve tehditlerin kapsamlı bir görünümünü sağlar. Dış ortamdaki değişimlere ayak uydurmak, stratejilerinizi ve planlarınızı güncel tutmak için bu süreç düzenli olarak tekrarlanmalıdır. Piyasa analizinin baş aktörü konumunda bulunan PESTEL analizinin ana faydalarından bahsedilerek maddeler halinde aşağıda sonuçlarına varılmıştır:

- Ticaret fırsatlarını tespit etmenize yardımcı olur ve size önemli tehditler hakkında bir uyarı verilir.
- Organizasyon içindeki yön değişikliğini ortaya koyar. Bu, eylemlerinizi değişime karşı değil, onunla çalışmak için şekillendirmenize yardımcı olur.
- Kontrol edemediğiniz nedenlerden dolayı başarısız olma olasılığı yüksek projelere başlamaktan kaçınmak gerekmektedir.
- Yeni bir pazara girdiğinizde varsayımları geride bırakmanıza yardımcı olur ve bu yeni ortamın objektif bir görünümünü geliştirmenize olanak tanır.
 - Organizasyon üzerindeki tüm önemli dış etkilere genel bir bakış sağlar.
 - Daha kararlı ve iyi bilgilendirilmiş karar vermeyi destekler.
 - Planlama, pazarlama, organizasyonel değişim girişimleri, iş ve ürün geliştirme, proje yönetimi ve araştırma makalelerinde yardımcı olur.
 - Bu basit bir çerçevedir.
 - Daha geniş iş ortamının anlaşılmasını kolaylaştırır.
 - Dış ve stratejik düşüncenin gelişimini teşvik eder.
 - Bir kuruluşun gelecekteki iş tehditlerini öngörmesini ve etkilerini önlemek veya en aza indirmek için harekete geçmesini sağlayabilir.
 - Bir kuruluşun iş fırsatlarını tespit etmesini ve bunları tam olarak kullanmasını sağlayabilir (Turner, 2002).

PESTEL analizinin dezavantajları aşağıdaki gibidir.

- Bazı PESTEL analizi kullanıcıları, kararlar için kullanılan veri miktarını aşırı basitleştirir – yetersiz veri kullanmak kolaydır.
 - Çok fazla veri yakalama riski 'analiz yoluyla felce yol açabilir.
 - Kullanılan veriler, daha sonra asılsız olduğu kanıtlanan varsayımlara dayanabilir.
 - Değişimin hızı, gelecekte bir organizasyonu etkileyebilecek gelişmeleri tahmin etmeyi giderek zorlaştırıyor.
 - Etkili olması için, sürecin düzenli olarak tekrarlanması gerekir (Dobbs, 2014).



Siyasi Faktörler; Politik faktörlerin her türlü iş ve proje üzerinde büyük etkisi vardır. Politik faktörler aynı zamanda ilgili yasal konuları da içerir. Uluslararası ticarete risk ve rekabet yönetimi ile ilgili olarak ortaya çıkan politik faktörler şunlardır:

- Bir devlet için finansal risk: devletin para politikasının kontrolünü kaybetmesi, enflasyonu kontrol edememesi veya isteksizliği, devletin tahvillerini temerrüde düşürmesi, diğer borç sorunları.
- Bir devlet aşağıdaki biçimlerde borç vermektedir: tahviller, finansman savaşları, köprüler inşa etmek, bina altyapısı ve genel günlük işlemler için ödeme.

Ekonomik Faktörler; Yürütülen her iş veya proje, ulusal veya küresel anlamda ekonomik faktörlere tabidir. Kültürel miras projeleri, yüksek kaynaklı ve yüksek bütçeli projeler olduğu için ekonomik faktörlerden de büyük ölçüde etkilenir. Uluslararası ticarete risk ve rekabet yönetimi ile ilgili belirlenen ekonomik faktörler:

- Taşıma sırasında malların hasar görmesi, kaybolması veya bozulması
- İthalatçının malların eline geçmesinde gecikme, ürünün eskimesi, gıdaların bozulması, nakliye sırasında ürünün zarar görmesi
- Türk karayolları ve demiryolları ile ilgili taşıma sigorta seviyelerinin düşüklüğü
- İthalatçı bir şirketin mallarını dolar olarak ödeyip nihai ürününü yerel para birimiyle satması
- Devalüasyon durumunda, şirketlerin mali yükümlülüklerini yerine getirmesini engelleyecek zararlara uğraması

Sosyal Faktörler; PESTEL analizi kapsamında incelenen sosyokültürel faktörler, ülkenin hâkim kültürü, demografisi, yaş dağılımı, eğitim düzeyi, yaşam tarzı ve toplumdaki kültürel eğilimler olarak rahatlıkla sıralanabilir. Bu tez kapsamında Türkiye’de Uluslararası ticarete risk ve rekabet yönetimi ile ilgili olarak tespit edilen sosyokültürel faktörler şunlardır:

- Son yıllarda yaşanan düzensiz göç dalgasının olumsuz etkileri
- Hızlı nüfus artışı nedeniyle kaynakların sürdürülebilirliğinin risk altında olması

Teknolojik Faktörler; PESTEL analizinde dikkat edilmesi gereken bir diğer nokta da konu ile ilgili teknolojik unsurlardır. Bu teknolojik gelişmeler, Ar-Ge çalışmaları (araştırma ve geliştirme), internet teknolojisindeki gelişmeler ve mevcut altyapı ve sistemlerin konuya etkisi olarak söylenebilir. Türkiye’de uluslararası ticarete risk ve rekabet yönetimini etkileyen teknolojik faktörler şunlardır:

- Teknoloji tüketen değil teknoloji üreten bir ekonomi olma potansiyeli
- Mevcut enerji kullanımında verimlilik fırsatları

Çevresel Faktörler; PESTEL analizi yapılırken dikkate alınacak son madde konuyla ilgili çevresel faktörlerdir. Bu faktörler, hava koşulları, sıcaklık, iklim değişikliği, kirlilik, doğal afetler (tsunami, kasırga vb.) şeklinde sıralanabilir. Türkiye’de uluslararası ticarete risk ve rekabet yönetimini etkileyen teknolojik faktörler şunlardır:

- Sera gazı emisyonlarındaki hızlı artış eğilimi
- En fazla sera gazı salınımı yaratan sektörlerden ulaştırma alanındaki faaliyetlerin yoğun olması
- Sera gazı emisyonlarında büyük rol oynayan sektörler için planlama eksikliği
- Karbon ayak izinde rekabet edebilirlik potansiyeli
- Yenilenebilir enerji yatırımları karlı olacak ve özel sektör tarafından tercih edilecektir.



• Bol miktarda yenilenebilir enerji kaynaklarının mevcudiyeti (güneş, rüzgâr, jeotermal) gibi enerji kaynaklarıdır.

• Artan yenilenebilir enerji kaynakları, uluslararası ticaret ve iklim koruma politikalarının olumlu değerlendirilmesi yoluyla enerjide dışa bağımlılığı azaltmak.

