

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE TÜRK FİRMALARININ
ULUSLARARASI PAZARLARDA MARKA YARATMA
ÇABALARI:
İSTİKBAL MOBİLYA'DA BİR UYGULAMA**

**Tezi Hazırlayan
Mustafa KAYA**

**Tezi Yöneten
Prof. Dr. İnci VARİNLİ**

**İşletme Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi**

**Kasım 2008
KAYSERİ**

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE TÜRK FİRMALARININ
ULUSLARARASI PAZARLARDA MARKA YARATMA
ÇABALARI:
İSTİKBAL MOBİLYA'DA BİR UYGULAMA**

**Tezi Hazırlayan
Mustafa KAYA**

**Tezi Yöneten
Prof. Dr. İnci VARİNLİ**

**İşletme Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi**

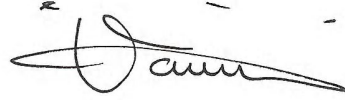
**Kasım 2008
KAYSERİ**

Prof. Dr. İnci Varinli danışmanlığında Mustafa Kaya tarafından hazırlanan, "Küreselleşme Sürecinde Türk Firmalarının Uluslararası Pazarlarda Marka Yaratma Çabaları: İstikbal Mobilya'da Bir Uygulama" adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında **Yüksek Lisans** tezi olarak kabul edilmiştir.

.....14 / 11 / 2008.....

JÜRİ:

Danışman : Prof. Dr. İnci VARİNLİ



Üye : Prof. Dr. Yunus DURSUN



Üye : Yrd. Doç. Dr. Kenan GÜLLÜ



ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 05.12.2008 tarih ve 32 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

.....05 / 12 / 2008.....

Prof. Dr. Kerim TÜRKMEN
Enstitü Müdürü



II

TEŞEKKÜR

Tez konusunun belirlenmesinden tezin teslim edilmesine kadar geçen yaklaşık iki yıl boyunca, tüm aşamalarda bilgisiyle bana rehberlik eden, tezin tamamlanmasına büyük katkı sağlayan, yoğun çalışmalarına rağmen daima zaman ayıran ve yoluma ışık tutan, tez danışmanım sayın Prof. Dr. İnci Varinli'ye en içten teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmasının uygulama aşamasında, göstermiş oldukları yakın ilgi ve desteklerinden dolayı, Boydak Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Kayseri Sanayi Odası Başkanı Mustafa Boydak'a şükranlarımı sunarım. Ayrıca, İstikbal Mobilya hakkında verdiği değerli bilgiler ve yakın ilgisi dolayısıyla, Boydak Holding Pazarlama Koordinatörü Bilal Uyanık'a teşekkür ederim.

Benim bu günlere gelmemi sağlayan, her zaman yanımda olan, sevgi ve desteklerini daima hissettiren anneme, babama, amcama, ve özellikle, dedeme ve babaanneme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tez süresi boyunca, sevgisini, hoşgörüsünü ve desteğini esirgemeyen, yeterli zaman ayıramadığım dönemlerde dahi, güler yüzünü daima korumasını bilen, çok değerli eşim Gülay Yavuz Kaya'ya sonsuz teşekkür ederim.

KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE TÜRK FİRMALARININ ULUSLARARASI PAZARLARDA MARKA YARATMA ÇABALARI: İSTİKBAL MOBİLYA'DA BİR UYGULAMA

Mustafa KAYA

ÖZET

Yaşanan teknolojik, ekonomik ve sosyolojik gelişmeler sonucunda, dünyada ortaya çıkan küresel rekabet ortamında, uluslararası pazarlarda pay sahibi olabilmek için küresel firmalar, büyük bir rekabet içerisindedir. Ülkemiz firmaları da, küreselleşmeye paralel olarak, bu rekabette başarılı olmaya çalışmaktadır. Bu konuda başarılı olabilmek için modern pazarlama anlayışı doğrultusunda pazarlama faaliyetleri yeniden planlanmış ve marka yaratma çalışmalarına önem verilmiştir. Birbirine benzer nitelikteki ürünlerin, uluslararası pazarlarda varlıklarını sürdürebilmeleri için, tüketicilerin gereksinimlerine uygun bir biçimde farklılaştırılması olarak tanımlanabilecek olan markalaşma, firmalar arası rekabette üstünlük sağlamak için kullanılabilecek etkin bir faktördür.

Türkiye'de markalaşma çabaları da küreselleşmeye paralel olarak meydana çıkmış ve özellikle üretim sektöründe hız kazanmıştır. Bu çalışmada, marka yaratma çabalarına örnek olarak mobilya sektörünün lider kuruluşu İstikbal Mobilya mercek altına alınmıştır. Türkiye'de mobilya ihracatının düşük kalmasında, sektörün iç piyasaya dönük yapılanması kadar, finansman sorunları nedeniyle modern üretim yöntemlerinin yeterince kullanılamaması ve uluslararası piyasalar hakkındaki bilgi eksikliği de önemlidir. Teknolojik gelişmeler ve yeni yatırımlar neticesinde günümüzde mobilya üretim sektörünün her dalında üretim yapan firmalarıyla Kayseri, önemli bir mobilya üretim merkezi konumuna ulaşmıştır.

Bu çalışmada, İstikbal Mobilya'nın yöneticileri ile birebir görüşme yöntemi kullanılarak firmanın; üretim politikası, vizyonu, misyonu, kalite ve çevre politikası, ve nihai olarak uluslararası piyasalarda marka yaratma çabaları ele alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: Marka, Markalaşma, Küreselleşme, Mobilya, İstikbal Mobilya.

**ENDEAVOURS OF TURKISH FIRMS TO CREATE NEW BRANDS IN
INTERNATIONAL MARKETS WITHIN THE CONTEXT OF
GLOBALIZATION: AN IMPLEMENTATION IN İSTIKBAL FURNITURE**

ABSTRACT

Mustafa KAYA

Global firms are in a state of harsh competition in order to participate in international markets within the global competitive environment, which is a consequence of current technological, economic and sociological developments. In parallel to these developments, our native companies are also trying hard to improve their positions and to become accomplished within this environment of harsh competition. To achieve this, within the context of modern marketization concept, marketization policies were rebuilt and it was given priority to the studies concerning with creating new brands. Branding, which can be defined as differentiation of similar products in line with the needs of consumer preferences to make them preserve their position in international markets, is a very crucial factor to provide superiority in the context of competition among international firms.

In Turkey, branding efforts have especially been very heavily observed in industrial sector in line with globalization. This study investigates the efforts of İstikbal Furniture, which is a leading company in furnishing sector, as an example of branding. In Turkey, not only due to the fact that furnishing sector has been inclined towards native markets but also due to the lack of modern production methods caused by financial problems and to the lack of sufficient knowledge about international markets, the amounts of export in furnishing sector is unsatisfactory. Thanks to current technological developments, Kayseri has become a center of furnishing sector with its companies which provide outputs within all different segments of the sector.

In this study, interviews were made with the executives of İstikbal Furniture, to provide sufficient knowledge about the production policies, vision, mission, quality and environment policy, and finally about the endeavour of the company about branding throughout global markets.

Key Words: Brand, Branding, Globalization, Furniture, İstikbal Furniture.

İÇİNDEKİLER

ONAY	
TEŞEKKÜR	II
ÖZET	III
ABSTRACT	IV
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XI
TABLolar LİSTESİ.....	XII
ŞEKİLLER LİSTESİ	XIII
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

MARKA VE MARKA KARARLARI

1.1. Marka Kavramının Tanımı	3
1.2. Marka ile Ürün Arasındaki Farklar	6
1.3. Markanın Özellikleri	8
1.4. Markanın Faydaları	9
1.4.1. Markanın İşletmeler Açısından Faydaları	10
1.4.2. Markanın Tüketiciler Açısından Faydaları.....	11
1.4.3. Markanın Aracılar (Satıcılar) Açısından Faydaları.....	12
1.4.4. Markanın Toplum Açısından Faydaları	13
1.5. Markalama / Markalamama Kararı	14
1.6. Marka Çeşitleri	15
1.6.1. 556 Sayılı KHK'ye Göre.....	16
1.6.2. Kullanım Amacına Göre.....	17
1.6.3. Kapsam Alanına Göre	17

VI

1.7. Marka Ligleri	18
1.8. Marka Kişiliği	20
1.8.1. Marka Kişiliğinin Özellikleri	23
1.8.2. Marka Kişiliğinin Unsurları	24
1.8.2.1. Güven	24
1.8.2.2. Önemseme	25
1.8.2.3. Heyecan Verici Olma	25
1.8.2.4. İlham Verici Olma	25
1.8.2.5. Temel Değerler	25
1.8.3. Marka Kişiliğinin İşletmelere Faydaları	26
1.9. Marka İmajı	27
1.9.1. Marka İmajının Kurucu Unsurları	28
1.9.2. Marka İmajının Faydaları	30
1.10. Marka İsmi	31
1.10.1. Marka İsmi Oluşturma Süreci	32
1.10.1.1. Durum Değerlendirmesi	33
1.10.1.2. Marka Rolünün Belirlenmesi	33
1.10.1.3. Kelime Yapısı Üzerinde Çalışma	33
1.10.1.4. Eleme İşlemi	34
1.10.1.5. Saha Araştırması	34
1.10.1.6. Uygulama İşlemi	34
1.10.1.7. Son Karar Aşaması	35
1.10.2. İyi Bir Marka İsminin Özellikleri	35
1.10.3. Marka Olarak Korunamayacak İşaretler	36
1.11. Marka Değeri	38
1.11.1. Marka Değeri Bileşenleri	39
1.11.1.1. Marka Bağlılığı (Marka Sadakati)	42
1.11.1.1.1. Marka Bağlılığı Oluşum Süreci	43
1.11.1.1.2. Satın Alma Durumuna Göre Marka Bağlılığı	43
1.11.1.1.3. Marka Bağlılığının Yararları	45
1.11.1.1.4. Marka Bağlılığının Önemi	46
1.11.1.2. Marka Farkındalığı	48

VII

1.11.1.2.1. Marka Farkındalığı Düzeyleri	48
1.11.1.2.2. Marka Farkındalığının Faydaları	50
1.11.1.3. Algılanan Kalite	51
1.11.1.3.1. Algılanan Kaliteyi Etkileyen Faktörler	52
1.11.1.3.2. Algılanan Kalitenin Fonksiyonları.....	52
1.11.1.4. Marka Çağrışımları	53

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE’NİN DIŞ TİCARETİ VE İHRACATÇI FİRMALARIN ULUSLARARASI DÜZEYDE MARKALAŞMA ÇABALARINA DEVLET TARAFINDAN SAĞLANAN DESTEKLER

2.1. Temel Kavramlar	58
2.1.1. Dış Ticaret	59
2.1.2. İthalat.....	60
2.1.3. İhracat.....	61
2.1.3.1. İhracat ile Ulusal Üretim Arasındaki Farklar	62
2.1.3.2. İhracatın Firmalara Sağladığı Faydalar	63
2.1.3.3. İhracatın Firmalar Açısından Riskleri	64
2.1.4. Uluslararası Pazarlama.....	65
2.1.5. Küreselleşme	67
2.1.6. Küresel Marka (Dünya Markası)	69
2.2. Turquality	72
2.2.1. Turquality Hareketinin Misyonu	74
2.2.2. Turquality Hareketinin Hedefleri.....	75
2.2.3. Turquality Projesinin Tarihçesi	75
2.2.4. Turquality Projesinde Firma Ön İnceleme Çalışması ve Kapsama Alınma..	78

VIII

2.2.4.1. Stratejik Planlama ve Kurumsal Performans Yönetimi	78
2.2.4.2. Marka Yönetimi	79
2.2.4.3. Marka Performansı.....	79
2.2.4.4. Tedarik Zinciri Yönetimi.....	79
2.2.4.5. Pazarlama, Müşteri ve Ticaret Yönetimi.....	80
2.2.4.6. Ürün Tasarım/Araştırma ve Geliştirme.....	80
2.2.4.7. Finansal Performans.....	80
2.2.4.8. İnsan Kaynakları Yönetimi.....	81
2.2.4.9. Kurumsal Yönetim.....	81
2.2.4.10. Bilgi Sistemleri Yönetimi.....	81
2.3. Türk Markalarının Uluslararası Düzeyde Tanınmaları İçin Devlet Tarafından Sağlanan Destekler	82
2.3.1. Uluslararası Nitelikteki Yurtiçi İhtisas Fuarları Desteği.....	82
2.3.2. Çevre Maliyetlerin Desteklenmesi.....	83
2.3.3. Araştırma Geliştirme Yardımına İlişkin Tebliğ.....	83
2.3.3.1. AR-GE Faaliyetlerinin Proje Bazında Desteklenmesi	84
2.3.3.2. Projelere Sermaye Desteği Sağlanması.....	85
2.3.3.2.1. Ürün Geliştirme Projelerine Sermaye Desteği.....	85
2.3.3.2.2. Stratejik Odak Konuları Projelerine Sermaye Desteği....	85
2.3.3.3. Tebliğ Kapsamında Yer Alan Diğer Proje Destekleri.....	86
2.3.4. İstihdam Yardımı Hakkında Tebliğ	86
2.3.5. Yurt Dışı Fuar Katılımlarının Desteklenmesine İlişkin Tebliğ	86
2.3.6. Yurt Dışında Ofis–Mağaza Açma, İşletme ve Marka Tanıtım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Tebliğ	87
2.3.6.1. Mağazaların Desteklenmesi.....	88
2.3.6.2. Ofis ve Showroomların Desteklenmesi.....	89
2.3.6.3. Depoların Desteklenmesi	89
2.3.6.4. Tanıtım Faaliyetlerinin Desteklenmesi	90
2.3.6.5. Yurt Dışı Marka Tescil Faaliyetlerinin Desteklenmesi.....	91

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MOBİLYA VE MOBİLYA SEKTÖRÜNDE DÜNYA MARKASI OLMA YOLUNDA BİR TÜRK MARKASI: İSTİKBAL MOBİLYA'DA BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Konusu	92
3.2. Araştırmanın Amacı	92
3.3. Araştırmanın Önemi	93
3.4. Araştırmanın Sınırları	96
3.5. Araştırmanın Metodolojisi	97
3.6. Mobilyanın Tanımı	97
3.7. Mobilyaların Sınıflandırılması	98
3.7.1. Mobilyaların Görevlerine, Kullanım Alanlarına, Yapılarına, Amacına, Stiline, Malzemesine ve Üst Düzey İşlemlerine Göre Sınıflandırılması	98
3.7.2. Fonksiyonel Olarak, Kullanıcıya Göre, Kullanım Yerine Göre ve Stiline Göre Mobilyaların Sınıflandırılması	99
3.7.3. Fonksiyonel Yaklaşım Açısından Mobilyaların Sınıflandırılması	99
3.7.4. Mühendislik Teknik Değerlendirmelerine Göre Mobilyalar	100
3.7.5. Ekonomik Değerleri Açısından Mobilyalar	100
3.8. Dünya Mobilya Ticareti	101
3.8.1. Dünya Mobilya İhracatı	103
3.8.2. Dünya Mobilya İthalatı	105
3.9. Türkiye'nin Mobilya Sanayii	107
3.10. Türkiye'nin Mobilya Dış Ticareti	110
3.10.1. Türkiye'nin Mobilya İthalatı	110
3.10.2. Türkiye'nin Mobilya İhracatı	113
3.11. Kayseri: Mobilya Sektörünün Merkezi	116
3.12. İstikbal Mobilya A.Ş.'nin Tarihçesi	119

3.13. İstikbal A.Ş.'nin Üretim Politikaları	119
3.14. İstikbal A.Ş.'nin Üretim Kapasitesi ve Yatırımları.....	121
3.15. İstikbal A.Ş.'nin Tutundurma Faaliyetleri.....	128
3.16. Dünya Mobilya Pazarında Bir Türk Markası: İstikbal Mobilya.....	132
3.16.1. Ortadoğu Ülkeleri Pazarı	134
3.16.2. Balkan Ülkeleri ve Rusya Pazarı.....	135
3.16.3. Avrupa Ülkeleri Pazarı	137
3.16.4. Afrika Ülkeleri Pazarı.....	138
SONUÇ VE ÖNERİLER	141
KAYNAKÇA	148
ÖZGEÇMİŞ.....	159