• Türkiye'nin sera gazı emisyonlarını azaltmak için gereken teknoloji yatırımlarının olmaması

• Avrupa Birliği'nin Yeşil Mutabakatını ve 2050 hedef vergi ve ticaret yükünü desteklemek için Avrupa Birliği ile yakın ticari bağların genişlemesi

• Kuraklık ve su kıtlığı potansiyeli

• Doğal afetlerde artış

• Önemli üretim faaliyetlerini etkileyen su kaynaklarının eksikliği

Yasal Faktörler; PESTEL analizi yapılırken dikkate alınması gereken son nokta, konuyla ilgili yasal faktörlerdir. Faktörler arasında iş kanunları, tüketici kanunları, sağlık ve güvenlik, uluslararası ve ticari düzenlemeler ve kısıtlamalar yer alır. Politik faktörler yasal faktörlerle örtüşmektedir. Ancak temel fark, siyasi faktörlerin hükümet politikası tarafından yönetilirken yasal faktörlerin takip edilmesi gerektiğidir. Türkiye'de uluslararası ticarete risk ve rekabet yönetimini etkileyen teknolojik faktörler şunlardır:

• Hızlı ve sık mevzuat değişiklikleri nedeniyle istikrarsız bir ortam oluşması

• Kamunun özel sektörü yönetememesi;

• Kamunun yeterli fonlama olanakları yaratamaması

• Güvenilir orta ve uzun vadeli planlar yapamama

• Güvenilir verilere zor erişim

• Ekonomik büyümeye dayalı kalkınma politikaları ile artan ticaret ve iklim koruma politikaları arasındaki çelişki

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Türkiye'nin uluslararası ticarete risk ve rekabet yönetimi konusunda mevcut durumu SWOT ve PESTEL analizi çerçevesinde belirlenmiştir. Güçlü yönlerde, Her şeyden önce Türkiye, her iki rejim için de geçerli olan kurumsal ve yasal bir altyapıya sahiptir ve bu yapı, 60 yılı aşkın bir süredir Avrupa Birliği ile yakın ilişkiler yoluyla modernleşme ve batılılaşma hedefleriyle sürdürülmüştür. Avrupa Birliği'ne adaylık süreci, Türkiye'nin dış ticaretteki kredibilitesini artırmıştır. Bu arada, AB ile Gümrük Birliği Anlaşması, rekabetçi bir sanayi yapısının geliştirilmesini ve uluslararası standartların uygulanmasını sağlamıştır.

Güçlü yanlar içinde ön planda olan en önemli husus ise Türkiye'nin dinamik genç nüfusudur.2020 TÜİK verilerine göre Türkiye nüfusunun 15,4'ü 15 ile 24 yaş arasındadır. Ayrıca, Türkiye'nin artan genç nüfusuna paralel olarak yükseköğretim düzeylerinin gelişmesi, Türkiye'nin imalat ve ticaretinde aktif rol oynayabilecek eğitilmiş ve vasıflı iş gücünün potansiyelini artırmaktadır. Girişimci ruh ve liderlik vasıflarının da desteğiyle bu enerjik genç nesil, 2030 ve 2050 yıllarında dünya ekonomisine entegre olacak ve Türkiye'nin temel direği olacaktır.

Zayıf tarafından bakıldığında, yabancı sermaye yatırımlarındaki düşüş, Türkiye'nin hem dış ticaretinde hem de teknolojik dönüşümünde baskın rol oynuyor. 2000'li yıllardan itibaren özelleştirme politikaları yabancı sermaye akışını artırmıştır.

Sera gazı emisyonlarında ön sıralarda yer alan enerji ve endüstriyel üretimde yenilenebilir enerji yatırımlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Türkiye'nin tüm yenilenebilir enerji yatırımlarını kendi kaynaklarıyla finanse etmesi mümkün değil. Bu nedenle AB ile ilişkiler, artan enerji verimliliği ve çeşitliliğine yönlendirilmeli ve teşvik edilmelidir.



Covid-19 salgınıyla ilişkili küresel tedarik zinciri zorlukları, üretim ve ticarete ulaşım faaliyetinin ve coğrafi yakınlığın önemini göstermektedir. Bu tecrübeler ışığında özellikle Asya'da uluslararası yatırımlar yavaşlamaya başlamış ve Türkiye gibi coğrafi olarak birçok bölgeye yakın olan ülkeler uluslararası yatırım için yeniden değerlendirilmekte olup cazip bir yatırım konumunda olmalıdır. İstikrarlı politikalar uygulamak, ekonomiyi Türkiye'nin lehine kullanmak için şarttır. Türkiye bu avantajları kullanarak teknoloji üreten bir ekonomiye dönüşecek ve dışa bağımlılığını da azaltacaktır.

Türkiye'nin orta ve uzun vadeli planları, temel makroekonomik göstergelerin istikrarlı bir yapıya kavuşmasını sağlamalıdır. Özellikle 2018 yılından itibaren para politikasında merkez bankasının açıkladığı hedeflerden önemli sapmalar yaşanması özel sektörün yatırım kararlarını etkiledi. Belirsizlik ortamı yerli ve yabancı yatırımcılar için olumsuz gelişmeler yaratıyor bu sebepten Ödemeler dengesinde önemli rol oynayan enflasyon, faiz politikasına sürekli müdahale ve döviz kurlarındaki dalgalanmalar reel sektöre ilişkin tahminlerini gölgeledi. Ayrıca, kamu makamlarından güvenilir verilere erişim, daha fazla piyasa artış şeffaflığına katkıda bulunur.

Türkiye'nin SWOT ve PESTEL analizlerine dayalı uluslararası ticaret ve iklim değişikliği politikasının kesişim veya belirleyici değişkeni, Avrupa Birliği ile olan ilişkisidir. Avrupa Birliği, Türkiye'nin dış ticaretini etkilerken, iklim koruma politikaları için de bir çıpa görevi görmektedir.

KAYNAKÇA

Akkaya, M. & Azimli, T. (2018). Azerbaycan Bankacılık Sektöründe Likidite Riski Yönetimi . Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi , (20) , 217-232 .

Aktaş, M. (2008). Türkiye Piyasalarında Parametrik Riske Maruz Değer Modelinin Taşıdığı Riskler . Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 10 (1) , 243-256 .

ALKILIÇ, Ş. (2010). “Uluslararası Ticarete Vesaik Mukabili Ödeme Yöntemi”, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 14(2): 1-44.

Alsu, E. (2019). Finansal Risk Yönetiminde Türev Ürün Kullanımı: Bıst İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Firmalar Örneği . Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD) , 11 (21) , 530-539.

Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2009). Concepts-strategic management and competitive advantage. Pearson India

BOLGÜN, E., AKÇAY, B. (2009). Risk Yönetimi. İstanbul: Skala Yayıncılık

Cerullo, V. ve Cerullo, M. (2004) “Business Continuity Planning: A Comprehensive Approach” Information Systems Management, 21(3):70-78

Czinkota, M. R. (1999). Marketing: best practices. Holt Rinehart & Winston.

DEMİRELİ, E., TANER, B. (2009). Risk Yönetiminde Riske Maruz Değer Yöntemleri Ve Bir Uygulama. Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi. 14(3): 127-148.

Demirelli, E. ve Taner, B. (2009) “Risk Exposed Assets Method in the Management of Risk and an Application” Süleyman Demirel University Faculty of Economics and Administrative Sciences Journal, 14 (3):127-148

Dobbs, M.E. (2014) Guidelines for applying Porter's five forces framework: a set of industry analysis templates. Competitiveness Review. Vol 24, No 1, pp32-45

DRAKE, Pamela P., FABOZZI, Frank J. (2010). The Basics Of Finance: An Inroduction To Financial Markets, Business Finance, And Portfolio Management. Canada: John Wiley & Sons Inc.