KISALTMALAR LİSTESİ

AB.....	Avrupa Birliği
ABB.....	Asea Brown Boveri
ABD.....	Amerika Birleşik Devletleri
AR-GE.....	Araştırma Geliştirme
A.Ş.....	Anonim Şirketi
CE.....	Conformite Europeene
DFİF.....	Destekleme ve Fiyat İstikrar Fonu
DİE.....	Devlet İstatistik Enstitüsü
DTM.....	Dış Ticaret Müsteşarlığı
DTSS.....	Dış Ticaret Sermaye Şirketi
İSG.....	İşçi Sağlığı ve Politikası
ISO.....	International Organization for Standardization
KHK.....	Kanun Hükmünde Kararname
KKTC.....	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
M.Ö.....	Milattan Önce
M.S.....	Milattan Sonra
OSB.....	Organize Sanayi Bölgesi
SDŞ.....	Sektörel Dış Ticaret Şirketi
TİM.....	Türkiye İhracatçılar Meclisi
TOBB.....	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TRT.....	Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu
TSE.....	Türk Standartları Enstitüsü
TTGV.....	Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı
TÜBİTAK.....	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
YTL.....	Yeni Türk Lirası

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Marka ve Ürün Arasındaki Farklar	7
Tablo 1.2. Dünyanın En Değerli 20 Markası - 2006	56
Tablo 3.1. Dünya Mobilya Üretiminden Ülkelerin Aldığı Paylar	102
Tablo 3.2. Dünya Mobilya İhracatında Önde Gelen Ülkeler ve İhracat Değerleri	103
Tablo 3.3. Dünya Mobilya İthalatında Önde Gelen Ülkeler ve İthalat Değerleri	106
Tablo 3.4. Mobilya Üretim Sektöründe Önemli Kuruluşlar	109
Tablo 3.5. Ülkelere Göre Mobilya İthalatı	112
Tablo 3.6. Ülkelere Göre Mobilya İhracatı	115
Tablo 3.7. Sektördeki Markaların Bilinirlik Sıralaması	123
Tablo 3.8. Mobilya Marka Ligi 2008	124

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Kullanımda Olan Bazı Garanti Markaları	16
Şekil 1.2. Kullanımda Olan Bazı Ortak Markalar	17
Şekil 1.3. Marka Kimliği Planlama Modeli	21
Şekil 1.4. Marka Değeri Bileşenleri.....	41
Şekil 1.5. Marka Farkındalığı Piramidi.....	49
Şekil 2.1. Turquality Logosu.....	73
Şekil 3.1. Yıllara Göre Türkiye'nin Mobilya İthalatı	111
Şekil 3.2. Yıllara Göre Türkiye'nin Mobilya İhracatı	113
Şekil 3.3. Boydak Holding ve İstikbal Mobilya Logoları.....	119

GİRİŞ

Hızla artan teknolojik yenilikler ve piyasa ekonomisinin gelişmesi, çok kısa sürede pek çok mal ve hizmetin üretilmesini mümkün kılmaktadır. Ancak, tüketicilerin satın alma kararları, gelir, zevkler ve tercihler, moda gibi çeşitli sınırlılıklar içerdiğinden üretilen her mal ve hizmeti satın alması mümkün olmamakta, satın alma aşamasında, tercih yapmak durumunda kalmaktadır. Bu noktada da en önemli belirleyicilerden biri, marka unsuru ön plana çıkmaktadır.

Ulusal ve uluslararası pazarlarda, aynı zamanda pek çok işletmenin faaliyet gösterdiği göz önüne alındığında, rekabetin şiddetli yaşandığı görülebilmektedir. Bunun yanında, sermayenin, mal ve hizmetlerin çok hızlı bir şekilde yer değiştirdiği günümüz ekonomilerinde, ülke sınırlarının pazarlama ve satış faaliyetlerinde çok fazla bir engel teşkil etmemektedir.

Tüm dünyada, son otuz yılda, kendini iyice hissettiren küreselleşme olgusu, serbest piyasa ekonomisinin yansıması şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Küreselleşme, dünya ölçeğinde ekonomik, siyasi ve kültürel bütünleşme, teknolojilerin küresel düzeyde kullanılması, sermaye dolaşımının evrenselleşmesi, ulus-devlet sınırlarını aşan yeni ilişki ve etkileşim biçimlerinin ortaya çıkması, mekanların yakınlaşması, dünyanın küçülmesi, sınırsız rekabet, serbest dolaşım, pazarın dünya ölçeğinde büyümesi ve ulusal sınırların dışına çıkması, kısaca dünyanın tek pazar haline gelmesidir (Balay 2004, 62-63). Böyle bir durumda, hem ulusal, hem de uluslararası pazarlarda başarılı olmak için yapılması gereken davranış, markalaşmaktır.

Markalaşmak, bir işletmenin sunduğu ürünleri, diğer benzer ürünlerden ayırmasıdır. Pazarda, birbirinin yerine kullanılabilen pek çok ürün, aynı zamanda bulunabildiğinden, markalaşan ve kendine diğerlerinden ayırabilen işletme, bir adım öne çıkmaktadır. Markalaşarak kendini farklılaştıran işletme, böylece, tüketicinin zihninde hatırlanmakta ve tercih edilmekte, sunduğu ürünün pazardaki konumunu sağlamlaştırmaktadır.

Hızla artan küreselleşme ve yoğun rekabet, işletmelerin, yalnızca ulusal pazara yönelik üretim yaparak uzun süreli başarı sağlayamayacağını ortaya koymaktadır. Ulusal düzeyde üretim aşamasını başarıyla tamamlayan işletmeler, dış pazarlara açılmanın yollarını aramaktadır. Yabancı ülkelerde bağlantılar kurarak ihracat yapmakta, daha sonra da mağazalar açarak ve doğrudan yatırımlar gerçekleştirerek, uluslararası marka olma yolunda ilerlemektedir. Zorlu ve büyük finansal harcama gerektiren bu yolda firmalar, başarılı olabilmek amacıyla pazar şartlarına duyarlı, tüketici odaklı ve tüketicilerin beklentilerini ve zevklerini karşılamaya dönük faaliyette bulunmalıdır.

Ülkemiz, 1980’li yılların başından itibaren gerçekleştirdiği dışa açık piyasa ekonomisi modeliyle, ihracatını her geçen yıl arttırmış ve dünyanın önemli ekonomilerinden biri konumuna gelmiştir. Türk işletmeleri, ihracat yaparak dışa açılmakta, diğer ülkelerle ekonomik ve teknolojik işbirliğine girmektedir. Ancak, yapılan ihracat, bu işletmeler için yeterli olmamakta, yabancı pazarlarda daimi olabilmek amacıyla, kendi markalarını tanıtmak istemişlerdir. Üretim kapasitelerini ve yönetim anlayışlarını geliştiren Türk işletmeleri, pek çok ülkede Türk markası ve Türk imajıyla boy göstermeye başlamıştır.

Yurt dışına açılma çalışmaları, pek çok sektörde olduğu gibi, mobilya sektöründe de hızlı bir şekilde gelişmiştir. Küçük adımlarla ve birkaç ülkeye düşük miktartlı ihracatla başlayan serüven, dünyanın pek çok ülkesine ihracat yapan mobilya işletmelerinin gelişmesini mümkün kılmıştır. Bu işletmelerden biri de, Boydak Holding’e bağlı İstikbal Mobilya’dır.

Bu anlamda, araştırmanın birinci bölümünde, “marka” ve “ürün” kavramlarının tanımları yapılmış, markanın özellikleri, faydaları, çeşitleri hakkında bilgi verilmiş, markayla ilişkili ve markadan ayrılmaz marka kişiliği, marka ismi, marka imajı, marka değeri kavramları ele alınmıştır. İkinci bölümde, “ithalat”, “ihracat”, “uluslararası pazarlama”, “küreselleşme” gibi kavramlar tanımlandıktan sonra, Türkiye’nin küresel düzeyde markalaşma çabaları için sağladığı destekler ile Turquality projesi incelenmiştir. Üçüncü bölümde ise, dünyadaki ve Türkiye’deki mobilya sektörü ele alınmış, mobilya sektöründe önemli bir yere sahip olan İstikbal Mobilya hakkında elde edilen bilgiler sunulmuş, küresel düzeyde bir marka olma yolunda yaptıkları çalışmalar hakkında değerlendirmede bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

MARKA VE MARKA KARARLARI

1.1. Marka Kavramının Tanımı

Pazarlama ve tüketim anlayışının Sanayi Devrimi ile değişmesi ve gelişmesi nedeniyle artan üretim, ürün çeşitliliği ve rekabet düzeyi, birbirine benzer ürünlerin pazarda varlıklarını sürdürebilmeleri için tüketicilerin gereksinimlerine uygun bir şekilde üretilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Pek çok ürünün kendisini diğerlerinden farklılaştırması için de marka olgusu önem kazanmaya başlamıştır.

Etimolojik olarak “marka” sözcüğü, Almanca “marc” (sınır, sınır çizgisi), Fransızca’da ise “marque” (ürün işareti) sözcüklerinden türetilmiştir. Anglo-Sakson dillerinde ise “brand”, “branding” sözcükleri ilk kez sığır sürülerinin “yakı” yöntemi ile işaretlenmesini ifade etmek amacı ile kullanılmıştır. Kısaca, marka sözcüğünün ilk kullanım amacı, herhangi bir ürünün nerede yapıldığını ya da kime ait olduğunu göstermek amacı ile işaretlenmesi olmuştur (Teker ve Gülçubuk 2005, 258).

Marka hakkının tarihi gelişmesi, diğer entelektüel mülkiyet türlerinden daha geriye gitmektedir. Arkeologların bulduğu MÖ.5000 yıllarına taş devrine ait topraktan yapılmış eşyaların üzerine işaretler (markalar) yapıldığı görülmüştür. Bu ilkel markalar, üretene değil de, daha çok eşyanın sahibini belirlemekte ve bir tür orijin fonksiyonunu ifade etmekteydi.

Ancak, gelişen teknoloji ve ekonomiyle birlikte artan üretim artışı ve pazarlama anlayışının değişmesi, markanın daha geniş anlamlar taşımasını sağlamıştır. Marka, küreselleşen ve tek pazar haline gelen ekonomik faaliyetlerde en önemli faktörlerden

biri, olarak görülmektedir. Markanın ticaret hayatında önemli bir rolünün bulunması literatürde marka ile ilgili pek çok tanımın gelişmesine yol açmıştır.

Ülkemizde ilk defa 1871 yılında Alamet-i Farika Nizamnamesi ile düzenlenen marka mevzuatı, 1965 tarihli 551 sayılı Markalar Kanunu ile devam etmiş ve bununda yerine 27.06.1995 tarih ve 22326 sayılı Resmi Gazete de yayımlanarak, 556 sayılı Markaların Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (KHK) yürürlüğe girmiştir.

27 Haziran 1995 tarihinde Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 556 sayılı Markaların Korunması Hakkında KHK’ye göre marka, “Bir teşebbüsün mal ve hizmetlerini bir başka teşebbüsün mal ve hizmetlerinden ayırt etmeyi sağlaması koşuluyla, kişi adları dahil, özellikle sözcükler, şekiller, harfler, sayılar, malların biçimi veya ambalajları gibi çizimle görüntülenebilen veya benzer biçimde ifade edilebilen, baskı yoluyla yayınlanabilen ve çoğaltılabilen her türlü işaretleri içerir.” (556 Sayılı KHK, 1995, madde 5).

Amerikan Pazarlama Birliği’ne göre marka, bir satıcının ya da satıcılar grubunun mal ve hizmetlerini tanımlayan ve onları rakiplerinden ayırt etmeyi amaçlayan bir isim, terim, işaret, sembol, şekil ya da bunların kombinasyonudur (Wood 2000, 663).

Başka bir tanıma göre marka, bir veya bir grup üretici ve/veya satıcının mal ve hizmetlerini belirlemeye, tanıtmaya ve rakiplerinkinden ayırıp farklılaştırmaya yarayan isim, terim, sözcük, simge, tasarım (dizayn), işaret, şekil, renk veya bunların çeşitli bileşenleridir (Kotler ve Armstrong 1989, 248).

Marka, üretici veya satıcıların malını tanıtan, onu başkalarının mallarından ayırmaya yarayan isim, terim, sembol, şekil veya bunların bileşimidir (Mucuk 1994, 76).

Marka, üretici ya da satıcı işletmenin ürünlerinin kimliği ve rakip mallardan ayırt edici simgesi ve ismidir (İslamoğlu 1996, 265).

Türk Markalar Kanunu’na göre ise marka; sanayide, atölyelerde, tarımda imal edilen, üretilen veya ticarete satışa çıkarılan ürünleri başkalarınınkinden ayırt etmek için ürün veya ambalajın üzerine konulan işaretlerdir. Marka; gerek kalite gerekse dürüst bir çalışma ve iş hacmi sembolü olarak hak sahibini tanıtan işaretlerdir. Marka, ambalaj ve fiziksel ürünün dışında her türlü tanıtıcı aracı içerebilir (Tek 1999, 352).

Marka kavramının farklı ifade edilişleri üzerine İngiltere'de yapılan bir çalışmada sekiz ayrı marka tanımına ulaşıldığı görülmektedir. Bu tanımlar şu şekildedir (Aktuğlu 2004, 16).

1. Bir farklılaştırma aracı olarak marka
2. Bir yasal araç olarak marka
3. Firma olarak marka
4. Bir kimlik olarak marka
5. Bir kişilik özelliği olarak marka
6. Bir ilişkilendirme olarak marka
7. Katma değer olarak marka
8. Bir girdi ve çıktı olarak marka

Bu doğrultuda marka, yukarıda belirtilen tüm unsurların bir bileşkesi olarak düşünülebilir. Kısaca marka, tüketicinin ürünü, özellikleri, yararları ve kalitesiyle algılama şeklidir. Belirli değerleri, kültürü, kimliği ve hatta kullanıcıyı yansıtmaktadır. Marka, bir bakıma üretici ya da satıcının tüketicie verdiği szddr. Bir markayı aynı ürün grubundaki diğer markalardan ayıran özellikleri, kalitesi, satış garantisi ve satış sonrası sunduğu hizmettir (Cüce 2000, 22).

Tüm bu açıklamalar sonucunda, literatürde, markanın tanımlanması üzerine büyük bir çabanın mevcut olduğu görülmektedir. Geniş ya da dar çerçevede pek çok tanım yapılmış ve markanın temel noktaları belirlenmeye çalışılmıştır. Genel olarak, marka tanımlarında ortak olan en önemli unsur, markanın bir üreticinin ürününü rakip reticilerinkinden ayırt edebilme fonksiyonudur (Bardakçı ve Sarıtaş 2005, 92). Yine de ayırt edicilik fonksiyonuyla diğer markalardan farklı olmak, tek başına yeterli bir unsur değildir. Markanın diğer markalardan farklı olmasının yanı sıra; müşterinin ne istediğini bilmesi, daha yalın bir ifade ile, kendini mşterie adaması gerekmektedir (Ar 2004, 5).

1.2. Marka ile Ürün Arasındaki Farklar

Ürün, pazarlama karmasının en temel kavramlarından biri konumundadır. Tüketim amacı ile pazara sürülen ve tüketiciye işlevsel bir yarar sunan her şey, ürün olarak nitelendirilir. Pazarlama açısından ürün, ihtiyaç ya da istekleri karşılamak amacıyla satışa çıkarılan ve değişime konu olan her şey olarak tanımlanabilir (Tek 1999, 355). Her ürün ya da hizmet, marka olarak nitelendirilemez. Üreticiler ya da firmalar, yoğun rekabetin yaşandığı küresel pazarda kendilerini farklılaştırmaya, ürün sahibi olmaktan marka sahibi olmaya çalışmaktadır. Bunun sonucu da, ürün ile marka arasında önemli bir farklılık ortaya çıkmaktadır.