Fagerberg, J. (1988). International competitiveness. Economic Journal (London), 98(391), 355–374. doi:10.2307/2233372

Gasparini, M., Margaria, G. ve Wynn, H. (2004) “Dynamic Risk Control for Project Development” Statistical Methods & Applications, 13:73-88



Gürpınar, K. ve Sandıkçı, M. (2008). “Uluslararası Rekabetçilik Analizinde Micheal E. Porter’ın Elmas Modeli Yaklaşımı: Türkiye’deki Bazı Endüstrilerdeki Uygulanabilirliğinin ve Sonuçlarının Araştırılması”, Selçuk Üniversitesi, İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi Sayı: 15

Incoterms (2010). <http://www.logwin-logistics.com/services/service/incoterms.html>

KORKMAZ, Turhan (2001), “Kriz dönemlerinde piyasa riski (value at risk) hesaplaması ve İMKB-30 portföyü uygulaması”, V.Türkiye Finans sempozyumu, Bandırma. (2001)

Köseoğlu, A. (2012). “Teknolojik Değişim ve Rekabet Gücü İlişkisi: Türkiye İmalat Sanayii Üzerine Bir Uygulama”, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Ana Bilim Dalı, İktisat Politikası Bilim Dalı, Kayseri

MEGEP, Sigorta Kuruluşları İşlemleri Ders Notları, (Ankara: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, 2007), s. 7-8.

Porter, M. E. (1980). Techniques for analyzing industries and competitors. Competitive Strategy. New York: Free

Turner, S. (2002) Tools for success: a manager’s guide. London: McGraw Hill.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2010). Strategic management and business policy. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall



THE STATE OF ELECTORAL REFORM IN THE GAMBIA¹

1. **Biran Gai**²

ORCID No 0009-0005-8155-4164

2. **Mim Kemal Öke**³

ORCID No 0000-0002-7627-8805

Başvuru Tarihi: 04.05.2023

Kabul Tarihi: 24.05.2023

Yayın Tarihi: 25.05.2023

ABSTRACT

In 2016, the Gambia underwent a successful transfer of power, with a new coalition government promising a series of reforms to improve the country's governance. Among these reforms were security sector reform and electoral reform, which were widely accepted by civil society, opposition parties, and international election agencies. The current laws governing elections in the Gambia are seen as outdated and unfair, and there is a pressing need to amend them in order to create a more balanced and inclusive election governance framework. While electoral reforms have been ongoing, progress has been hampered by political infighting and bureaucratic delays. This study contributes to the discussions on how to create a more democratic and transparent electoral system in The Gambia by identifying the legal and institutional guidelines that can be followed during the reform process.

Keywords: Gambia, Elections, Voting, National Elections, Electoral Reform

GAMBIYA'DA SEÇİM POLİTİKALARI VE SEÇİM REFORMUNUN DURUMU

ÖZET

2016 yılında Gambiya, ülkenin yönetimini iyileştirmek için bir dizi reform vaat eden yeni bir koalisyon hükümetiyle başarılı bir şekilde iktidar devri gerçekleştirdi. Bu reformlar arasında, sivil toplum, muhalefet partileri ve uluslararası seçim kuruluşları tarafından geniş çapta kabul gören güvenlik sektörü reformu ve seçim reformu yer alıyordu. Gambiya'da modası geçmiş ve haksız addedilen yürürlükteki seçim yasaların daha dengeli ve kapsayıcı bir seçim yönetimi çerçevesi oluşturmak için değiştirilmedi acil bir gereksinim olarak kabul edilmektedir. Seçim reformlarının devam etmesine rağmen, siyasi çekişmeler ve bürokratik gecikmeler ilerlemeyi engellemektedir. Bu çalışma, reform sürecinde izlenebilecek yasal ve kurumsal yönergeleri ortaya koyarak Gambiya'da daha demokratik ve şeffaf bir seçim sisteminin nasıl oluşturabileceği tartışmalarına katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Gambiya, Seçimler, Oy Kullanma, Ulusal Seçimler, Seçim Reform

¹ This article is derived from the master thesis.

² Biran Gai, Istanbul Ticaret University, birangai10@gmail.com

³ Prof. Dr. Mim Kemal Öke, Istanbul Ticaret University, mkoke@ticaret.edu.tr



1. INTRODUCTION

The purpose of this research is to evaluate the conduct of elections in The Gambia and how proposed electoral reform can lead to free and fair elections using appropriate and popular approaches in election governance. During Yahya Jammeh's 22-year rule, cases of political violence and human rights abuses were reported, and freedom of expression was seriously restricted.⁴ These abuses included the killing of 14 protestors in 2000, the murder of prominent journalist Deyda Hydara, the killing of 50 West African migrants on the Gambia coast, the arbitrary execution of 9 prisoners, and other violations that earned The Gambia one of the worst human rights records under Jammeh (MFWA, 2016). In 2015, before the presidential elections, members of the opposition demanded electoral reform. This led to the death of a leading political figure, Solo Sandeng, who was murdered by the then-regime of Jammeh for making these demands (Human Rights Watch, 2016). The United Democratic Party (UDP) defied the regime and staged an unprecedented protest for these demands. The protest was brutally responded by the government, resulting in a loss of life and the subsequent capture of UDP leadership members, including party leader Ousainou Darboe. The protest catalyzed Gambians in exile from Sweden, Senegal, the United Kingdom, and the United States to unite and mount a concrete resistance together with an internal political mechanism to depose Jammeh from power in 2016 (D'Aiello, 2018).

The opposition groups' demands for electoral reform were ignored by the Independent Electoral Commission (IEC), which instead introduced new rules that further deteriorated the situation. For example, the fees of presidential candidates were increased from \$252 to \$12,630 (Darboe, 2016). The main opposition leader of the UDP at the time voiced his frustration, blaming the IEC for failing to adhere to their demands for electoral reform. The IEC completely rejected all reform proposals from the opposition, including presidential term limits, diaspora voting, the introduction of the Proportional Representation system, paper balloting, fresh demarcation of electoral constituencies, and the inclusion of civil society groups in the selection of Commissioners (Darboe, 2016). According to the 2018 Afrobarometer survey conducted in The Gambia, 88% of Gambians have trust in elections and believe it is the best way of choosing leaders. However, the same data reveals a decline in trust towards the Electoral Commission compared to 2018 (Afrobarometer, 2017). Although these findings were conducted after the 2016 elections, they suggest that the change influences popular perception towards election management in The Gambia.

2. CONCEPTUAL AND THEORETICAL FRAMEWORK

2.1. Rational Choice Theory and the Institutional Approach

Electoral reform is a crucial aspect of the democratization process in Africa. However, achieving consensus on the procedural framework of reforms or securing unanimity on the need for reforms is often challenging. Gideon Rahat (2004) argues that the politics of electoral reform itself contradicts the fundamental nature of politics, where the people who are supposed to benefit from the reforms usually inspire changing the rules in their favour or, at the very least, block them through their resources in parliament. Nevertheless, the politics of electoral reform has different dynamics and approaches, which can be theoretically explained using the Rational Choice Theory and the Institutional approach. According to the Rational Choice Theory, political parties would typically resist changing electoral rules, especially when doing so would disadvantage their privileges. Majoritarian political parties, for instance, are likely to favor retaining the existing status quo of the political system and rely on their chances of forming a majoritarian government, rather than on coalition merits. Moreover, political parties are more likely to propose reforms when they are in opposition and may even fashion new reforms when in power, except where the reform focuses on extending the franchise rather than changing the electoral system itself. The Rational Choice Theory offers insight into the attempts by political parties to preserve the proportional system, more evident when the larger party seeks to strengthen its majority dominion over the other. In order for smaller parties in alliances that want to preserve their

⁴ BBC News. (1994, July 23). Gambia Profile: Timeline. Retrieved May 23, 2023, from <https://www.bbc.com/news/world-africa>



existence, they come together to block attempts by the larger party whenever their independence is threatened. Gideon's model shows that the analysis of parties' interests becomes the key motivation for having deferring positions, underpinned by an interest in a majoritarian system, and a sense of insecurity could lead to unanimity and alignment among smaller parties barricading any attempts by the dominant party to obtain what he calls a "manufactured majority." The Rational Choice Theory revolves around the stability and certainty of the political system, where elites and political parties concentrate on the amount of support they receive in elections. The action of political actors, therefore, is to support reforms that are positive and will guarantee their existence and safeguard their political interests, especially in a proportionate system (Gideon, 2004 pp. 461-465).