Marka, ürünün işlevsel amacının ötesinde, ürünün değerini artıran bir isim, sembol, tasarım ya da işarettir. Ürün ile marka arasındaki en temel ayrım, ürünün üretilmesi, markanın ise yaratılmasıdır. Marka, ürünü temsil etmesine rağmen, bir isimden çok daha fazlasını ifade eder. Marka, satın alma ve kullanma sonrasındaki duyguların bir ifadesidir ve marka, ürün karakteristiklerinin birçoğunu içerir. Marka, tüketicinin zihninde üründen çok daha geniş bir yer kaplamaktadır. Ürün, fabrikada üretilen bir nesne; marka ise, tüketiciler tarafından satın alınan değerdir (Aktuğlu 2004, 15).

Ürün, fabrikada üretilen, fiziksel özellikleri, somut faydaları olan nesne veya hizmettir. Biçimi, teknik özellikleri vardır. Marka ise, tüketici tarafından alınan, fiziksel ve duygusal tatminler sağlayan karışımdır. Başka bir deyişle, ürün bizim ürettiğimiz; marka ise tüketicinin aldığıdır. Tüketici, bir markayı seçerken sadece, onun işlevsel yeterliliklerini değil; aynı zamanda markanın kişiliğinin kendisine uygunluğunu göz önünde bulundurur. Markalar, kullanıcılarını toplumsal ilişkilerinde de temsil etmektedir. Dolayısıyla markanın ürüne eklediği değer, somut değil; imaj, tarz, prestij gibi soyut özellikler ile açıklanmaktadır (İlter 2005, 5-6).

Tablo 1.1. Marka ve Ürün Arasındaki Farklar

<i>Ürün</i>	<i>Marka</i>
Fabrikada üretilir.	Marka, yaratılır.
Nesne ya da hizmettir.	Tüketici tarafından algılanır.
Biçimi, özellikleri vardır.	Marka kalıcıdır.
Zaman içinde değiştirilebilir veya geliştirilebilir.	Tüketici ihtiyaçlarının giderilmesinde tatmin sağlar.
Tüketiciye fiziksel yarar sağlar.	Tüketici tarafından statü göstergesi olarak değerlendirilebilir.
Somuttur, fiziksel bileşenleri vardır.	Soyuttur, duygusal bileşenleri vardır.
Beynin rasyonel (sol) tarafına hitap eder.	Beynin duygusal (sağ) tarafına hitap eder.
	Markanın kişiliği vardır.

(Kaynak: Işıl Karpat Aktuğlu, **Marka Yönetimi Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler**, İletişim Yayınları, İstanbul, 2004, s.15).

King'e göre ürün, işletmede elde edilen mamuller olmasına karşın, marka müşterinin belirlediği kriterlerdir. Ürünün işletmenin rekabet içinde olduğu işletmelerden kopya edilebilmesi mümkündür. Ancak marka, işletmenin kendi kurumsal yapısının ve kurumsal kimliğinin sonucu ortaya çıkar ve kalıcı bir özellik gösterir. Ayrıca, marka açısından fark yaratma, duyulara açıklık, özel kalite, tarz ve çekicilik, üstünlük, fark edirlilik ve mükemmeliyet gibi nitelikler öncelikli önem taşımaktadır (Öğüt ve Aygen 2005, 522). Bir ürünün, markalı mal olarak kabul edilmesi, pazarda bulunan alelade bir maldan bazı noktalarda ayrılmasını gerektirir. Markalı malları, diğer ürünlerden ayıran temel belirleyici nitelikleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Halis, Gökgöz ve Demireli 2005, 401):

- **Sembol (İşaret):** Malı benzerlerinden ayıran bir işaret veya sembole gerek vardır. “Marka” olarak adlandırılan bu ayırıcı işaret veya sembol, markayı benzerlerin oluşturduğu ürün yığını içerisinde çıkararak ona bir kişilik verir.
- **Kalite:** Malın, ortalamanın üzerinde bir kalite düzeyine sahip olması gerekir.

- **İmaj ve Tanınırlık:** Malın tüketici gözünde bir imajının olması ve pazarda tanınması; başka deyişle, pazarda özel bir konumunun bulunması gerekir.

Geçmişte esas olarak ürün üzerinde durulurken, günümüzde küreselleşme, insan ihtiyaçlarının farklılaşması ve ekonomik kalkınma gibi nedenlerle artık bu önem, üründen markaya kaymıştır. Bu değişimin sosyolojik ve psikolojik nedenleri de bulunmaktadır. Tüketiciler, bilinçli ya da bilinçsiz, ürünleri değil, markaları satın almaktadır. Söz konusu değişim nedeniyle de markaya yapılan yatırımlar, ürüne yapılan yatırımları geçerek önemini artırmıştır (Odabaşı 2005, 8).

1.3. Markanın Özellikleri

Marka kavramı ile diğer kavramların karıştırılmasını engelleyebilmek için markanın özelliklerinin de net bir şekilde ortaya konulması gerekmektedir. Markanın özellikleri, markayı çok daha belirgin olarak tanımlamakta ve diğer kavramlardan ayırmaktadır. Bu özellikler, şöyle vurgulanabilir (Çifci 2006, 6-8):

- Marka, işletmenin ürününü rakiplerinin ürünlerinden farklılaştırmayı sağlar. Örnek olarak, tarımda yetiştirilen muz, çok farklı özelliklere sahip bir ürün değildir. Ancak yetiştirilen muzlar, marka sayesinde üreticiler ya da işletmeler tarafından farklılaştırılmakta ve Chiquita gibi bugün tüm dünyada bilinen bir marka adı altında kendisine sadık müşteriler oluşturulmaktadır.
- Marka ile müşterilerin ürün ve onun performansı hakkındaki algıları ve hissettikleri ortaya çıkar. Güçlü bir markanın değeri, onun müşteri tercihini ve sadakatini yakalayabilme gücünü gösterir.
- Marka sadece, somut bir ürünü diğer ürünlerden ayırt etmek için ve bir hizmeti yalnız farklılaştırmak için kullanılmaz. Ünlü bir sanatçı, siyaset adamı, şehir ya da bir ülke de marka olabilir. Örneğin, Almanya'da bulunan Köln, tüm dünyada fuarlar şehri olarak tanınmakta ve yılın büyük bölümünde çeşitli fuarlar ve toplantılar organize edilmektedir.

- Marka, onu üreten işletmeler ile müşterileri arasında ilişki kurar. Müşterileri ile etkili bir iletişim ve ilişki kurulmuş olan bir marka; ayırt etme, tercih oluşturma ve prestij sağlama gücüne sahiptir.
- Marka, sadece bir tescil belgesi değildir. Aynı zamanda, üretici tarafından müşteriye verilmiş düzenli kalite ve performans sözüdür.
- Marka, hem fiziksel hem de algısalıdır. Markanın fiziksel yönü, marketlerin raflarında ya da hizmetin ulaştırılması sırasında kolaylıkla görülebilir, bulunabilir olmasıdır. Markanın algısal yönü ise, psikolojiktir. Müşterinin aklında yer almasıyla ilgilidir.
- Marka, müşteri karar verme sürecini basitleştiren ve müşterilerin beklentilerini karşılayabilen bir birimdir.
- Marka, üretici ile müşteri arasındaki bağlantı noktasıdır. Bu yüzden marka, sadece ürünü rakiplerinden farklılaştırmak amacıyla kullanılmaz. Markalama, bütün pazarlama karması unsurlarını içermektedir. Marka, pazarlama faaliyetlerinin tam ortasında yer alır; bu nedenle de, pazarlamanın odak noktasını oluşturur.

1.4. Markanın Faydaları

Marka, gelişen küresel ekonomilerde üreticilerin, farkındalık yaratmak için sahip olmak istedikleri bir değerdir. Ancak, markalaşmak ve markayı tüketicilere benimsetmek kolay elde edilebilecek bir başarı değildir. Markanın yaratılması ve ürün ve/veya hizmetle özdeşleştirilmesi, hem çok zahmetli hem de finansmanı açısından maliyetli bir olgudur.

Firmaların artan markalaşma çabaları ve tüketicilerin markalanmış ürün ve hizmetlere karşı duyarlılıkları, marka kavramının önemini hem tüketiciler hem de işletmeler açısından ele alınmasını zorunlu kılmaktadır. Bir markanın kazandığı önem, hem tüketicilere hem de işletmelere sunduğu değer ve faydadan anlaşılmaktadır. Tüketici bakış açısından marka, ürünün kaynağını göstermesi bakımından önem taşımakta iken; firma bakış açısından önemi ise, rakip ürünlerden farklılaşmayı sunması ile ortaya çıkmaktadır (Seçme, Yalçın Seçme, Nakip 2006, 61). Bu noktada, markanın, çeşitli gruplara sağladığı faydaları vurgulamak gerekmektedir. Markanın, pazarlamanın önemli

aktörleri olan işletmeler, tüketiciler ve satıcılara sunduğu faydalar, şu şekilde belirtilebilir:

1.4.1. Markanın İşletmeler Açısından Faydaları

Markanın işletmelere sağladığı pek çok yarar mevcuttur. Bu faydaları şu şekilde sıralamak mümkündür (Korkmaz, 2000, 29; Ar 2004, 8-9; Özçoban 2003, 5; Borça 2004, 77-82):

- Her şeyden önce güçlü bir marka, fiyat avantajı elde edilmesini sağlayarak kar marjının yükselmesine yardımcı olur.
- Firma ve ürün imajının yerleştirilmesini sağlar.
- Firmanın satışlarını ve rekabet gücünü artırır.
- Piyasada daha önce başarılı olmuş ve kalite ile özdeşleşmiş bir marka, ürün hattına yeni ürünlerin eklenmesini kolaylaştırır.
- Pazarda başarılı olmuş bir marka, rakiplerinden ayrı bir fiyat stratejisi takip eder.
- Aracı kuruluşların o ürüne piyasa fiyatından farklı fiyat koymasını engeller.
- Marka tescil edilerek yasal bir konum kazanır ve marka sahibine güvence sağlar. Tescilli bir marka, sahibine onu her türlü ticari faaliyetlerde ve reklamlarda kullanma hakkını verir, bu haklar üzerinde tasarrufta bulunma imkanını verir.
- Marka, aktif değer sağlar. Markalar, şirketlerin aktif değerleri arasındadır. Bazı durumlarda marka değeri, şirket değerinin önemli bir kısmını oluşturabilir.
- Marka, mukavemet demektir. Güçlü markalar, tüketicinin kendisini tercih etmesi için nedenler sunar ve bağlılığı sağlayacak duygusal bağlar oluşturur. Bu tür markalar, kriz dönemlerinde dahi ayakta kalmayı başarırlar.

Markanın işletmeler açısından pek çok faydası olmasının yanında, sahibine yüklediği sorumluluklar da vardır. Üretici ve satıcıların, bir markadan belirtilen yararları elde

edebilmeleri ve bunu sürdürebilmeleri, markanın sürekli olarak geliştirilmesi ve kalite düzeyinin korunması ile çok yakından ilgilidir (Özçoban 2003, 6). Söz konusu sorumluluk çerçevesinde, markasına sürekli yenilik katan ve günün ihtiyaçlarının da ötesine geçerek yenilikler üreten, teknolojiyi kullanan ve tüketicisinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini ön planda tutan işletmeler, markalarının başarısını sürdürme imkanına sahip olur.

1.4.2.Markanın Tüketiciler Açısından Faydaları

Marka, üreticilerin yanında tüketicilere de pek çok fayda sağlamaktadır. Bunları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Ar 2003, 29; Ar 2004, 9; Cop ve Bekmezci 2005, 68; Çifci 2006, 11-12).

- Marka, tüketicinin kalite garantisidir.
- Marka, tüketicinin aldığı ürünü tanımasına yardımcı olurken, diğer ürünlerle karıştırılması olasılığını da önler.
- Tüketicie ürünün özelliklerini tanıtır ve bu konuda güvence sağlar.
- Tüketici, sahip olduğu ürünün satış garantisi hizmetlerinin, ürüne sahip olduktan sonra da devam edeceğini bilir.
- Alışverişte etkinliği artırır, ürünü tanıma ve seçme kolay olur.
- Marka güvenilirliği ölçüsünde tüketicinin satın alma kararını kolaylaştırır.
- Tüketicilere yararlı olabilecek yeni ürünlere dikkat çeker.
- Tüketiciler, ürünün kim tarafından üretildiğini bilir; böylece herhangi bir olumsuz durumda nereye başvuracağı da bellidir.
- Marka, tüketicinin riskini azaltır. Tüketiciler, bir ürün satın alırken çeşitli risklerle karşı karşıyadır. Bu riskler şu şekilde sıralanabilir:

a) *Fonksiyonel risk*: Ürünün beklentilerini karşılayıp karşılayamaması riskidir.

- b) *Fiziksel risk*: Ürünün kullanımının, kullanıcısının veya diğerlerinin sağlığını tehdit edip etmemesi riskidir.
- c) *Finansal risk*: Ürünün ödenilen fiyata değip değmediğine yönelik risktir.
- d) *Sosyal risk*: Ürünün kullanımının toplum içinde kabul görüp görmemesidir.
- e) *Psikolojik risk*: Ürünün kullanımının müşterinin zihinsel yapısını etkileyip etkilemeyeceğine ilişkin risktir.
- f) *Zaman riski*: Ürünün başarısızlığı durumunda, beklenen tatmini sağlayacak ürünü bulmanın fırsat maliyetine yol açıp açmayacağı riskini içerir.

1.4.3. Markanın Aracılar (Satıcılar) Açısından Faydaları

Marka, araçlara da faydalar sunmaktadır. Markanın araçlara yönelik faydaları, şu şekilde özetlenebilir (Ar 2004, 10; Çifci, 2006:10):

- Aracılar (satıcılar), pazarlama faaliyetlerini kontrol edebilmek için, mallarını markalarlar. Aracının markasına bağlılık, onu üretici markasının etkisinden kurtarır.
- Aracılar, bir mağaza imajı yaratmak isteyebilir. Kendisinin üreticilerden daha ucuza sattığını ifade eden markalaşma stratejisi ile tüketicileri kendisine çekebilir.
- Kendi markasını kullanan aracılar, bağımsız üreticilerden daha ucuza alım yapabilir.
- Markalama, aracıya pazarı bölümlendirmesinde yardımcı olur.
- Aracı, ürününü markanın aracılığıyla alıcının zihninde konumlandırabilir, her bir marka ile ilişkilendirebilir ve özelliklerini belirtebilir.
- Markalar, araçların pazarı kontrol etmesini sağlar. Zira müşteriler, markalı bir ürünü diğer ürünlerle karıştırmazlar.
- Marka, ürünün satışa sunulduğu mağazanın tanınmasını sağlar.

- Müşterilere, üreticilerden daha yakın olan aracı kurumlar, pazarlama çabalarını da denetleme olanağı bulabilir.

1.4.4. Markanın Toplum Açısından Faydaları

Markaların genel olarak tüm topluma sunduğu faydalar da söz konusudur (Cop ve Bekmezci 2005, 68).

- Marka, tüketicileri korur.
- Marka, fiyat istikrarı sağlar.
- Markalar, ürünlerin kalitesinin gelişmesinde etkili olur.
- İşletmeler, marka imajını güçlendirmek için topluma yararlı yenilikleri geliştirirler.

Bir ülke, sahip olduğu markalar kadar zengindir. Marka, tüketicilere belirli bir kalite düzeyinin sürekli olarak sunulacağının vaadidir. Bu yönüyle marka, tüketicilere belirli bir düzeyde kalite ve hizmet sunulması konusunda güvence vermektedir. Bölgesel veya dünya çapında markalar ise, ait olduğu ülkeye ekonomik ve toplumsal birtakım avantajlar sağlamaktadır.

Markanın çeşitli pazarlama aktörlerine sağlamış olduğu tüm bu faydalar, artan küresel ve rekabetçi piyasalarda markalaşmanın önemini arttırmaktadır. Marka, mal ya da hizmete kimlik kazandırır ve böylece tüketicinin onu tanımlamasına, kabul ya da reddetmesine imkan tanır. Markalar ayrıca, ürünlerin imaj taşıyıcılarıdır ve mal ya da hizmete değer katarlar. Bu değer, markanın kullanımı sonucu elde edilen deneyime dayanmaktadır ki bunlar; markanın tanınması, markaya güvenilmesi ve satın almadaki riskin düşürülmesi olarak tanımlanabilir. Ayrıca marka, kullanıcılarının sahip oldukları imajı da yansıtmaktadır (Ceritoğlu 2005, 136). Bu noktada markalı ürünün markasız ürüne göre çeşitli üstünlüklerinin bulunduğu görülmektedir. Sahip olunan bu üstünlükler; güvenilirlik, kalite, yeniden satın almada tanınma ve markanın sahip olduğu prestijin o markayı kullanan kişiye yansıtılması şeklinde sıralanabilir (Teker 2005, 17).

1.5. Markalama / Markalamama Kararı

Markanın hem tüketiciler hem de üreticiler ve perakendeciler için ele aldığımız faydaları nedeniyle birçok üretici, ürünlerini markalama yoluna gider. Ancak bazen de markalamama bir tercih olabilir. Birtakım ürünlerin diğer firmaların ürünlerinden farklılaştırılması zor olduğundan bu tür ürünler markalanmamaktadır. İğne, çivi ve endüstriyel hammaddeler, genellikle farklılaştırmanın yapılamadığı ürünlerdir (Kanbak 2002, 19). Ancak bazen bu durum, üreticinin tercihindendir de kaynaklamaktadır. Meyve ve sebzeler, ambalajsız olarak pazarlarda, marketlerde satılan makarna, fasulye gibi bakliyat ürünleri, peynirler buna örnektir (Odabaşı ve Oyman 2003, 362).

Markasız ürünlerin sağlamış olduğu bazı faydalar söz konusudur. Bu faydaları ana hatlarıyla şu şekilde belirtmek mümkündür (Kanbak 2002, 19).

- Ambalaj ve tanıtım maliyetlerinin düşük olmasından dolayı pazarda, markalı ürünlere göre daha düşük fiyattan satılırlar.
- Dağıtım maliyetleri düşüktür.
- Firmalar, markalı ürünlerle mukayese edilir şekilde kar elde ederler.

Ancak, bir yandan rekabetin, diğer yandan istek ve ihtiyaçların gün geçtikçe arttığı pazarda yaşanan gelişmeler, sayılan bu ürünlerin de belli bir marka altında sunulduğunu göstermektedir. Zira, hem tüketiciler aldıkları ürün hakkında daha fazla güven duymak istemekte, hem de üreticiler, markanın kendilerine sağladığı avantajı kullanmak için çaba harcamaktadır. Özellikle ihracat ve ithalat söz konusu olduğunda ülkeler, yaptıkları ihracata ve ithalata yönelik olarak birtakım standartlar koyma yoluna giderek, hem sağlıklı ve kaliteli ürünlerin dolaşımını sağlamakta, hem de ülke imajını ve güven duygusunu oluşturma yoluna gitmektedirler. Al Ries ve Laura Ries (2000, 14), markayı pazarlama sürecinin en önemli aracı, pazarlama fonksiyonlarını bir arada tutan zamlık olarak görmekte ve pazarlama sürecinin özünü, tüketicilerin zihninde marka inşa etmek olarak tanımlamakta ve markanın gücünü ortaya koymaktadırlar.

Bu noktada, satıcıların markalamayı tercih etmelerinin sebeplerini çeşitli başlıklar altında toplamak mümkün olmaktadır (Islak 1997, 9):

- Marka ismi, siparişlerin işlenmesi ve problemlerin ortaya çıkarılıp çözülmesini satıcılar için kolay hale getirir. Satıcılar, siparişleri izleyebilir ve tüketicinin şikayetlerini tespit ederek kolayca çözümleyebilirler.
- Satıcının markası, satıcının ürününe yasal anlamda koruma sağlar ve kopya edilmesine engel olur.
- Satıcının markası satıcıya sadık ve karlı bir tüketici grubunu etkileme fırsatı sağlar. Marka bağlılığı, satıcıya rekabetten korunma sağlar.
- Markalama, satıcıya pazarı bölümlenmesinde yardımcı olur. Örneğin Vestel Şirketler Grubu, beyaz eşya pazarına Vestel markası yanında Regal ve Seg gibi markaları da sunarak farklı toplum kesimlerine yönelik olarak hitap etmektedir.
- İyi bir marka, şirket imajının oluşturulmasına yardımcı olur. Şirketin büyüklüğü ve kalitesi, reklamının yapılmasına katkıda bulunur.

Markalamada, başlıca iki önemli husus söz konusudur. Bunlardan birincisi, reklam, kişisel satış ve öteki satış çabaları yoluyla talep yaratmak; ikincisi ise, elverişli bir kalite düzeyini sürekli olarak devam ettirmektir. Bu sorumlulukları yüklenmek istemeyen ya da yüklenemeyen işletmeler, ürünlerine marka koymazlar. Öte yandan, ürünlerin homojen olması, bir işletmenin ürününün öteki işletmelerin ürünlerinden ayırt edilememesi de, marka koymamanın bir diğer nedenidir. Üreticiler, nitelikleri yeterince iyi olmayan ürünler için marka kullanmaz, bunları düşük fiyatla ve ayrı dağıtım kanalları kullanarak pazarlarlar (Cop ve Bekmezci 2005, 70). Üreticiler, perakendeciler gibi, mal ve hizmet sunan aktörler, mal veya hizmetlerini markalama sonucu elde edecekleri kazançlar ile markalamanın maliyetlerini kıyaslayıp nihai bir karara ulaşırlar ve aldıkları karara uygun olarak faaliyetlerini sürdürürler.

1.6. Marka Çeşitleri

Marka kavramı gelişen ekonomiyle ve küresel ticaretle çok büyük bir alanı kapsamına almış durumdadır. Bunun sonucunda da marka kavramı genişleme imkanı bulmuştur. Marka kavramının büyük bir alanı kapsaması, bu kavramın çeşitli yönleriyle

bölümlendirilmesine yol açmıştır. Bu bölümlendirme hukuksal açıdan olabildiği gibi, sahiplik ya da kullanım açısından da olabilmektedir.

1.6.1. 556 Sayılı KHK'ye Göre

- **Garanti markası:** Marka sahibinin kontrolü altında, birçok işletme tarafından o işletmelerin ortak özelliklerini, üretim usullerini, coğrafi menşelerini ve kalitesini garanti etmeye yarayan işarettir. Garanti markasının, marka sahibinin veya marka sahibine iktisaden bağlı olan bir işletmenin mal veya hizmetlerinde kullanılması yasaktır (556 sayılı KHK, madde 54).



Şekil 1.1. Kullanımda Olan Bazı Garanti Markaları

Garanti markalarında, marka sahibi belirlediği özelliklere uyulup uyulmadığını denetleme yetkisine sahiptir. Marka sahibinin belirlediği özelliklere uygun üretim yapan her işletme, dünyanın neresinde olursa olsun, marka sahibinin izni ve kontrolü altında bu markayı kullanma hakkına sahip olur. Garanti markaları sayesinde müşteriler, markanın performansı hakkında bilgi sahibi olabilir. Kısaca, garanti markaları sayesinde müşteriler, satın alma sürecinde ortaya çıkabilecek bazı riskleri minimize edebilirler (Bardakçı ve Sarıtaş 2005, 93).

- **Ortak marka:** Üretim veya ticaret veya hizmet işletmelerinden oluşan bir grup tarafından kullanılan işarettir. Ortak marka, gruptaki işletmelerin mal veya hizmetlerini diğer işletmelerin mal veya hizmetlerinden ayırt etmeye yarar (556 sayılı KHK, madde 55).



Şekil 1.2. Kullanımda Olan Bazı Ortak Markalar

Ortak marka ile garanti markaları arasındaki temel fark, garanti markalarının gerekli şartlara uyan her işletme tarafından kullanılabilmesi olmasına rağmen, ortak markaların gerekli şartlara uyan ve marka sahibi birliğe üye olan işletmeler tarafından kullanılabilmesi olmasıdır (Bardakçı ve Sarıtaş 2005, 93).

- **Ferdi marka:** Marka sahibinin tek olduğu ve markayı tek başına kullandığı markadır. Marka sahibi gerçek kişi ya da özel veya kamu tüzel kişisi olabilir.

1.6.2. Kullanım Amacına Göre

- **Ticaret markası:** Bir işletmenin imalatını ve/veya ticaretini yaptığı malları, başka işletmelerin mallarından ayıran işaretlerdir (Baykara 2005, 62).
- **Hizmet markası:** Bir işletmenin sunduğu hizmetleri, başka işletmelerin hizmetlerinden ayıran işaretlerdir. Bir marka tescil başvurusunda sadece ticaret veya sadece hizmet markası talep edilebileceği gibi her ikisi de birlikte talep edilebilir (Baykara 2005, 62).

1.6.3. Kapsam Alanına Göre

- **Yerel marka:** Bir markanın sadece bir yörede, ilde veya bölgede tescil edilmesi sonucu piyasada yer alması ile oluşan markadır. Ülkemizde pek çok markanın sadece kendi yöresinde tanındığı ve popüler olduğu, ulusal çapta üretim ya da hizmet sunma imkanına ulaşamadığı görülmektedir. Örneğin, 1980’li yıllarda Gaziantep ve çevre illerde çok yüksek bir marka bilinirliğine sahip olan **Portalın** markasıyla meyvalı gazlı meşrubat üretilmekteydi (Tılfarlıoğlu ve Tılfarlıoğlu 2005, 534).

- **Ulusal marka:** Markanın ulusal düzeyde tescil edildiği ve tüm ülkenin tanıyıp benimsediği markalardır. İnsan ihtiyaçlarının çeşitlenmesine paralel olarak artan ticaret hacmi ve tüketim miktarındaki büyüme, firmaların yerellikten sıyrılarak tüm ülke düzeyinde markalaşmasını hızlandırmıştır. Ülkemizde İstikbal, Süttaş, Sarar, Arçelik gibi markalar ulusal düzeyde tescile sahip markalardır.
- **Uluslararası marka:** Tanınırlığı ve güvenilirliği bir ülke sınırlarını aşmış, birden fazla ülkede tescil edilen ve satılan, bu ülkelerde kayda değer bir müşterisi bulunan markalardır. Bu markalar, ulusal sınırları aşp ihracat gerçekleştiren firmalar olmasına karşın henüz küresel anlamda marka aşamasına ulaşamamışlardır. Örneğin, Beko ve Vestel gibi markalarımızın Avrupa’da tanınmışlık düzeyleri yüksektir.
- **Küresel marka:** Tüm dünyada aynı isimle bilinen, tanınan, belirli bir kalite ve güvenilirliğe sahip olan ve bu kalite algısıyla müşteri bulan markalardır. Bu tür markalar, çok büyük reklam harcamaları yaparak dünya markası haline gelmiştir. Küresel dünya markalarının bu tanınmışlıkları, sahip oldukları şirketlere çok büyük tutarlarda marka değeri kazandırmakta, şirketlerin piyasa değerleri artmaktadır. Nike, Coca-Cola, Microsoft, Mercedes gibi markalar, küresel düzeydeki dünya markalarıdır.

1.7. Marka Ligleri

Markalar, tıpkı futbol takımları gibi çeşitli kategorilere bölünmüş ve başarı düzeylerine göre çeşitli liglere bölünmüşlerdir. Markaların başarı düzeyleri her zaman aynı düzeyde kalmamakta, zamana ve mekana göre değişmektedir. Firmalar ve markaları, bu ligler arasında, pek çok faktörden (ekonomik, sosyal ve kültürel farklılıklar ve değişimler) etkilenererek iniş ve çıkışlar yaşamakta; bu ligler içinde de çeşitli özelliklerine göre isimlendirilmektedir (Ar 2004, 50-51).

- **Ünlü markalar:** Geniş kitleler tarafından isimleri bilinen ve tanınan markalardır. Şirket kurulduğu andan itibaren ve henüz marka yaratılmadan önce başlayıp stratejik vizyon sahibi yöneticiler tarafından yaratılan bu markalar, daha sonra

yapılan çalışmalarla marka değerini yaşatmaktadırlar. Nike, Benetton, Lacoste, Sony gibi markalar, bu kategoride yer almaktadır.

- **Silik markalar:** Bu markaların yaratıcıları perakendecilerin taleplerine göre hareket etmektedirler. Markaları ile ilgili vizyona sahip olmadıklarından kısa sürede çekiciliklerini yitirirler. Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde, ucuz olduklarından büyük bir pazara hitap ederler; çünkü tanıtım harcamaları yoktur.
- **Butik markalar:** Yapılan yatırımların kısa vadede geri dönmesinin umulduğu markalardır. Bu markalar geçici olarak yaratılmakta, pazarın kaymağını aldıktan sonra da üzerine yeni yatırım yapılmamaktadır. Genellikle kısa süre için moda olan ürünlerde söz konusudur.
- **Özel markalar:** Kamuoyunu belirleyen kesimlere yönelik olarak yaratılırlar, kısa dönemde karlıdırlar. Ancak, piyasaya rakipleri girdiğinde sıkıntı ekerler.
- **Lider markalar:** Bu tür markalar kendi alanlarında nder ve nc konumda bulunurlar. Güçlü kimlik yapıları sayesinde pazara başka markaların girmesini nleme gleri mevcuttur. Hatta kendi markalarına rakip ürünler geliştirerek pazara derinlemesine etki ederler. Procter & Gamble firması örnek olarak verilebilir.
- **Dünya markaları:** Bir ürünün tüm dünyada geniş bir dağıtım kanalına sahip olması, tek kişisel marka isminin tüm ülkelerin genelinde tanınması ve o ürünün markasının iyi bilinmesi, o markayı genelleştirme işlemi dünya markası olduğunun delilidir. Dünya genelinde bir marka isminin kabul edilmesi, diğer dillere eviri gerektirmeksizin kullanılması, standartlaşmış ürünlerin pazarlanmasını mümkün kılar ve dünya çapında bir marka imajı yönetimi gerçekleştirir. Marlboro sigarası ve kovboy imgesi, tüm dünya tarafından bilinmekte ve kabul görmektedir. Aynı şekilde Coca-Cola, Nike, Sony, McDonald's gibi markalar, çoğu zaman logosu ya da marka renkleri dahi, zihinde markanın kendisini çağrıştırmaktadır.