Furthermore, scholars have also used the Institutional or Sociological approaches to understand the concept of electoral reform using this model, focusing more on institutions and their interrelation to the wider society. The dominant view around the institutionalist approach believes that reforms are likely to occur when institutional dysfunction occurs (Shugart, 2008). However, the primary trigger for electoral reform itself is often the failure of electoral institutions to deliver justifiable results that are free from misconduct or electoral fraud. This usually results in demands around the need for electoral reform by the various actors affected by such inconsistencies (IDEA, 2014). For instance, post-electoral disputes continue to manifest in several African countries, such as Kenya in 2008 and 2013, Zimbabwe in 2008, the Democratic Republic of Congo in 2011, Seychelles in 2011, Ghana in 2011, Guinea Bissau in 2014, and Ivory Coast in 2010 (IDEA, 2014). Moreover, the announcement of conflicting electoral results often acts detrimentally and can quickly escalate into post-electoral conflicts and other challenges. In the aftermath of the 2010 election in the Ivory Coast, the wrongful announcement of the election result by The Independent Electoral Commission and the Constitutional Council led to deadly post-election violence, resulting in the death of 460 people and 750,000 people being displaced (IDEA, 2014, cited in Carter Center, 2011). This always raises questions about the credibility and capabilities of electoral institutions in acting with adequate professionalism. In the case of the Gambia, the ruling Alliance for Patriotic Reorientation and Construction (APRC) refused to support any electoral reform process demanded by the opposition before the 2016 presidential election. The opposition's ability to compete fairly in elections was further hindered by the increased monetary deposit in the 2015 Electoral Commission Amendment Bill (Library of Congress, 2015). This stance taken by the majority party aligns with the Rational Choice explanation that majoritarian parties resist electoral rules when it benefits them. The independent electoral commissioners' introduction of reforms was perceived as the APRC government using regulations to serve their own political interests (Library of Congress, 2015). Institutional dysfunctionality is evident in the conduct of the IEC, as it disregards reform demands by the opposition and colludes with the ruling power to introduce stringent rules in the electoral system.

2.2. Party System in The Gambia

It is not a coincidence that the Gambia together with Botswana and Mauritius was described as a multiparty democracy for a long time. The country's political parties operated peacefully under the first regime barring the 1981 coup, political stability was guaranteed and parties competitively coexisted. It was branded an 'exception' at a time when authoritarianism and military rule controlled most parts of African politics. This trajectory changed after the 1994 successful takeover against the Peoples Progressive Party in an event deemed deviant and anti-democratic (Edie, 2000). Despite having an open political landscape during the leadership of Sir Dawda Kairaba Jawara, the country has consistently functioned as a dominant one-party state, wherein the ruling party holds a monopoly on votes during elections. Gambians support democratic rule as opposed to dictatorship or any form of rule that will hinder civil liberty or multiparty democracy. 91% of Gambians overwhelmingly reject one-man rule, 68% against one-party rule and 78% reject military rule (Afrobarometer, 2020). Although this data was produced in the aftermath of Jammeh's administration, the numbers pretty much described the current realities of most Gambians and the direction of travel they want moving forward. For instance, similar Afrobarometer data conducted in the Gambia reveal support for multiparty democracy in the Gambia. Respondent when asked if too many political parties cause division and whether too many political parties are needed for wider political freedom. respondents' perspectives are as follows the majority of



Gambians, 75% in 2018, 57% in 2021 and 57% in 2022 agreed with the proposition that, many political parties are needed for citizens to have a wider range of choices available to them (Afrobarometer, 2020).

Although citizens may have access to a wide range of political parties, incumbent parties in power with direct access to state resources have benefited in winning elections. Peoples Progressive Party (PPP) and APRC while in power often defeated their political opponents during presidential and local government elections. Opposition political party candidates during the 2017 parliamentary elections moaned insufficient funding to adequately fulfil their campaign finances (Gai, Jaw and Sillah, 2020). For instance, after winning the 2016 election through the coalition, the UDP was perceived to be the party in power and the financial support given to its candidates is far superior to other parties that competed. UDP candidates from a party point of view were allotted D150,000, PPP, D50,000, NRP, 80,000 and D50,000 as campaign funds (Gai, Jaw and Sillah, 2020). However, the financial support provided to other candidates during the election has not been provided by the aforementioned. Notwithstanding, despite the competitive advantage of incumbent political parties, Gambians support the idea of power change during elections. Afrobarometer 2022 survey reveals that 66% of Gambians acknowledged democracy needs political party turnover. The concept of leadership change through multiple political parties, as opposed to one party winning with 31% agreement among majority of the respondents, was highlighted by Afrobarometer (2022).

2.3. The Need for a New Electoral Act in The Gambia

The political events of 2016 in The Gambia have resulted in a democratic transfer of power through the ballot box. The change in leadership was quite consequential in that Gambians wanted to craft a new alternative concerning its political realities under the then-military regime of Jammeh. The electoral system over the years has often received some criticism from some Gambians who believe that the electoral body was a mere stooge to the APRC regime. The commission was seen as one-sided in its conduct of elections in the country where questions on transparency and accountability were not substantively answered when it comes to its relationship with the public.

2.4. List of Electoral Demands by the Opposition in 2015

One of the most vocal demands for electoral reform in The Gambia under Jammeh came in 2015 by members of the opposition. The background of these reform demands originates from a consensus among the opposition and a group of international election monitors' recommendation on the need to reform Gambia's electoral process. Six political parties convened a series of meetings to draft reform proposals, which were subsequently sent to various election stakeholders in the country. The recipients of these proposals included the President of the Republic, the Chairperson of the Independent Electoral Commission (IEC), the Speaker of the National Assembly, the Chief Justice, the Attorney General, the Minister of Justice, the Secretary-General of the United Nations, the Chairman of the African Union, the High Representative for Foreign Affairs of the European Union, the Chairman of the Economic Community of West African States (ECOWAS), the Secretary of State of the United States, and Reverend Jesse Jackson. (The Point Newspaper, 2015). Furthermore, the report on the point summarizes the demand proposals for changes that could restore the possibility of a free and free election in the country. For instance, the opposition called for the protection of the franchise as guaranteed in Section 30 of the Gambian constitution, allowing for all Gambians above 18 years residing at home or abroad to be eligible to vote during elections. Gambians in the diaspora are not permitted to vote during elections while living abroad and this is statutorily guaranteed in Section 11 and Section 141 of the election act.

Protection from gerrymandering and equal representation forms part of the proposed recommendation and ensures equal constituency representation. Section 50 of the constitution makes provision for the establishment of a Constituency Boundary Commission. The Point reiterates the absence of this commission negates the creation of constituencies with equal populations and therefore boundaries are established with political motives to sabotage electoral outcomes. The opposition demanded the establishment of the Constituency Boundary Commission Act and demarcate constituencies like Kombo



North which is more than when combine the constituencies in Banjul, Mansanko, Kerewan Janjanburreh, and Basse administrative areas. The independence of the electoral commission is significant in facilitating free and fair election and therefore the demand for the reform of the IEC take precedence over executive interference and deliberate dismissal of members and three chairpersons before elections in the past. The opposition called for an appointment to be gazette as constitutionally required and ensure all legal procedures are observed on the appointment of a chairperson and prevent overstay beyond the two terms mandate which have been violated previously. The demands on this subject also include increasing the commission membership to seven excluding the chairperson for each to be responsible for the seven administrative areas in the country. The proposals called for the appointment of commissioners from CSO, and other associations that are independent and not partisan.