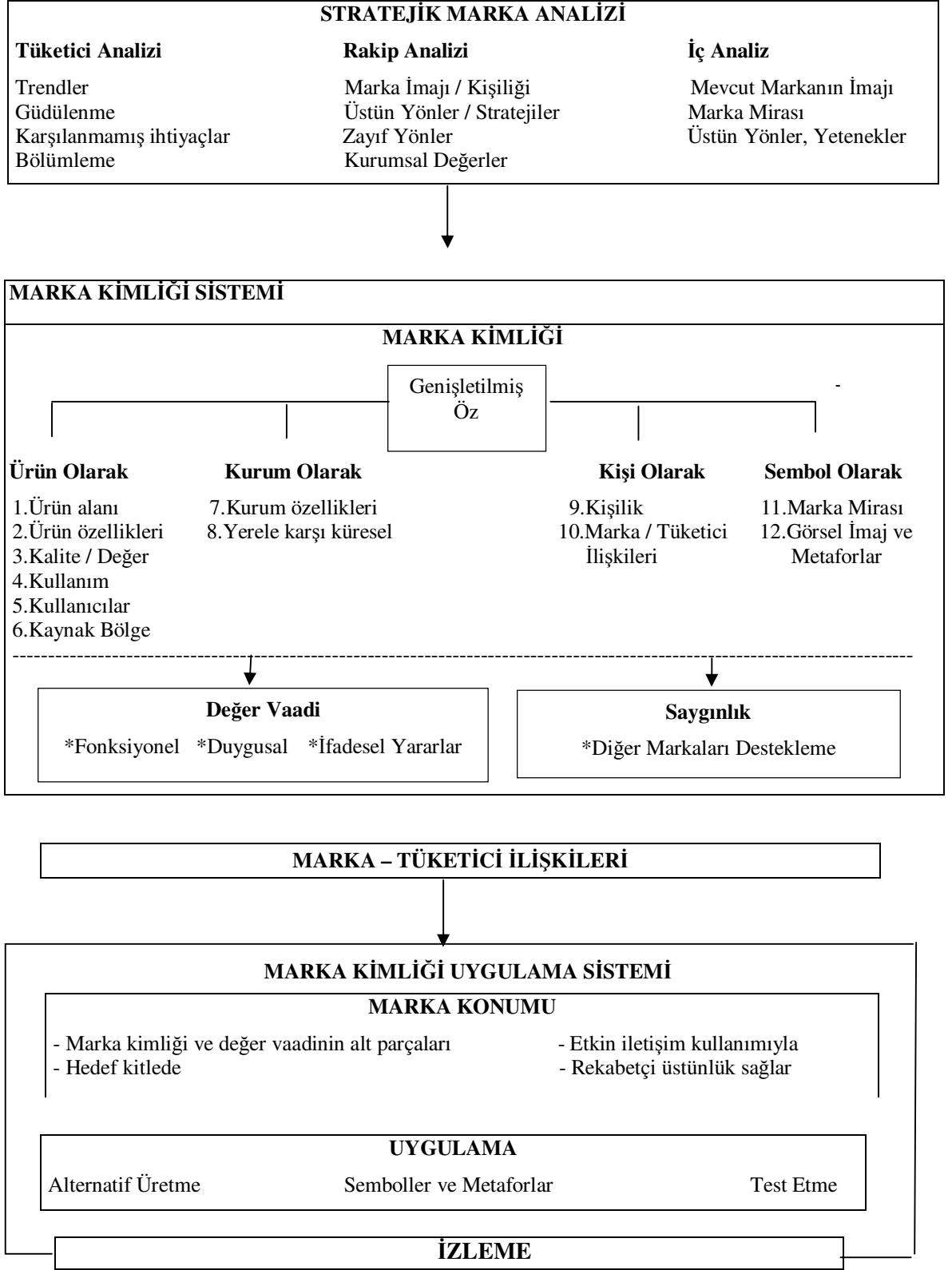
1.8. Marka Kişiliği

Marka sözcüğü, günümüzde çok sık kullanılan bir kavram durumuna gelmiştir. Ancak bir mal ya da hizmeti marka haline getiren pek çok unsur bulunmaktadır. Markayla beraber oluşmuş ve markadan ayrılmaz bir niteliğe sahip olan, markanın oluşum harcını oluşturan; marka kişiliği, marka imajı, marka ismi, marka değeri, marka bağlılığı gibi kavramların ele alınması ve markaya kazandırdığı faydaları ele almak gerekmektedir.

Artan ürün çeşitliliği ve rekabet ortamı, üreticileri ve/veya firmaları ürünlerini farklılaştırma yoluna itmektedir. Bunun için de kendilerine özgü ve ürünlerini ayıran bir marka oluşturma ve bunu piyasaya benimsetme çabasına girmektedirler. Marka olan firmalar, diğerlerinden bir adım öne geçtiği için marka geliştirme sürecine önem vermektedir.

Marka kişiliği ve marka imajı, birbirini tamamlayan ve markayı farklılaştıran unsurlardır. Marka kişiliği, basit bir ifadeyle, marka ve tüketici arasında oluşan bağdır ve tüketicinin bir markayı çabucak tanımlayıp ifade edebildiği bir özellik olarak yorumlanmaktadır (Aktuğlu 2004, 27).

Marka kişiliği kavramı, temelde markaların da insanlar gibi kişilik özelliklerine, belli duygular ya da izlenimlere sahip olduğu varsayımına dayanmaktadır. Bu kişilik, markanın yapısını çevreleyen fiziksel özelliklerin bir parçası olup markayı yalnızca tanımlamakla yetinmeyip aynı zamanda markayı ifade eden ve tüketiciye marka hakkında bir şeyler söyleyen fikirler olarak ifade edilebilir (Pekanlar 2003, 28-29). Kısaca marka kişiliği, bir markanın rakiplerinden ayırıcı özelliği, kendine has fonksiyonel özellikleri ya da sembolik değerleri içermesi ya da her ikisini de belirli oranda içermesiyle yaratılan bir kişilik aracılığıyla sağlanır (Odabaşı 2005, 18; Kipöz 1998, 253). Örneğin Duracell pilinin kişiliği *“en uzun kullanım”*a yönelik işlevlere sahipken; Levi’s kot markası *“serinkanlılık, bireysellik, gençlik”* gibi sembolik değerlerde yoğunlaşır. Marka kişiliği, marka geliştirme ve marka yaratma konusunda ortaya konulan yaklaşımlara temel oluşturmuş önemli bir kavram olarak yer alır.



Şekil 1.3. Marka Kimliği Planlama Modeli

(Kaynak : David Aaker (1996), “Building Strong Brands” The Free Press, New York, s.79).

Literatürde, marka geliştirme çalışmaları konusunda üzerinde uzlaşa sağlanan ve genel bir mutabakatın mevcut olduğu bir yaklaşım bulunmamaktadır; ancak marka geliştirme yaklaşımları arasında David Aaker'in önerdiği "**marka kimliği planlama modeli**", çok fazla dikkat çekmektedir. Aaker'in ortaya koyduğu yaklaşım, üç ana aşamadan oluşmaktadır

Marka kişiliği oluşturmada ilk aşama, **markanın analiz edilmesidir**. Bu analiz sırasında markanın sahip olduğu üstün yönleri ve zayıf tarafları değerlendirilmektedir. Markanın öteden beri getirmiş olduğu imajı, markanın sahip olduğu mirası ve yetenekleri ele alınmakta ve marka kimliğinin planlanmasında önemli veriler olarak analize dahil edilmektedir. Bu analiz sadece markanın kendi içinde yapılmamakta; aynı zamanda diğer rakip markalara ve tüketiciler de ele alınmaktadır. Diğer rakiplerin üstün ve zayıf yönleri ve marka imajları göz önüne alınmaktadır. Müşterilerin markalardan beklentileri de değerlendirilmektedir. Zira markanın temel hedefi ve amacı, müşterinin ihtiyaçlarına karşılık vermesidir. Bunun için de moda olan akımları takip ederek trend olan mal ve hizmetleri müşterilere sunup sunmadığını analiz etmektedir. Müşterinin tercihleri, eğilimleri, ihtiyaçları, hangi pazar bölümlerinde yer aldığı gibi konular müşteri analizi kapsamında değerlendirilmektedir (Aktuğlu 2004, 30).

Modelin ikinci aşaması, **marka kimliği sistemi**, olarak adlandırılmaktadır. Söz konusu sistem, dört farklı pencereden değerlendirilebilmektedir. Bunlar; ürün olarak marka, kurum olarak marka, kişi olarak marka ve sembol olarak markadır. Bu aşamada marka, çeşitli boyutlarıyla değerlendirilmekte, gerekli analizler yapılmakta ve markanın tüketicilere / müşterilere sunacağı vaatler ve saygınlık ortaya konmaktadır. Sunulan bu vaatler, markanın fonksiyonel, duygusal ve kendini ifade etmeye yönelik yararları olduğu şeklindedir.

Markalar, tek başlarına yaşayan unsurlar değildir. Markalar ancak, tüketici ile birlikte düşünüldüğünde anlam kazanmaktadır. Markaların tüketicilerle ilişkisinde markanın konumlandırılması çok önemlidir. Markanın hangi tüketici grubuna hitap ettiği, ne tür bir ifade için tercih edildiği, diğer markalar karşısındaki konumu ve farklılığı ortaya konmalıdır. Tüm bunlar belirlendikten sonra, **uygulama** aşamasına geçilmekte; başarı sağlayan ve başarısızlığa uğrayan noktalar tespit edilmektedir. Ancak, her aşamada,

önemsenmesi gereken unsur, marka kişiliğini tüketiciler üzerinde hatırlatacak iletişim araçlarının sürekli faaliyette bulunmasıdır. Bunlar reklam yoluyla olabileceği gibi bir işaret, logo ile de gerçekleştirilebilir. Örneğin Nike markası, dünyada pek çok insan tarafından sadece logosuyla tanınan ve tercih edilen bir marka haline gelmiştir. Aynı şekilde, Coca-Cola da, kırmızı rengi ve farklı tasarımdaki şişesiyle tüm dünyada bilinen bir marka olmuştur. Marka kişiliğini oluşturan bu ifadeleri meydana getirirken birtakım faktörlere dikkat edilmesi gerekmektedir. Söz konusu faktörler şöyle sıralanabilir (Aktuğlu 2004, 32-33).

- Bir markanın kişiliği, reklamın tonu ile eşitlenmemelidir. Sadece reklam vasıtasıyla bir markanın kişiliği belirlenmemeli, diğer pek çok pazarlama iletişimi araçlarının da etkisi ve gücü göz önünde tutulmalıdır.
- Yaratıcı uygulamanın bir bölümünü oluşturan reklam vaadinde hile ve aldatmaca öğelerini taşıyacak unsurlara yer verilmemelidir.
- Marka için kullanılacak terimler, insan kişiliğiyle düşünülmelidir. Böyle bir yaklaşım ürüne ilişkin tek bir özelliğin belirginleştirilmesi, onun üzerinde yoğunlaşılmasına ve kişiliğin bu özellik üzerine dayandırılmasına yardımcı olmaktadır.
- Kişiliği tanımlayacak sıfatlar listelenirken, seçilecek alternatiflerin ürüne nasıl bir destek sağlayacağı enine boyuna düşünülmelidir. Markanın özünü başarıyla aktaracak birkaç sözcükten oluşan güçlü öğelerle şekillendirilmiş alternatifler hazırlanmalıdır.

1.8.1. Marka Kişiliğinin Özellikleri

Markayı tanımlayan ve tanınmasını sağlayan marka kişiliğinin özelliklerini Güven Borça şu şekilde sıralamıştır (www.markam.biz , Erişim Tarihi : 17.09.2007).

- Markayı, kategorisindeki diğer markalardan ayırır.
- Tüketici tercihi ve kullanımını en çok etkileyen faktördür.

- Markayı, farklı kùltùrlere pazarlayan ortak paydadır.
- Tùketicinin bir markayı kullanarak; mevcut kişiliğini, idealindeki kişiliğı veya kişiliğindeki bazı boyutları ifade etmesini sağlar.
- Marka kişilikleri, reklamcılarının kullandıkları pek çok yöntemle kolaylıkla insan kişiliğine benzetilebilir: Örneğın, hayali karakter olarak Turkcell reklamındaki Özgür kız ya da Ace'nin Ayşe teyzesi; kişileştirme olarak Persil adam; insanbiçimcilik olarak da Aymar'ın yağ damlası veya Jif adamlar bu konuya ilişkin çalışmalar biçiminde ön plana çıkmaktadır.

1.8.2. Marka Kişiliğinin Unsurları

Tùketiciler ile marka arasında var olan bağın güçlenmesi, firmalar açısından büyük öneme sahip bir olgudur. Bu bağ ne kadar güçlü olursa tüketiciilerin markaya olan sadakati ve bağlılığı o derece yüksek olur. Markaya olan bağlılığın şiddeti de markanın rekabetçi piyasada daha güçlü bir konumda yer almasını mümkün kılar. Bir markada bu kişilik unsurlarının tamamının bulunması ve uygulanması, markanın ayırt edilmesini, tercih edilmesini ve imajının daha da parlamasını sağlar (Ar 2004, 74-76). Marka kişiliğı unsurlarını beş başlık altında toplamak mümkündür. Bu unsurlar; güven, önemseme, heyecan verici olma, ilham verici olma ve temel değerler şeklinde sıralanabilir:

1.8.2.1. Güven

Bir marka kişiliğinin en önemli özelliğı güvendir. Bu özellik bulunmadan markanın herhangi bir şekilde gelişim göstermesi mümkün değildir. Güven unsuru, firma tarafından müşteriden talep edilemez. Güven, kazanılması gereken bir durumdur. yapılan pek çok araştırmanın sonuçlarına göre güven, teklifsiz dostluğa bağlıdır. Teklifsiz dostluk ise, markanın bir tüketiciyi tanıdığını göstermektir. Yüksek kalite ve uzun garanti süreleri gibi pek çok uygulama, müşteriye güven sağlar. Bir beyaz eşya markası olan Bosch'un televizyon reklamlarında bu markanın kurucusunun sözüne yer

verilmekte ve “*İnsanların güvenini kaybetmektense para kaybetmeyi tercih ederim.*” vurgusu yapılarak güven unsurunun markalar için vazgeçilmez olduğu belirtilmektedir.

1.8.2.2. Önemseme

Önemseme; hizmet kalitesi, kullanıcı dostu, çevre duyarlılığı, sorumluluk, esneklik anlamına gelmektedir. Markalar, tüketicilerin duyarlı oldukları konulara eğilerek onları önemsendiğini hissettirmek zorundadır. Dünyadaki en iyi ürün bile, önemsememe ününden dolayı zarar görebilmektedir. Özellikle, son zamanlarda pencere sektöründe, çevreye daha duyarlı ürünlerin piyasada yer almaya başlaması, gıda sektöründe ise, insan sağlığına daha fazla önem veren doğal maddeler kullanılmasını teşvik eden ürünlerin sunulması, tüketicilerin firmalar tarafından önemsendiğinin açık göstergeleri niteliğindedir.

1.8.2.3. Heyecan Verici Olma

Bu unsur, markanın tüketicileri harekete geçirmesi, heyecan ve sürprizler sunması şeklinde ifade edilebilir. Heyecan, ilgiyi sürdüren ve sonunda ilişkiyi devam ettiren markanın kişilik özelliğidir. Pek çok markanın sunduğu kalite ya da hizmet birbirine yakın olduğunda, bir markayı diğerinden ayıracak olan belirleyici kriter, heyecan verici parıltısı ve dinamizmi olacaktır.

1.8.2.4. İlham Verici Olma

İlham verme, en güçlü insani duygudur ve markanın tüketici tarafından sürekli biçimde takip ve tercih edilmesidir. İlham, tüm markaların sahip olmayı arzuladığı bir özelliktir. Ancak, pek az markanın sahip olduğu bu özellik, onları en iyiler kategorine yerleştirmektedir.

1.8.2.5. Temel Değerler

Firmalar çoğunlukla, marka kişiliklerinde kalite, sorumluluk gibi güven verici, önemseyici özellikler üzerine vurgu yapan esas değerler dizisini seçerler. Bu değerler

fayda sağlar; ancak, temsil ettikleri kişilik cansızdır ve duygusal değerleri taşımamaktadır. Oysa günümüzde şirketlerde “yenilik”, “çevreye duyarlı daha iyi bir yaşam” ve “eğlence ve işin yapılması zevk veren şeyler” hedefini benimsemiş çalışanlardan oluşmasının tüketicilerin aradığı özelliklerden biri olduğu kuşkusuzdur. Kurum kültürünün böyle sağlam temellere oturması, günün koşullarına uygun birkaç küçük değişiklikle firmanın devamlılığını sağlar. Ayrıca kurum çalışanlarının bu temel değerlere sahip olması, tüketicilere daima daha yeni ve kaliteli ürünler sunulacağının garantisi niteliğindedir.

Marka kişiliği, insan kişiliği ve imajına benzer bir yapıya sahiptir. Nasıl ki insanlar, kişilik sahibi, dürüst ve sorumlu insanlara güvenle yaklaşıyor, onların çalışmalarına, sözlerine ya da bilgilerine güveniyorlarsa; tüketiciler de aynı şekilde marka kişiliği oluşmuş, kurumsal kimliği güçlü, güven sağlayan, kalitesini kanıtlamış ve kendisine bir tüketici olarak önem veren markaları tercih etmektedir.

Kısaca marka kişiliği, markaya ruh katmasından dolayı önemlidir. Ürünlerin çok fazla farklılaşmadığı durumlarda marka kişiliği, farklılaşmayı sağlaması açısından tüketici tarafından kullanılan en önemli unsurlardan biridir. Dolayısıyla, markanın farklılaştırılmasında, duygusal özelliklerinin vurgulanmasında ve tüketici için anlam ve değer ifade etmesinde marka kişiliği etkili olabilmektedir (Denli 2007, 56).

1.8.3. Marka Kişiliğinin İşletmelere Faydaları

Marka kişiliği, bir işletmenin sahip olduğu markanın, insani özelliklere benzetilerek ilişkilendirilmesidir. Marka kişiliği, markanın tüketicilerin gözündeki değerini ortaya koymaktadır. Bu nedenle, marka kişiliğinin oluşmasının, işletmeler açısından çeşitli faydaları bulunmaktadır (Çifci 2006, 41):

- İnsanların markaya karşı algılamalarını anlamayı zenginleştirmek için işletmenin yönetici kadrosuna yardımcı olur.
- Marka kimliğini farklılaştırmaya yardımcı olur.
- Pazarlama iletişim çabalarına yol gösterir ve marka denkliğine katkı sağlar.

1.9. Marka İmajı

İmaj (imge), zihinde oluşturulan ve gelecekle ilgili olması en çok istenilen durum, amaçların ve değerlerin tam olarak yerine getirildiğinde, neler olacağını gösteren resimdir. İmaj, vizyon ve misyonun görünen yüzüdür, gerçekleşmesini istediğimiz en son durumu gösterir (Pekmezci, Gökgöz ve Demireli 2005, 243). İmaj, bireylerin zihninde; bilgilenme düzeyi, sahip olunan yargılar ile sunulan yararlar ve hizmetlerin etkileşimi sonucunda yavaş yavaş oluşan bir imgedir (Aktuğlu 2004, 33). İnsanlar imajları karşılaştıkları olguları ve nesneleri sınıflandırmak, birbirinden ayırt etmek ve birbiriyle ilişkilendirmek, fikir ve görüş oluşturmak ve ifade etmek için kullanırlar (Ateşoğlu 2003, 74).

Marka imajı; ürün kişiliği, duygular ve hafızada oluşan çağrışımlar gibi tüm belirleyici unsurları içerecek şekilde markanın algılanmasıdır. Başka bir tanımlamayla, marka imajı, tüketicilerin bir ürün veya işletmeyi hatırladıkları zaman zihinlerinde beliren tasavvurların tümüdür (Demirçalı 2000, 101).

Marka imajı, tüketicilerin akılcı ya da duygusal temelde yaptıkları yorumlamalarla biçimlenen geniş anlamda öznel ve algısal bir olgu şeklinde özetlenebilir. İmajın oluşumu ve uygulandığı biçimler de şu başlıklar altında ele alınabilir (Uztuğ 2005, 40).

- Genel özellikler, duygular ya da izlenimler
- Ürün algılanması
- İnançlar ve tutumlar
- Marka kişiliği
- Özellikler ve duygular arasındaki bağlantı.

İnsan hayatının bulunduğu her noktada marka imajının varlığından bahsetmek mümkündür. Her tanınmış insanın, ülkenin, şehrin, ürünün ve işletmenin imajı bulunmaktadır (Ateşoğlu 2003, 74). Sahip olunan bu imaj sayesinde insanların algılamasında bunlara yönelik olumlu ya da olumsuz tutumlar oluşturulmaktadır. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nin “*özgürlükler ülkesi*”, Harley

Davidson motosikletlerinin “*deneyim ve yaşam biçiminin göstergesi*”, Mercedes otomobillerinin “*konfor ve güvenlik*” gibi kavramları insanların zihninde birtakım algılamalar biçiminde oluşturmaları, sahip oldukları marka imajları sayesinde.

Tüketiciler, ürünleri ve markaları, oluşturdıkları imajlara göre değerlendirme eğilimi içinde olduklarından bazı ürünlerin imajı, tüketicilere yüksek kaliteyi çağrıştırmakta ve bu çağrışım yoluyla da piyasadaki etkisini sürdürmektedir. Çoğu ürün ve hizmet kategorisinde rekabet eden markalar arasında öylesine benzerlikler bulunmaktadır ki bir markayı diğerlerinden farklılaştırmak için özgün bir nitelik bulmak gitgide zorlaşmakta; bu da ürünün işlevselliğine ya da performansına vurgu yaparak markayı farklılaştırmayı mümkün kılamamaktadır (Odabaşı ve Oyman 2003, 370). Güçlü bir marka için tüketicinin zihninde güçlü bir kalite algılaması yaratmak gerekmektedir; bunun için de en temel pazarlama iletişim aracı olarak “*reklam*” kullanılmaktadır. Yapılan araştırmalar, reklamı çok yapılan ürünlerin tüketiciler tarafından daha kaliteli algılandığını göz önüne sermektedir. (Bedük, Çakıcı ve Bedük 2005, 232).

Marka imajının reklam yoluyla güçlendirilmesi, imajın yalnızca reklama bağlı bir unsur olduğu inancını doğurmamalıdır. Marka imajı, çok büyük uğraşlar ve uzun süren işletme politikaları sayesinde başarılan bir etiket niteliğindedir. Bu etiket sayesinde büyük işletmeler, tüketiciler tarafından daha çok tercih edilmekte ve bu tercih edilirlilik sayesinde de piyasa güçlerini korumaktadır. Zira doğru iletilmiş marka imajı, hem markanın karşıladığı ihtiyaçların tüketici tarafından daha iyi anlaşılmasına yarar hem de markayı rakiplerinden ayırır (Bedük, Çakıcı ve Bedük 2005, 232).

Reklam yoluyla sunulan ve güçlendirilen marka imajı, sahip olduğu unsurlardan ayrı olarak düşünülemez. Bütün bu reklamlarda sadece marka imajı tek bir olgu olarak ele alınmamalı, marka imajını oluşturan tüm unsurlar dikkate alınmalıdır.

1.9.1. Marka İmajının Kurucu Unsurları

Marka imajının daha açık biçimde anlaşılabilmesi ve markaya olan katkısının görülebilmesi için marka imajının kurucu unsurlarının ele alınması önem taşımaktadır (Demirçalı 2000, 103-104; Örer 2006, 7-8).

- **Duygu Bağlılıkları:** Bir tüketici ile bir ürün arasında meydana gelen duygu bağlılıkları, marka imajının ortaya konması bakımından önemli bir faktördür. Önemsiz gibi görünse de bazı olaylar, belli bir ürüne ya da işletmeye karşı yakınlık veya sempati duyulmasını mümkün kılmaktadır. Örneğin, çevreye duyarlılığını göstererek pek çok etkinliğe katılan veya çevre konusunda önemli çalışmalar yapan bir işletmenin bu tür faaliyetlerini kısa bir süre de olsa televizyonda izleyen bir tüketici, gelecekte marka tercihinin yaparken bu olayı zihninde canlandıracaktır. Veyahut bir sporcu, hayatında ilk kez önemli bir başarı kazanırken kullandığı bir spor malzemesini ve onu üreten markayı kendisine uğur getirdiğine inanarak sonraki spor yaşamında sürekli tercih edebilir.
- **Değerlerle Olan Bağlılıklar:** Bir markanın sahip olduğu imajın iyi ya da kötü şeklinde değerlendirilmesi, yalnızca işletmenin veya ürünün özelliklerinden ileri gelmez. Bunun yanında, ürünün özellikleri ile müşteri arasındaki bağlantı da çok önemlidir. Örneğin, daha ekonomik, şık ve kullanışlı olmasına rağmen, pek çok kaliteli ve marka olan giyim sektörü ürünleri, tanınmış ve gösterişli yaşamı seven insanlar tarafından sıradan bulunabilir ve sosyal statüsünü göz önüne alarak herkesten farklı olmak uğruna çaba gösterebilirler.
- **Yaşanmış Tecrübeler:** Bir mal ya da hizmet satın alınırken elde edilen tecrübe, mal ya da hizmeti sunan işletme hakkında iyi veya kötü bir imaj edinilmesine yol açmaktadır. Şayet bu tecrübe iyi yönde sonuç vermişse, işletme hakkında olumlu; kötü yönde sonuçlanmışsa, olumsuz bir imaj çizecektir. Elde edilen bu olumlu veya olumsuz tecrübe, yalnızca o kişinin içinde yaşamaz, aynı zamanda çevredeki kişilerle paylaşılır. Mal ya da hizmeti satın alan kişi, memnuniyetini veya pişmanlığını tanıdığı diğer şahıslarla paylaşır. “*Kulaktan kulağa iletişim*” olarak adlandırılan ve çok etkili sonuçlar veren bu iletişim yöntemi, işletmenin ününün yayılmasına imkan sağlayacağı gibi, söz konusu işletmenin piyasadaki itibarını azaltabilir ve diğer firmalar karşısındaki rekabet gücünü kırabilir. Yoğun rekabet içinde bulunan firmalar, olumlu bir marka imajının çok zor elde edilebildiğini; ancak zor kazanılan bu imajın çok küçük bir olayla kolaylıkla kaybedilebildiğini, ortaya çıkan olumsuz durumun da bireylerin zihinlerinden kolaylıkla çıkmayacağını bilmektedirler.

1.9.2. Marka İmajının Faydaları

Piyasada rekabet içinde olan tüm işletmeler, sahip oldukları markaların belli bir marka imajına sahip olmasını istemektedir. Ancak açıklandığı üzere, marka imajı çok zor ve uzun uğraşlar sonucunda elde edilen ve işletmelere önemli kazanımlar sağlayan bir özelliktir. Elde edilen bu kazanımlar sonucunda marka imajı, işletmelere çeşitli faydalar sunmakta, işletmelerin daha bilinir ve tercih edilir olmasını sağlamaktadır. Marka imajının sunduğu faydaları şu şekilde sıralamak mümkündür (Odabaşı 2005, 16-17; Özçoban 2003, 22-23):

- Olumlu marka imajına sahip marka, yüksek kar marjı ile büyük bir gelir elde ederken, aynı zamanda mevcut rekabetten daha az etkilenir. Böylece, düşük fiyattan ürünlerini satma riskiyle diğer markalara kıyasla daha az karşı karşıya kalır. Beymen, Damat, Vakko, Altınyıldız gibi giyim markaları, ekonomik krizlerde ve piyasanın durgunlaştığı ve satışların görece azaldığı dönemlerde dahi fiyat ve kalite politikalarından vazgeçmemekte ve hitap ettiği tüketici kitlesini kaybetmemektedir.
- Marka imajına sahip ürün, rakiplerine göre daha çok talep edilir ve tüketiciler satın alma sürecinde imaja sahip ürünü arar. Özellikle elektronik ürünlerde ve beyaz eşyada tüketicilerin tercihi, ucuz markalardan ziyade, uzun yıllar boyunca kalitesini ve müşteri memnuniyetini kanıtlayan Arçelik, Vestel, Beko, Bosch gibi markalar olmaktadır.
- Üstün niteliklere sahip bir marka işlenebilir ve geliştirilebilir. İyi bilinen ve saygın bir marka, olumlu imajın kendisine sağladığı olanakları kullanarak yeni ürünler eklemek ve lanse etmek için iyi bir platform oluşturur. Örneğin, bisküvi ve çikolata ürünleri sunan Ülker markası, sahip olduğu marka imajı sayesinde ürün gamını genişleterek pek çok temel gıda maddesini üretmeye ya da kendi markasıyla tüketicinin beğenisine sunmaya başlamıştır.
- Güçlü bir marka imajına sahip ürün, rakip ürünlere karşı bir avantaj sağlar ve rakip markaların ürünlerini deneyen tüketiciler için bir bariyer görevi üstlenir. Rakip ürünleri deneyen tüketiciler, memnuniyetsizlik ve tatminsizlik hissettiğinde, marka imajlı ürün, onun daha sonraki tercihinde belirleyici olmaktadır.

- Olumlu bir marka imajı, ürünü kullanan tüketicilere artan bir doyum sağlar. Tüketiciler, marka imajlı ürünü aldıklarında kendilerini daha güvende hisseder. Genç tüketiciler arasında Diesel, Dolce&Gabbana gibi markalar hem bir imaj hem de bir tatmin sağlamaktadır.
- Marka imajına sahip markanın dağıtım kanalında gücü de artmaktadır. Zira, bu tür markalar ve ürünler, tüketiciler tarafından daha çok tercih edilmekte ve sorulmakta; bu nedenle de mağazalar ve bayiler, bu markaları daha çok satın almaktadır. Hem toptancılar hem de mağazalar, satışlarını ve karlılıklarını arttırabilmek için en çok tercih edilen markaları tüketicilere sunarlar.
- Güçlü bir marka imajı sayesinde lisansörlük ve franchising olanakları elde edilebilir. Firmalar arasındaki verimli evlilikleri destekleyerek yeni kullanımlar veya yeni pazarlarda markanın kullanım yollarını açar. Son dönemde tüm dünyada görülen şirket birleşmeleri, finansal açıdan güçlü olmak yanında marka imajından da yararlanmak amacıyla yapılmaktadır.

1.10. Marka İsmi

Marka, devamlı olarak tüketiciye yönelik pek çok özellik ve mesajı ileten karmaşık bir yapıya sahiptir. Markanın ne olduğunu anlatan, belirli bir slogan ve/veya logosu bulunan, somut ve soyut özelliklere sahip bir kavram olan markanın bütün bu yapısını kapsayan ve markanın tüketici açısından anlamını özetleyen kısmı, marka ismidir (Özgül 2001, 69). Marka ismi, bir ürünün ya da işletmenin pazarlamada sahip olduğu temel ve can alıcı araçlardan en önemlisidir. Markanın ne olduğunu ve kullanılma amacını tanıtmak için gerekli bağlantıları sağlar.

Marka ismi, bir işletme için ne kadar önemlidir? Böyle bir soruyla yola çıktığımızda ve pazarlamadaki örnekleri incelediğimizde, marka isminin işletmelerin mal veya hizmetlerinin tüketiciler tarafından tercih edilirliliğini etkileyen en önemli faktörlerden biri olduğu görülmektedir. Marka isminin sağladığı fonksiyonlar, markanın tüketicinin zihninde olumlu ya da olumsuz şekilde algılanmasına yol açmaktadır. Marka ismi tespiti sırasında tüketicilerin olumsuz algılamalarını önlemek ve markaya değer katmak

için bazı özelliklere dikkat etmek kaçınılmaz olmaktadır. Zira, marka ismi, yerine getirdiği fonksiyonlar nedeniyle güçlü bir niteliğe sahip olabilir çünkü;

- Markayı tanıtmakta,
- İnsanlara markayı hatırlamalarında yardımcı olmakta,
- Ürünün doğasına, özel bir faydasına, özel bir konumuna ya da özel bir alıcısına yönelik izlenim oluşturulmasına yardımcı olmakta,
- İnsanların markayı aradıklarında veya kullandıklarında kendilerini daha iyi hissetmelerine yardımcı olmakta,
- İletişim imkanı sağlayan kendine özgü bir logo yaratılması konusunda bir grafik fırsat sağlamaktadır (Opatow 1985, 254-255).