Other significant demands encapsulate the noninterference of public servants and the security forces in political matters. These demands are backed by the constitution and expect strict adherence to its execution by public servants and members of the disciplined force. Protection from the abuse of office by the incumbency in which Section 208 of the constitution required all state own newspapers, journals, radio and television to entertain the dissemination of divergent views and act neutrally. Consequently, a fundamental demand includes a presidential term limit to ensure accountability and political stability as seen in many democratic countries. Vacancy in the office of the president and the procedure of succession lacks democratic merits in the eyes of the opposition. The demand for a running mate or elections to be held within 90 days in the case of a vacancy in which Section 65 of the constitution provides for the vice president to step in and next in line is the speaker of the National Assembly to assume office.

And finally, the oppositions call for the revitalization of the Inter-Party Committee to be used as a forum to foster political dialogue and unity among political parties. However, these demands fell on deaf ears of key actors like the IEC, the President and the National Assembly that ignored these reforms ahead of the 2016 presidential election. In contrast to what was seen as progressive demands, the Gambia legislature passed an amendment bill to amend the country's election act. The independent Electoral Commission 2015 amendment bill increases the monetary deposit for candidates during elections. Presidential candidates are required to pay a deposit fee equivalent to US\$10,000 and candidates and local offices must pay a \$50 to \$1000 deposit fee to contest in elections. Furthermore, the restriction required political party executives to reside in the country, have regional offices, hold bi-annual congresses and report to the Independent Electoral Commission their annual finances. The requirement for registration of political parties of having 500 signatories increased to 10,000 registered votes and parties are also required to have a bond of GMD500,000. In addition, the commission is responsible for spot-counting all votes cast in various pooling stations during elections (Library of Congress, 2015).

Most of these mentioned demands are considered key to reforming the Gambia's electoral system and therefore most of them were included in the Draft Election Bill 2020 as a way to address the demands of various actors included in the electoral process. Moreover, there have been further discussions held by the Interparty Committee on consensus building on some contentious issues to be considered in the draft (The Point Newspaper, 2020). Part of the recommendations made was to allow for the marble voting system to be used in the 2021 presidential elections as well as the local government elections before the approval of the election bill. Other suggestions encapsulate the creation of an independent Boundary Review Commission, gender inclusion, reduction of the fees paid by presidential candidates from 1 million to GMD 50,000, setting up a legal unit for IEC, and voting rights of prisoners among other demands. These demands were meant to be tabled in December 2020, to be considered by the National Assembly during the ratification of the bill (United Nations, The Gambia 2020). While all these demands are valuable for the Gambia's electoral democracy, not all of them will end up being ratified or captured whenever the Draft Election Bill 2020 is finalized. Political reasons and lack of consensus will see some of the demands being left out but as progress is being made, electoral laws can always be improved and amended to meet contemporary realities.



3. KEY REFORM PRIORITIES FOR CONSIDERATION

3.1. Independence of IEC

Electoral integrity, independence, impartiality and internal balance of power are the hallmarks of determining trust and confidence in election management bodies. Democratic success and acceptability of the electoral process is dependent on its appreciation by the stakeholders involved in elections. The electoral body must be independent and impartial in its conduct of elections and ensure issues of integrity and trustworthiness of the election management body are judiciously adhered to (Ayee, 1998:58, cited in Gyekye-Jandoh, 2013)

In the Gambia, criticism is towards the appointment of electoral commissioners including the chairperson. Chapter (5) part (2) subsection (3) of the Constitution gives the president the power to appoint commissioners. The provision state (3) *The members of the Commission shall be appointed by the President in consultation with the Judicial Service Commission and the Public Service Commission* (Government of The Gambia, 1997 Constitution). The president should be exempted from appointing commissioners to avoid political appointees or to avoid any form of suspicion or mistrust towards the execution of their roles. The role of Election Management Bodie is central towards any electoral governance across Africa and records have shown that missteps taken by EMBs could lead to misinterpretation of electoral situations leading to violence (Kerr, 2009). The aftermath of the 2008 general election in Kenya provides significant insight into the need for trust and cautionary operation of EMBs about the peace and integrity of elections. The controversies surrounding the 2007 presidential elections are what many domestic and international observers blamed for the poor performance of the Electoral Commission of Kenya (ECK). Extreme irregularities manifest themselves leading to the violence that followed which claimed approximately the life 1,150 people in Kenya. Some of the inconsistencies documented were the replacement of 15 out of 22 ECK members in the same election year by former President Mwai Kibaki. Secondly, the announcement of the election results fails to rationale with the existing legal framework and the collation of final results excluded any form of participation by members of the opposition. These and a series of unpopular decisions made by the ECK before and after the election lacks approval from the opposition who did not consent to some of the formalities that occurred during the electoral cycle (Kerr, 2009, p8).

A 2018 Afro Barometer survey reveals that 71% of Gambians are against the idea of the president removing electoral commissioners from office. Part of the demand recommendation in the Gambia is to allow civil society to be part of the appointment of commissioners. However, it is important to note that this survey was conducted in the aftermath of the 2016 presidential election resulting in a change of power. This may have a serious influence on the outcome of this survey in which Gambians were asked to quantify their level of trust in the Independent Electoral Commission. Similar data produced by Afrobarometer in 2021 and 2022 reflects a significant shift in the level of trust towards the commission. When asked the same question in the three round surveys done in 2018, 2021 and 2022, the responses were much more positive in 2018 as explained above. For instance, the level of trust amongst Gambians towards IEC in 2018 was 64%, in 2021 (49%) and in 2021 (40%) which has rapidly gone down in a space of two presidential elections. An explanation of this dwindling lack of trust in the commission could stem from the rejection of the 2021 presidential election results by some members of the opposition. This election was crucial as it marked the first post-Jammeh election in which the former dictator did not have a say in the electoral process. The Independent Electoral Commission announced that the incumbent Adama Barrow has won the election with 53% of the votes and his closest rival Ousainou Darboe with 28% (The Guardian, 2021). Following the announcement, the UDP, Gambia Democratic Congress (GDC) and independent candidate Essa Faal rejected the election results. The reasons cited were electoral irregularities and delay in the announcement of election results by the IEC which raises concerns for the aforementioned. The trio also stated that their agents and representatives in the pooling stations 'raised several issues and acknowledged not endorsing some of the results (The Guardian, 2021). Despite international and domestic observers' reports of a transparent election adherent to international standards, the UDP did file a challenge to Barrow's victory in the Supreme Court calling for the annulment of the election results (Saine, P. 2021). The Supreme Court later dismissed the case on the ground that UDP failed to meet the mandatory requirement of Rule 11 of the Elections Petition



Rules. Although not satisfied with the ruling, additional appeals made by the opposition party were equally dismissed by the courts and allowing President Barrow to go ahead with his sworn-in ceremony on January 19, 2022 (Baba, A. 2021).

In Ghana, the president has the power to appoint commissioners but had to consult the Council of State for advice similar powers to the Gambian president. However, such appointment and approval must be closely scrutinized and where possible let the National Assembly preside over the final approval of the commissioner's appointment. The president can be allowed to nominate and let objection time be given for CSOs or the general public to submit objections to nominees where possible in court. This position of recommendation is in line with the findings of the Afrobarometer 2018 survey which encourage accountability and demand the mandate of appointing commissioners be taken away from the presidency moving forward.