Ürün ve marka birbirinden ayırt edilemez iki kavram olduğuna göre, bir ürünün başarısı, markası ile yakından ilgilidir. Bir markanın başarısı ise, ürüne ilişkin özelliklerinden önce, markanın sözle söylenebilen, tanıtım ve reklam aktivitelerinde ve alım satım sürecinde en çok kullanılan kısmına, yani ismine çok yakından bağlıdır (Ar 2003-II, 16-17). Markalanan ürünün kalitesi kadar marka için seçilen ismin etkisi ve kalıcılığı da çok önemlidir. Bu noktada, marka ismini oluşturma süreci, önem kazanmaktadır.

1.10.1. Marka İsmi Oluşturma Süreci

Nasıl ki evli çiftlerin çocukları olduğunda ona verecekleri isim konusunda aylarca düşündükten sonra kararlarını verebiliyorlarsa, bir marka ortaya konulduğunda da ona verilecek ismi de, çok detaylı ve uzun araştırmalar sonucunda tespit etmek gerekmektedir. Bu noktada işletmeler, marka ismi tespitinde ve seçiminde çok dikkatli davranmalı ve bilimsel kriterleri göz önünde bulundurmalıdır. İyi seçilmiş bir isim, firmayı veya markayı yoktan var etmez ya da varlığını ortadan kaldırmaz; fakat başarı ya da başarısızlık konusunda çok önemli bir rol oynar (Özgül 2001, 70). Bu noktada meydana gelebilecek olası başarısızlıkları engellemek ya da etkilerini en aza

indirgeyebilmek için marka ismi belirleme sürecindeki aşamaları dikkatli bir şekilde uygulamak doğru bir yaklaşım olacaktır (Kanbak 2001, 36-41).

Marka ismini oluşturma, yedi aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar; durum değerlendirmesi, marka rolünün belirlenmesi, marka ismini temsil edecek kelime yapısı üzerinde çalışma, eleme aşaması, saha araştırması, uygulama ve son karar aşamaları şeklinde ifade edilebilir. Marka ismi oluşturma sürecinde yer alan aşamalarda gerçekleştirilen çalışmaları şu şekilde açıklamak mümkündür:

1.10.1.1. Durum Değerlendirmesi

Öncelikle, markalama hedefleri, rakiplerin ürün, marka ve promosyonlarının analizi, hedef pazarın satın alma ve kullanma alışkanlıkları, çeşitli markaların yasal durumlarının araştırılması ve yeni ürün için o zamana kadar geliştirilen hedef pazar ve konumlandırmayı da içeren stratejilerin değerlendirilmesidir.

1.10.1.2. Marka Rolünün Belirlenmesi

Bu aşamada markanın üzerine eklenecek değerler karşılaştırılır. Markanın ne ifade edeceği, birtakım sınırlamalar ya da özelliklerin eklenip eklenmeyeceğine karar verilir. Örneğin, söz konusu markanın yalnızca ulusal düzeyde mi üretimde bulunacağı ya da uluslararası pazarlara yönelik de çalışmalara girip girilmeyeceği kararlaştırılmalı, tespit edilecek marka isminin ulusal ya da uluslararası nitelikte olup olmayacağına yönelik bir karar alınmalıdır.

1.10.1.3. Kelime Yapısı Üzerinde Çalışma

Alternatif isimlerin oluşturulması ve bunların seçilmesi işlemi, sistematik ve objektif bir şekilde yapılmalıdır. Gerekğinde bu işlemlerle ilgilenen profesyonel şirketlerle de çalışılmalıdır. İsim oluşturma ve seçilme işlemleri sırasında birtakım kriterler ele alınmalı, markaya bağlanan değerler belirlenmelidir. Markaya yüklenecek değerler belirlendikten sonra alternatif isimler tespit edilerek isim listesi oluşturulmalıdır. Burada

dikkat edilmesi gereken en önemli unsurlardan biri, marka isminin hatırlanabilirliğine dikkat edilmesi ve ölçülmesidir.

1.10.1.4. Eleme İşlemi

Alternatif isimler tespit edildikten sonra uygun olmayan aday isimleri elemek için genel bir gözden geçirme işlemine tabi tutulur. Yasal olarak kullanılması mümkün olmayan isimler de belirlenerek listedeki isimler azaltılır. Değerlendirme sırasında aday ismin ve isimle bağlantılı diğer araçların kullanımının yasal olup olmadığı detaylı bir şekilde araştırılır. Her ismin güçlü ve zayıf yönleri ve markaya katacağı değerler belirlenmelidir.

1.10.1.5. Saha Araştırması

Bu aşamada alternatif isimler, dağıtım ve satış personeline, ayrıca satın alan ve kullanan personele gösterilir. Böylece üç temel konuda bilgi elde edilir: Hafıza testleri, marka isminin anlamının tayin edileceği kelime bağlantı listeleri ve marka tercihlerinin sıralandırılması. Üzerinde araştırma yapılan cevaplayıcılar, hangi isimlerin hangi sebeple tercih edildiğini ve isimlerin ne anlam ifade ettiğini anlatır. Çıkan sonuçlar analiz edilerek aday isimlerden bazıları tamamen silinerek yerlerine yeni isimler belirlenirken bazıları da değiştirilmekte ve daha çekici hale getirilmektedir. Araştırma, bir ismin kriterlere tam olarak uyduğunun belirlenmesinden sonra bitirilir.

1.10.1.6. Uygulama İşlemi

Üzerinde karar kılınan marka ismi için ambalaj ve reklam hazırlıkları yapılır. İsmi uyumlu olup olmadığının bir kez daha görülmesi amacıyla sonuçlar, kullanıcı grubuna bir kez daha gösterilir. Olası bir problem çıkması durumunda üreticiler, bu aşamada bir de yedek isim bulundururlar.

1.10.1.7. Son Karar Aşaması

Marka kararından sonra marka pazar testine girdiğinde de testlere devam edilmelidir. Daha önce iyi bir marka ismi gibi görünen ürün, hedeflendirme, konumlandırma ve pazarlama aşamalarında uyumsuz olup yanlış bir seçim yapıldığı ortaya çıkabilir. Yine bu aşamada da marka isminin yasal olarak kullanılıp kullanılmadığının kontrolü yapılmalıdır.

1.10.2. İyi Bir Marka İsminin Özellikleri

Bir mal ya da hizmetin, yoğun rekabet piyasası içindeki başarısı, mal ya da hizmetin kalitesi kadar, marka isminin doğru tercih edilmesiyle de bağlantılıdır. Bu nedenle, pek çok araştırma yapılmış, marka ismi seçiminde etkili olan kriterlerin belirlenmesine yönelik çabalar ortaya konmuştur. Söz konusu araştırmaların sonuçları incelendiğinde, marka isimlerinin ne gibi özellikler taşıması gerektiği görülebilmektedir. Bu sonuçlar ışığında, marka isimlerinde bulunması gereken özellikler şu şekilde sıralanabilmektedir (Çifci 2006, 19-21; Ar 2003, 17-19; Odabaşı ve Oyman 2004, 365; Sarıyer ve Kurtoglu 2005, 130; Çavuş ve Yılmaz 2005, 42):

- İyi bir marka ismi, kulağa hoş gelmeli, anlaşılır olmalıdır (Mercedes).
- Kısa ve sade olmalı, kolay hecelenmelidir (Omo, Sana, Sony).
- Söylenmesi ve telaffuz edilmesi kolay olmalıdır (Opel, Beko).
- Birden fazla telaffuzu olmamalı, her dilde kolayca söylenebilmelidir.
- Tüketicilerin zihinlerine farklı, daha doğrusu olumsuz fikir çağrışımları getirmemelidir. Özellikle, birden fazla dilde ve ülkede kullanılan marka isimleri, kötü ya da olumsuz anlamlar içermemelidir. Örneğin, Mitsubishi firmasının “Pajero” adlı otomobili İspanya’da satışa sunulmuş; ancak bu sözcüğün İspanyolca’daki argo anlamı nedeniyle satışı gerçekleşmemiştir.

- İyi bir marka ismi, ürünün faydalarını anımsatmalıdır. Örneğin Procter&Gamble firmasının “Tide” temizlik markası, Duru sabun ve şampuanları, ürün ile işlevini birleştiren bir isim olarak değerlendirilebilir.
- Marka ismi, taşıdığı ürünün ambalaj ve etiketlerinde kullanılabilmelidir. Etiketleme ve ambalajlamaya uygun olmayan bir marka ismi, etkinliğini büyük ölçüde kaybeder.
- Rakip ürünler arasında farklılık yaratarak tüketicinin ürünü ayırt etmesini ve tercih etmesini sağlar. Tüketici, raflarda gördüğü markalar arasından, bildiği ve güvendiği markayı satın almayı tercih etmektedir.
- İyi bir marka ismi, markanın kamuoyunda kabul edilmesine vesile olur. Ürün hakkında bilgi verir. Örneğin Cola Turka markası, hangi ülkeye ait olduğu konusunda tüketiciye bilgi sunmaktadır.
- İşletmeler açısından marka imajı oluşturmaya yardımcı olur. Tüketici, olumlu imaja sahipse, söz konusu marka için fazla ödemeyi kabullenebilir.
- Ürün hattına yeni ürünlerin eklenmesine imkan verecek bir isim olmalıdır. Bu konuda daha çok işletmenin şemsiye adı kullanılmaktadır. Örneğin Ülker markası, önceleri sadece çikolata ve bisküvi üretiminde uzmanlaşmışken aynı marka ismiyle süt ve süt mamulleri, meyve suyu, hazır çorba üretimine girmiştir.
- Her türlü tutundurma faaliyetine uygun olmalıdır. Bir marka ismi, sadece televizyon reklamları için tercih edilmemeli, tüm medya ve iletişim araçları tarafından kolayca ve etkili bir şekilde kullanılabilir olmalıdır.
- Marka ismi olumsuz, saldırgan ve müstehcen özellikler taşımamalıdır. Yasal olarak marka haklarına uygun olmalıdır. Bu nedenle, marka ismi seçiminde o ülkenin kanunları ve diğer marka isimleri detaylı bir incelemeden geçirilmelidir.

1.10.3. Marka Olarak Korunamayacak İşaretler

Marka ismi belirleme sürecinde marka ismi oluşturan kişiler, çok ayrıntılı bir çalışma içine girmekte, mevzuatın öngördüğü düzenlemelere uygun hareket etmektedir.

Ülkemizde yürürlükteki geçerli olan 556 Sayılı Markaların Korunması Hakkında KHK, marka tescilinde mutlak red nedenlerini düzenlenmekte, marka ismi olarak tescil edilemeyecek işaret ve isimleri şu şekilde belirtmektedir (556 sayılı KHK, madde 7):

- Aynı veya aynı türdeki mal veya hizmetle ilgili olarak tescil edilmiş veya daha önce tescil için başvurusu yapılmış bir marka ile aynı veya ayırt edilemeyecek kadar benzer markalar,
- Ticaret alanında herkes tarafından kullanılan veya belirli bir meslek, sanat veya ticaret grubuna mensup olanları ayırt etmeye yarayan işaret ve adları münhasıran veya esas unsur olarak içeren markalar,
- Malın özgün doğal yapısından ortaya çıkan şeklini veya bir teknik sonucu elde etmek için zorunlu olan, kendine malın şeklini veya mala asli değerini veren şekli içeren işaretler,
- Mal veya hizmeti niteliği, kalitesi veya üretim yeri, coğrafi kaynağı gibi konularda halkı yanıltacak markalar,
- Yetkili mercilerden kullanmak için izin alınmamış markalar,
- Kamuyu ilgilendiren, tarihi, kültürel değerler bakımından halka mal olmuş ve ilgili mercilerin tescil izni vermediği diğer armalar, amblemler veya nişanlar içeren markalar,
- Sahibi tarafından izin verilmeyen tanınmış markalar,
- Dini değerleri ve sembolleri içeren markalar,
- Kamu düzenine ve genel ahlaka aykırı markalar,

tescil edilmezler ve tescil başvurusu yapıldığında reddedilirler. Marka ismi tercih edilirken yasal düzenlemelerin dikkate alınması, bu konuda işletme tarafından yapılacak yoğun çalışmaların boşa gitmesine engel olacaktır. Markanın tesciliyle işletme, önemli avantajlar elde edeceğinden, marka ismi çalışmalarının önemi bir kat daha artmaktadır. Doğru seçilen bir marka ismi, o markanın değerine de olumlu katkı sağlamaktadır.

1.11. Marka Değeri

Marka değeri kavramı, hem akademik çalışmalar, hem de işletmecilik uygulamaları açısından önemli bir kavram niteliğindedir. Bu nedenle, marka değerinin açıklanması konusunda pek çok tanım yapılmıştır.

Marka değeri, marka ismi ya da sembolüyle ilişkilendirilen ürün ya da hizmet tarafından diğer firma ve/veya müşterileri için yaratılan marka ismi ya da sembolüne eklenmiş (ya da çıkarılmış) değerlerin (ya da) borçların bütünüdür (Marangoz 2006, 3).

David Aaker'e göre marka değeri, bir markaya bağlı olan isim farkındalığı, sadık müşteriler, algılanan kalite ve çağrışımlar gibi aktif ve pasiflerin oluşturduğu bir kümedir. Bir işletmenin, tüketicilerine mal ya da hizmet olarak sağladığı değerler, marka adı ve sembolü ile bağlantılıdır (Baş ve Aktepe 2006, 23).

Marka değeri, genelde markanın kalitesine, imajına, müşterinin markaya olan sadakatine ve markanın tüketici ihtiyacını karşılama derecesine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sebeplerden dolayı piyasa değerini etkileyen bir değişken olarak kabul edilmektedir (Coşkun ve Arslan 2005, 84).

Özetleyecek olursak, marka değeri, markaya ait özelliklerin bir bütünü olarak değerlendirilmektedir ve genel olarak üç değişik anlamda kullanılmaktadır (Şahin 1998, 236):

- Markanın satıldığında veya envanterde gösterildiğinde, ayrıştırılabilir bir varlığı olarak toplam değeri,
- Tüketicilerin markayla bağlantısının gücünü gösteren bir ölçüm,
- Tüketicinin marka hakkındaki çağrışım ve inançların tanımı.

Marka değeri, üç temel anlamda kullanılmasına karşın, dikkatli incelendiğinde, temelde iki kısımdan oluşmaktadır: **Finansal marka değeri** ve **tüketici marka değeri**. *Finansal marka değeri*, markalı ürünleri üretilip piyasaya sunan ve pazarlayan bir işletmenin sahip olduğu bina, makine ve stok gibi kağıt (bilanço) üstünde belirtilen değerlerinden oluşmaktadır. *Tüketici marka değeri* ise, finansal değerlerden çok markanın tüketici için

ifade ettiği değerdir ve markalı ürüne ek bir güç katmaktadır (Baş ve Aktepe 2006, 23). Söz konusu marka değerleri ele alındığında, ilk bakışta finansal marka değerinin daha önemli olduğu düşünülebilir. Çünkü finansal marka değeri, belli ölçüde ölçülebilmekte, gerçeği yansıtmaması daha çok mümkün olmaktadır. Sahip olunan taşınır ve taşınmaz varlıklar, bilançoda yer almaktadır. Ancak, bir markayı marka yapan değerlerden en önemlisi, tüketicinin markaya atfettiği değerdir. Tüketici marka değeri, ortada belli bir taşınır ya da taşınmaz varlık olmasa da bazen bunlardan çok daha değerli olmaktadır. Zira tüketiciler, markaları, logolarından, ticari isimlerinden, ambalajlarından ayırt ederek, benzeri ürünlerin markalarından farklılaştırarak pazarda bir değer yaratmaktadır (Marangoz 2006, 3). Oluşan bu değer de, markanın finansal değerinden farklı olmaktadır. Bu nedenle, finansal ve tüketici marka değerlerinin (marka değerinin) kapsadığı bileşenlerin incelenmesi konunun anlaşılmasına katkıda bulunacaktır.