3.2. Preferential Voting System in The Gambia (Marble or Paper Ballot)

The Independent Electoral Commission set to introduce a new voter system in the country replacing the marble voting system with the paper ballot.⁵ The marble has been used in the Gambia since 1960 and a 2018 survey by Afrobarometer reveals that the majority of Gambians favoured the marble. However, the Draft Election Bill 2020, when approved in parliament will see the electoral system transition into paper balloting. Despite the high-level illiteracy rate in the country, the marble has so far been the most convincing voting system for electorates over the years in the Gambia. However, trends in literacy levels have spiralled in recent years with the adult literacy rate reaching 36.8 per cent to 50.8 per cent and rising to an annual increased rate of 21.04 per cent in 2015 (The Standard, 2021). The independent Electoral Commission is of the view that logistical challenges of the marble have proved to be a nightmare for the commission and transition to paper ballot is inevitable. With the number of registered political parties at 18 and rising, it is harder to allocate ballot boxes for all these parties and independent candidates in Gambia's 1442 polling stations (The Standard, 2021). Despite all these aforementioned challenges, a more recent survey done in 2022 by Afrobarometer reiterates majority of Gambians 60% prefers continuity with the marble voting system. Others, comprising 35% of the population, support changing the voting system to a paper ballot, aligning their views on the Independent Electoral Commission (IEC) and the proposal presented in the Draft Election Bill 2020.

With the introduction of paper balloting, IECs resolve will be tested and it is unclear how Gambians will flare once this system is in place. From the commission's point of view, logistical challenges and the need to keep up to date with the new electoral format of most African countries, it is crucial to transition into paper balloting. The liberalization of the political spectrum perhaps alerts the electoral body to considerably pay attention to the challenges that the marble might incur moving forward (The Standard, 2021). The system requires a ballot box for every electoral candidate and the chances of having too many ballot boxes appear senseless to some degree. Despite its uniqueness, this is one of the limitations of using the marble to oversee an election whereas the paper ballot is more precise in size. Moreover, Debrah (2014,p.6). explained a change in the trajectory of the voting system in many African countries, with most advanced democracies adopting the use of Biometric technology. Countries like Nigeria and South Africa have incorporated this system since 2000 and have since been used as a voting system during elections. It is argued that the Biometric Voter Verification System (BVVS) can be used to deter issues such as vote rigging and double voting allowing for a transparent system in the electoral process (Debrah, 2014,p.6). In addition Debrah, added that he Electoral Commission of Ghana adopted a similar system with the same wisdom to ending electoral fraud and address concerns raised by election stakeholders in the country. Furthermore, according to Debrah, this method becomes popular in Ghana's electoral process and the idea of verifying voters before voting is widely popularised by political parties and the media to help stop electoral fraud in Ghana. Moving forward, one would expect the Gambia to head in the same direction, but realistically understanding the stage of its reform and the significant resource constraints it may face compared to Ghana and South Africa.

⁵ CNN, "Gambian voters use marbles to cast ballots in presidential election", December 4, 2021. Available at: <https://edition.cnn.com/2021/12/04/africa/gambia-election-voters-use-marbles-intl/index.html>



3.3. Demand for Quota System for Women and Youth Political Participation

One of the widely expressed agitations from activists and political actors in the Gambia is to support reform frameworks that will include women and youth political participation. Part of the recommendations that were quite popular in the new Draft Constitution is to have a quota system for youth and women representation in parliament.⁶ Again, Afrobarometer data in 2018 reveals that 85% of Gambians strongly agree with women's representation in parliament. The acceptance of these reform criteria especially in the Draft Constitution originates from the past when women were deemed more as political assets during campaigns for voter mobilization by political parties. Therefore, the idea of drafting a new constitution was viewed as a panacea for addressing some of these major representation gaps in the electoral process. And perhaps a good start can also be in the composition of the IEC by including women to have a balanced gender perspective in the EMB.

During the validation training of the draft election bill in 2020, the issue of women's representation was raised by civil society groups to be enshrined in the new electoral bill. The suggestion made by political parties were rather insignificant playing down incompetence and the social barriers that stand in the way of most women in politics. The proposition made by parties was to progressively incorporate it in the long run, but if the reform process is intended to represent all groups in society, then that decision to include women in politics, especially in party structures has to be sanctioned legally. The idea of political inclusivity of marginalized groups is well captured in the Draft Constitution as part of a wider consultation from the Gambian populace. Women continue to face barriers that affect their levels of participation in the electoral process whether as voters, candidates, journalists, electoral officials or in the civil society space. Their performance is overlooked by cultural deterrents and social norms as well as exclusion from decision-making and a general lack of commitment from the political environment to capture their rights. Commitments are made during electoral cycles by political parties, EMBs, civil society groups, election observers and the media, but hardly such objectives realize. Records have shown that women are underrepresented at all levels in the process of political decision-making although women's parliamentary representation has increased globally from 13.8% in 2000 to 24.3% in 2019 (Electoral Knowledge Network, 2012).

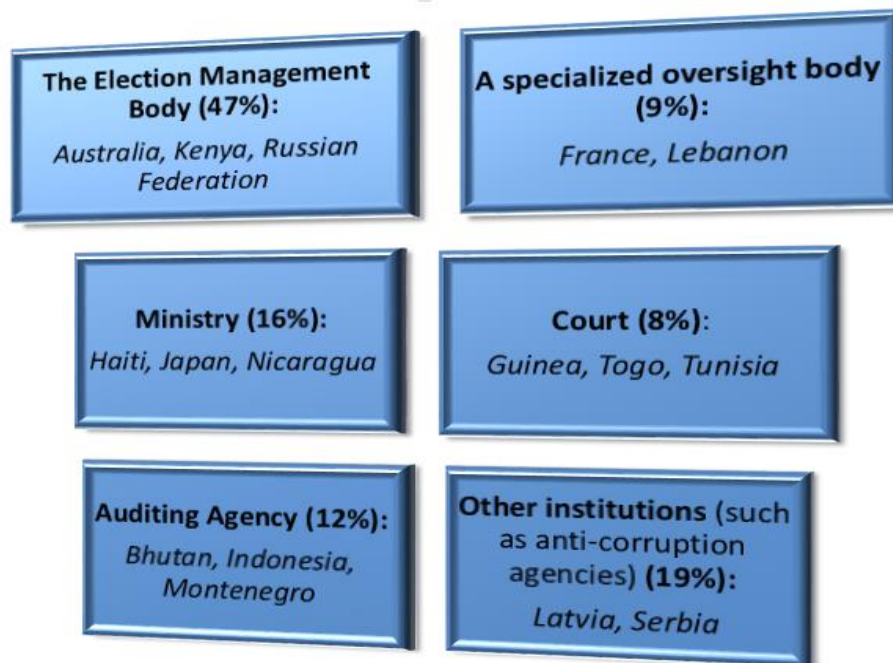
3.4. Regulating Campaign Financing

The method of regulations set by countries on campaign financing defers from country to country depending on the legislation put in place as a regulatory mechanism. These regulations can be found in constitutions, in specific electoral laws on campaign finances and additionally, on criminal legislation, auditing, media and gender equality can all contain regulations that address campaign financing. The system calls for transparency among political parties and candidates imploring them to abide by the regulations or risk funds been withhold for violations of the criteria. It allows the public to be informed and gives the ability to scrutinize political parties and candidates who are directly answerable to the public. However, the system is susceptible to shortcomings if there is high level of public financing which could course a detachment between parties and candidates away from concentrating on grassroots engagements and the wider electorates (Electoral Knowledge Network, 2012). The procedural framework of monitoring campaign financing differs across countries and the different institutions can be responsible for its oversight governance. For instance, responsibilities can be assigned to an EMB, a Ministry, a Court, a specialized body or an auditing institution. In many countries, 47% of regulating campaign financing is done by the EMBs as revealed by Electoral Knowledge Network. Furthermore, the study revealed that most countries consider EMBs as effective and relevant institutions for controlling regulations on campaign financing. In some cases, the EMB can have limited access to resources and personnel to defectively carry out this mandate and in instances where members of the EMB are representatives from political parties it becomes difficult to be trusted on matters regarding regulations because of partisanship (Electoral Knowledge Network, 2012).

⁶ Government of The Gambia. (2020). Draft Constitution of The Gambia, 2020. Retrieved from https://www.constituteproject.org/constitution/Gambia_2020D?lang=en



Figure 1: Institutions Responsible for Campaign Financing



Source: The Electoral Knowledge Network Project, 3rd Edition, 2012⁷

3.4.1. Campaign Financing

The Electoral Knowledge Network explicitly explains sources of campaign financing which are categorised into two, Public Campaign Financing and Private Campaign Financing. Public campaign financing is a very common methodology of campaign financing where it advocates for equal opportunities for political parties and candidates to compete during electoral periods. The procedure of public campaign financing can be in two forms, direct and indirect financing. Direct Financing is when monetary contributions are provided to political parties and candidates through annual subsidies for routine party functioning and subsidies allocated to political parties and candidates to contribute to their campaign and election cost. Indirect financing includes non-monetary contributions through indirect means like parties and candidates having access to free services or at a minimal financial cost. These may include having access to public media, billboards for displaying electoral materials or using state property for printing campaign materials or tax relief of campaign expenditure. There are criteria for receiving public financing based on, parliamentary representation, percentage of votes or candidates put forward by political parties and can be given before or after elections. Emphasis for receiving public campaign financing has been put on gender requirements for women's participation and countries have adopted reforms to achieve that objective.

3.4.2. Campaign Financing

Private Campaign Financing is centric for political parties and candidates during elections as it provides them with the means of participating in the political process. It is a form of campaign financing done by individuals, legal persons or self-financing by individuals themselves which could be in the form of

⁷ Electoral Knowledge Network (EKN) project, accessed on [12th March, 2023], available at <https://www.aceproject.org/>. The ACE Project (Administration and Cost of Elections) website hosts the EKN project, providing a comprehensive platform for electoral professionals, researchers, and policymakers to access valuable resources and information related to electoral administration and electoral processes



loans given to political parties or candidates during elections. It provides political freedom for people to support freely their political choices through financial contributions. The funding method can impose limitations either in terms of quantity, where the limit is determined by the amount, or in terms of quality, where the limit is determined by the source. This is vital in preventing political parties or candidates from distorting the political process and leaving it in the hands of wealthy individuals. The reason for the limitation is to set a funding cap determining the amount of money that can be provided to political parties or candidates from people. However, critics argue that the cap can serve as a limitation towards freedom of expression as it can dictate the level of political support individuals give to political parties or candidates.

3.4.3. Regulating Political Party Financing

Incumbent political parties are often accused of dominating political races because of their proximity to power and unequivocal access to state resources compared to opposition parties. Both PPP and APRC enjoyed unlimited access to state resources during their tenures in office and this has aided their success. More recently in the Niamina West by-election, GDC was regarded as the clear favourite to reclaim back the constituency seat after the demise of Hon. Demba Jallow.. However, the newly christened National People's Party (NPP) meant that they have to go head-to-head with the incumbent party for the seat. This was a test for NPP to cement its hegemony and send a signal to opposition parties that the famous incumbency politics under Jammeh has returned. NPP swept the polls in the Niamina West and Kerr Jarga by-elections in 2020 (Cham, M. P. 2020). Under the current electoral law, political parties are allowed to raise funding on their own through party membership and donors from Gambians. The Draft Bill prohibits parties and individual candidates from receiving funding from non-Gambians during elections. Political parties are required to submit an annual financial statement to the Commission but are against the view that it should be made public for transparency purposes.

4. RESULTS PUBLICATION AND MANAGEMENT

Several African countries recently adopted Biometric Technology in Election such as Ghana, Nigeria and DRC to address concerns about electoral irregularities. For instance, DRC is among the first African countries that adopted the electronic voting system even though the system comes with a lot of challenges in tallying results electronically. The paper ballot is touted as the next voting methodology to be used by IEC, result management needs to be better administered. The Gambia in comparison to other countries has an iconic way of result management through spot counting in that party representatives and election observers are privileged to monitor the results and transparently make them visible to all in every polling station. Results are jointly counted by party and IEC agents and are published in the polling station once the results are certified by the Presiding Officer. This is followed by an announcement by the chairman upon the final collating of results at the commission's headquarters. This process is increasingly becoming part of an electoral culture that is highly appreciated by voters and stakeholders involved in the process. The uniqueness of this open and transparent practice could be maintained as it provides clarity for actors involved in election results collation.

5. DISCUSSION, CONCLUSION AND RECOMMENDATION

The neutrality and impartiality of electoral bodies are essential for conducting free, fair, and credible elections. In The Gambia, trust and electoral integrity are major concerns that must be addressed by the Independent Electoral Commission (IEC). The IEC has committed to engaging the general public in voter education during electoral periods since 2016, when democracy was established. However, electoral violence can still occur, and some of the responsibility can be attributed to the IEC's inconsistencies in the process of results announcement or lack of consistency in ensuring the rules apply to everyone. The Niamina West by-Election was the first election conducted by the IEC post-Jammeh and served as a litmus test for future electioneering in the Gambia. The polarizing political landscape in the Gambia and the liberalization of its political space make it likely that the conduct of any election in the country will trigger political inconsistencies due to the vested interests of actors. The ruling National Peoples Party (NPP) has been accused of a series of electoral irregularities, including vote buying and using state resources to its advantage. Civil society groups must perform oversight roles in the conduct



of elections to ensure an intermediary between the electoral body and citizens. Ongoing reforms in the country will revolve around electoral politics and democracy, where people will have a wider view of elections, expanding their choices through an independent environment free from fear of violent intimidations. Similar suspicions about the impartiality of electoral bodies have arisen in other countries, such as INEC and the EC in Ghana. Negative reflections of trust and impartiality must be addressed by these electoral institutions through the impartial distribution of functions and strong legal guidelines that guarantee their independence. The IEC in The Gambia has not been popular in the past under Jammeh, but since the change in 2016, there has been a degree of trust towards the electoral commission. However, surveys conducted by Afrobarometer revealed a drop in the level of trust, which could be attributed to elections conducted in the post-Jammeh era under the current democratic dispensation.

The discussion on electoral reform in Africa has highlighted the challenges in achieving consensus and unanimity on the need for reforms. The Rational Choice Theory provides insights into the resistance of political parties to changing electoral rules that may disadvantage them. On the other hand, the Institutional approach emphasizes the role of institutional dysfunction as a trigger for electoral reform. In the context of The Gambia, trust and electoral integrity are crucial concerns that must be addressed by the Independent Electoral Commission (IEC). The IEC's inconsistencies and allegations of electoral irregularities undermine trust in the electoral process. Civil society groups and strong legal guidelines are necessary to ensure impartiality and independence of electoral institutions. Reforms should focus on addressing immediate issues, such as modernizing the electoral process and introducing key electoral demands like a presidential term limit and diaspora voting. The failure of the 2020 Draft Constitution highlights the need for legal and institutional reforms to ensure transparency and consistency. Overall, electoral reform is a vital component of The Gambia's democratic path and the realization of a fair and impartial electoral system. The comparative analysis of the states of reform in Ghana and Nigeria shows that, while there are similarities in the evolution of EMBs in these countries, the Gambia remains behind in some distance. Electronic voting has been introduced in both Ghana and Nigeria to address trust and electoral irregularities. Efforts must be focused on the revitalization of the Draft Constitution to continue the reform process. Electoral reform is a critical facet of the reform initiative promised by the Barrow government, and changing the current electoral laws is inevitable to embark on this democratic path.

REFERENCES

- Afrobarometer (2018) Summary of results Afrobarometer round 7 in The Gambia. Centre for Policy, Research and Strategic Studies
- Afrobarometer (2021) Summary of results Afrobarometer round 8 in the Gambia. Centre for Policy, Research and Strategic Studies (CEPRASS)
- Afrobarometer (2022). Summary of results round 9 in The Gambia. Center for Policy, Research and Strategic Studies.
- Cham, M.P, (2020).Barrow Sweeps Polls in Niamina, Kerr Jarga By-Elections. The Point Newspaper.
- D'Aiello, L. (2018). The Case of The Gambia: A Template for Democratic Transition?
- Darboe, K. (2021) Gambia: When Legal Junglers Defend Their Role Under Military Rule. JusticeInfo. Net. <https://www.justiceinfo.net/en/76670-gambia-legal-junglers-defend-their-role-military-rule.html>
- Debrah, E. (2015). Reforming Ghana's Electoral Process: Lessons and the Way Forward. *J. Pol. & L.*, 8, 1.
- Dowetin T. (2012). Ghana: EMB Role in Electoral Reform. ACE Electoral Knowledge Network. 15 January 2021. Retrieved at (<https://aceproject.org/ace-en/topics/lf/annex/lf/d>)
- Dowetin T. (2012). Ghana: EMB Role in Electoral Reform. ACE Electoral Knowledge Network.
- Edie J. (2000) Democracy in The Gambia: Past Presents and Prospect for the Future, Afrique et Development. Department of Political Science, University of Massachusetts Amherst.



- Gyekye-Jandoh, M. A. (2013). Electoral reform and gradual democratization in Africa: The case of Ghana. *African Journal of Social Sciences*, 3(2), 74-92.
- Hughes, A. & Perfect, D. (1996) *A Political History of the Gambia: 1816-1994*. University of Rochester Press.
- Hughes, A. (2000) Democratization Under the Military in the Gambia:1994-2002. *Journal of Commonwealth & Comparative Politics*.
- Human Rights Watch (2016). Witness: Beaten to Death in Gambia, Families of Murdered Opposition Leader Speak out. <https://www.hrw.org/news/2016/11/02/witness-beaten-death-gambia>
- IDEA, (2014). Electoral Law Reform in Africa: Insight into the Roles of EMBs and Approaches to Engagement. Policy Paper October 2014.
- International Peace Institution (2011). Election in Africa: Challenges and Opportunities. www.ipinst.org.
- International Peace Institution (2011). Election in Africa: Challenges and Opportunities.
- Jaw, S. M. (2020). The Gambia: Why MPs just shot down the popular new draft constitution. *African Arguments*, 24.
- Kerr, N. N. (2009). Electoral governance in sub-Saharan Africa: Assessing the impact of electoral management bodies' autonomy and capacity on citizens' perceptions of election quality. *Charles and Kathleen Manatt Democracy Studies Fellowship Paper, East Lansing, MI: Michigan State University*.
- Library of Congress (2015). Gambia: Increased Monetary Deposit Requirement for Election Candidates. Library of Congress. Accessed 23rd January 2023 (<https://www.loc.gov/item/global-legal-monitor/2015-07-21/gambia-increased-monetary-deposit-requirements-for-election-candidates/>)
- Luo, A. (2019). Content Analysis: A Step-by-Step Guide with Example. Scribbr. <https://www.scribbr.com/methodology/content-analysis/>
- Lust-Okar, E., & Jamal, A. A. (2002). Rulers and rules: Reassessing the influence of regime type on electoral law formation. *Comparative Political Studies*.
- MFDA, (2016). The Gambia Under Yahya Jammeh: 22 Years of Repression and Rights Violations. Media Foundation for West Africa. <https://www.mfwa.org/country-highlights/the-gambia-under-yahya-jammeh-22-years-of-repression-and-rights-violations/>
- Moses M. (2012), Electoral Reform in South Africa. Southern African Catholic Bishop's Conference Parliamentary Liaison Office. Briefing paper 285
- Mustapha K. Darboe (2016) Gambian opposition demands electoral reforms. Anadolu Agency. 10 January 2021 (<https://www.aa.com.tr/en/africa/gambian-opposition-demand-electoral-reforms/519741>)
- Mustapha K. Darboe (2016) Gambian opposition demands electoral reforms. Anadolu Agency.
- Rahat, G. (2004). The study of the politics of electoral reform in the 1990s: Theoretical and methodological lessons. *Comparative politics*, 461-479.
- Reynolds, A., Reilly, B., & Ellis, A. (2008). Electoral system design: The new international IDEA handbook. International Institute for Democracy and Electoral Assistance.
- Roblot T. Wally M. Nackerdien R. Riddle K. and Ravidà A. (2020) Recommendations for Electoral Reform in the Democratic Republic of Congo. International Foundation for Electoral Studies.
- Ronceray M & Byiers B. (2019) Election in Africa-Playing the Game or Bending the Rules. ecdpm. Discussion Paper No. 261



- Rukambe, J. K. (2010). Promoting free and fair elections in Africa: The role of the UNDP and other international partners. UNDP Regional Service Centre for Eastern and Southern Africa, Johannesburg: South Africa.
- Saine, A. S. (2002). The military and human rights in the Gambia: 1994-1999. *Journal of Third World Studies*, 19(2), 167-187.
- Saine, P. (2021). Gambia Opposition Files Legal Challenge to Election Result. Reuters. [Gambia opposition files legal challenge to election result | Reuters](#)
- Schild, D. (2012). Accountability vis-à-vis representation: a pluralist examination of the South African electoral system.
- Siegle, J., & Cook, C. (2021). Presidential Term Limits Key to Democratic Progress and Security in Africa. Orbis
- Songi, O. (2008). Electoral reform in Nigeria: Opportunities and challenges. Being an Essay Submitted to the National Orientation Agency.
- The Guardian (2021). Gambian Opposition Parties Reject Election Results. [Gambian opposition parties reject election results | The Gambia | The Guardian](#)
- The Point Newspaper (2015). The 11th Proposals and Demands of the Opposition for Electoral Reform and Constitutional Reform. The Point Newspaper. Accessed 23rd January 2023 (<https://thepoint.gm/africa/gambia/article/the-11th-proposal-and-demands-of-the-opposition-for-electoral-and-constitutional-reform>)
- The Standard (2021). Is The Gambia Ready for Migration to Paper Ballot. The Standard. Accessed 10th February 2023.
- United Nations, The Gambia (2020). Inter-Party Dialogue on Memorandum of Understanding, Code of Conduct and Elections Bill 2020. United Nations, The Gambia. <https://gambia.un.org/en/104085-inter-party-dialogue-memorandum-understanding-code-conduct-and-elections-bill-2020>
- Van Ham, C., & Garnett, H. A. (2019). Building impartial electoral management? Institutional design, independence and electoral integrity. *International Political Science Review*.
- Wally, Riddle & Ravidà, (2020). Recommendation for Electoral Reform in the Democratic Republic of Congo. International Foundation for Electoral System.
- Wiseman, J. A. (1996) Military Rule in the Gambia: An Interim Assessment. *Third World Quarterly*, 17(5), 917-940.