1.11.1. Marka Değer Bileşenleri

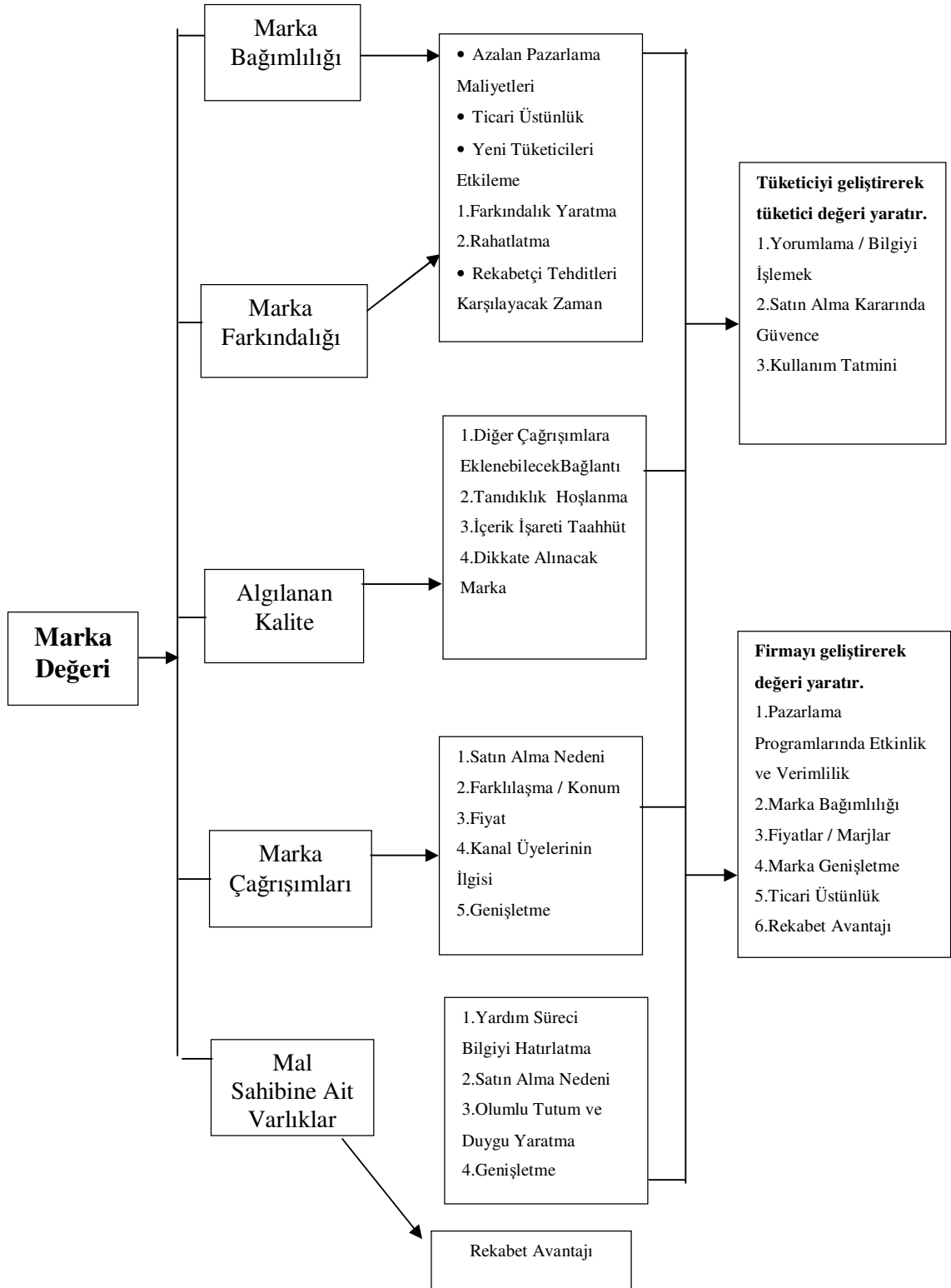
Marka değerini oluşturan finansal marka değeri ve tüketici marka değerini ele alırken konunun niteliği gereği, finansal marka değerini ölçmek ve değerlendirmek daha kolay iken, tüketici marka değerini tam anlamıyla ve herhangi bir sapma olmadan ölçmek mümkün değildir. Ancak, tüketici marka değeri açıklanırken bazı bileşenlerin daha ayrıntılı ele alınması gerekmektedir. Bu bileşenler de genellikle tüketici marka değerini oluşturan bileşenlerdir. Marka değer konusunda, literatürde en çok kabul gören ve kullanılan model, David Aaker'in geliştirmiş olduğu model olduğundan, konunun açıklanması da bu model çerçevesinde gerçekleştirilecektir.

Aaker'in oluşturduğu modele göre, marka değeri; marka bağlılığı, marka farkındalığı, algılanan kalite, marka çağrışımları ve mal sahibine ait varlıklar şeklinde beş boyuttan oluşmaktadır. Marka bağlılığı (sadakati), tüketicinin markaya olan inancının gücü olarak tanımlanabilir. Marka çağrışımı, tüketicinin markayla ilgili olarak zihninde oluşturduğu her şeydir. Algılanan kalite, öznel bir kriter olup, tüketicinin beş duyu organına bağlı olarak edindiği bilgi girdilerini seçmesi, sıraya koyması ve yorumlamasıdır. Marka farkındalığı ise, markanın tüketici belleğinde sahip olduğu izlerin gücü olarak tanımlanabilir (Toksarı 2007, 9). Ancak, birer cümleyle ifade edilen bu kavramların daha geniş ele alınmasının marka değerinin anlaşılması ve önemi

açısından gerekli olduğu görüşünü paylaşmaktayım. Zira ünlü pazarlama üstadı Aaker'in ortaya koyduğu model, marka değerini aşamalı ve zincirleme bir şekilde ifade etmektedir.

Aaker'e göre, marka değeri, beş bileşenden oluşan bir olgudur. Söz konusu bu beş bileşenin güçlü ya da zayıf olması, marka değerinin düşük ya da yüksek olmasını doğrudan etkilemektedir. Marka değerini oluşturan bileşenler; marka bağımlılığı, marka farkındalığı, algılanan kalite, marka çağrışımları ve marka sahibine ait maddi varlıklardır. Bu bileşenlerden yalnızca, marka sahibine ait maddi varlıklar, somut bir unsuru içermekte; diğer bileşenler ise, tüketicilerin zihninde oluşan olumlu ya da olumsuz değerlendirmeler sonucunda meydana gelmektedir. Ancak, asıl önemli olan da tüketicilerin zihninde oluşturdıkları markaya yönelik düşüncelerdir. Marka değerine esas teşkil eden de tüketicilerin markaya bağlılığı, markaya atfettikleri kalite algılaması, markaya ilişkin çağrışımlar ve markayı, pek çok farklı marka arasından fark edebilmeleridir.

Marka değerinin ortaya konabilmesi için, Aaker'in ortaya koyduğu modelin içinde barındırdığı bileşenleri ele almak ve ayrıntılı biçimde incelemek gerekmektedir. Böylece, marka ve marka değeri kavramlarının önemi, daha belirgin hale gelmektedir.



Şekil 1.4. Marka Değeri Bileşenleri

Kaynak: David Aaker (1996), **Building Strong Brands**, The Free Press, New York, s.9.

1.11.1.1. Marka Bağlılığı (Marka Sadakati)

Aaker'in ortaya koyduğu marka değeri modelinin ilk bileşeni, marka bağlılığı (sadakati) olarak ifade edilmektedir. Marka bağlılığı, marka değerinin en temel bileşenidir (Marangoz 2006, 5). Ancak, marka bağlılığını ele almadan önce sadık müşteri kavramını açıklamak konunun daha iyi anlaşılmasına fayda sağlayacaktır. **Sadık müşteri**, rakip işletmelerin uyguladıkları iskonto ve indirimlerden, reklamlardan ve diğer tutundurma çabalarından etkilenmeyen, satın alım için kesin istek gösteren ve yeni ürünler aramayan kişi olarak tanımlanabilir (Çifci 2006, 47). Bu nedenle, işletmelerin, kendi markaları için sadık müşteri oluşturma çabaları artan rekabet ortamında önem taşımaktadır.

Marka bağlılığı (sadakati), tüketicinin markaya karşı geliştirdiği, arkadaşlığa benzer bir psikolojik bağlılık anlamına gelmektedir. Sadakat, belli bir markanın satın alınmasıyla o markaya gösterilen bağlılıktır (Yılmaz 2005, 260).

Marka bağlılığı, bazı tüketicilerin belirli bir markayı düzenli ve tutarlı olarak satın alma, daha önceden satın alıp denedikleri bir markayı satın almayı sürdürme eğilimi, tüketicinin belirli bir süre içinde bir ürün kategorisi içinde yer alan bir ya da daha çok markaya karşı takındığı olumlu tutum (tercih) ve davranışsal tepki olarak tanımlanabilir (Islak 1997, 52).

Tucker'in 1964 yılında yaptığı bir araştırmaya göre, markaya bağlılık, bir ürün ya da hizmetin üç kez art arda alınması şeklinde tanımlanmış ve bu doğrultuda birtakım davranış biçimleri tespit edilmiştir (Islak, 51-52).

- Markalar arasında, marka dışında hiçbir farklılık olmadığı durumlarda dahi, bazı tüketiciler markaya bağlanmaktadır.
- Görünüşte çok ufak ve yüzeysel farklılıklara dayanmış olsa da bu şartlarda oluşan markaya bağlılık yüzeysel kalmamaktadır.
- Tüketicilerin markaya bağlılık eğilimleri büyük farklılıklar göstermektedir.
- Bazı tüketim seçimleri büyük ölçüde deneme mahiyeti olduğundan, satın alma davranışının tekrarlanma olasılığı düşüktür.

1.11.1.1.1. Marka Bağlılığı Oluşum Süreci

Marka bağlılığı, tüketiciler üzerinde bir anda oluşan ve gelişen bir olgu değildir. İşletmeler, marka bağlılığı olan bir tüketiciyi uzun bir süreç sonucunda sadık müşteri konumuna getirmektedir. Söz konusu süreç, beş aşamadan oluşmaktadır (Ar 2004, 91).

- **Birinci Aşama:** Her marka, aynı düzeyde algılanmaktadır. Tüketici, ilgili markayı diğerlerinden ayırmadığı için satın alma kararında marka etkili olmamaktadır.
- **İkinci Aşama:** Bu aşamada, sektörel rekabet azdır ve işletmeler açısından esas amaç, kar sağlamaktır. Tüketici, markayı hatırlamakta ve tercihini belirlemektedir.
- **Üçüncü Aşama:** Tüketici, markaya güven duymaya başlamaktadır. Ancak, marka bağlılığı tam olarak sağlanamamıştır. Marka bağlılığı oluşturabilmek için işletmelerin iki seçeneği bulunmaktadır: Ya markanın fiyatını düşürecek ya da tüketicinin markayı sosyal statü sembolü olarak algılamasını sağlayacak reklam çalışmalarına ağırlık verecektir.
- **Dördüncü Aşama:** Reklamın etkisi ve gücü son derece fazladır. Tüketici ile marka arasında duygusal bir bağ oluşmakta, tutumlar pozitif yönde gelişmektedir.
- **Beşinci Aşama:** Birey, söz konusu markanın tüketicisi olmaktan gurur duymaktadır. Kısaca, marka bağlılığı yaratılmıştır. Ancak, bunun devamlılığı için aralıksız, hatırlatıcı nitelikte reklam çalışmalarına ağırlık verilmesi gerekmektedir.

1.11.1.1.2. Satın Alma Durumuna Göre Marka Bağlılığı

Tüketicilerin bir markayı satın alma durumuna göre marka bağlılığı bölümlendirilebilir. Tüketicinin bir markayı sürekli tercih etmesiyle, değişik markaları tercih etmesine göre marka bağlılığı tespit edilebilir. ABD’de Chicago Tribune Paneli’nde ele alınan 100 hane halkından sağlanan satın alma kayıtlarına göre en çok alınan ürünler olarak; kahve, portakal suyu, sabun ve margarin gibi sık satın alınan ürünlere ait (A, B, C, D, E, F olarak bilinen) markaların satın alma sıralamasına göre dört değişik marka bağlılığı kategorisi oluşturulmuştur (Ar 2004, 92-93; Islak 1997, 52).

- **Tam Bağlılık (A, A, A, A):** Bu kategoride yer alan tüketiciler, sürekli tek bir markayı satın almaktadır. Tüketici, her seferinde A markasını satın alıyorsa, bu markanın sadık tüketicileri grubuna girmiş demektir. Bu bağlılık, “*durağan marka bağlılığı*” olarak bilinmektedir.
- **Bölünmüş (Esnek Kararlı) Bağlılık (A, B, A, B, A, B):** Tüketiciler, iki ya da üç markaya karşı bağlılık göstermektedir. Bu marka kategorisinde tüketici, A markasını kullanırken, değişime duyduğu ihtiyaç veya içinde bulunduğu durum nedeniyle B markasını tercih etmekte; ancak daha sonra tekrar A markasına dönmektedir. Örneğin, tüketici, iş yemeği için A restoranına gitmeyi yeğlerken, arkadaşlarıyla yemek yemek için B restoranını tercih edebilmektedir.
- **Kararsız (Yer Değiştiren) Bağlılık (A, A, A, B, B, B.....):** Daha önce bağlı oldukları bir markayı değiştirebilen tüketicilerin yer aldığı kategoridir. Tüketici, A markasının bağımlı bir tüketicisiyken, kendisine değişik özellikler ya da faydalar sunan B markasına geçebilir. B markasını belli bir süre kullandıktan sonra tekrar A markasına ya da C markasına geçiş yapması muhtemeldir. Bu bağlılık, durağan olmayan (değişken) bağlılık olarak da bilinmektedir.
- **Bağımsız (Sadık Olmayan) Bağlılık (A, B, C, D, E, F, G.....):** Birçok marka ürün satın alan ve herhangi bir ürün markasına bağlılık göstermeyen tüketicilerdir. A markasını deneyen tüketici, daha sonra sırasıyla B, C ve D markalarına geçiş yapabilmektedir.

Firmaların temel amacı, tüketicilerin kendi markalarını sürekli tercih etmelerini sağlamaktır. Ancak, rekabetin çok yoğun olduğu böyle bir pazarlama ortamında tam bağlılığı tüketicilere kabul ettirmek çok zor bir durumdur. Sadık müşteriler yaratmak için firmaların takip etmesi gereken yedi yol bulunmaktadır (Yıldız 2006, 36).

1. **Rakipsiz bir ürün geliştirmek:** Tüketici (müşteri), üründen beklediği katkıyı aldığına inanmaktaysa ve ürünün kendisinde bulunması bir tatmin sağlıyorsa, söz konusu marka başarılıdır.
2. **Ödüllendirmek:** Tüketicilere tekrar eden satın almalar sağlamak için ödül vermek.

3. **Markanın arkasında olmak:.** Müşteriler, markasının arkasında durmayan firmayı tercih etmezler.
4. **En iyi müşterilerini tanımak ve onlara ayrıcalıklı davranmak:** Satışların yüzde sekseni, en üst dilimdeki yüzde yirmilik müşteri tarafından yapılmaktadır.
5. **Rakip markalardan, kendi markasının daha kolay satın alınmasını sağlamak:** Basit ve rahatlık sağlayan ürünler ve markalar, müşteriler tarafından en çok takdir edilen unsurlardır.
6. **Satış sonrası hizmetlere önem vermek:** Müşterisini hizmet sonrası arayan firmaların markaları, satış sonrası hizmetten memnun kalındığı için müşteriler tarafından sonraki satın almalarda tekrar tercih edilir.
7. **Sadık olmayan müşterileri tanımaya çalışmak:** Firmalar, yalnızca sadık müşterileri değil, aynı zamanda, sadık olmayan müşterilerini de tanıma çabası içine girmelidir. Sadık olmayan müşterilerini de, sadık müşteri haline getirebilmek için, beklentileri tespit ederek yeni satış ve pazarlama stratejileri uygulamalıdır.

Marka bağlılığı konusunda yapılan bir araştırma, tüketicilerin günlük yaşamlarında en çok kullandıkları ürün grupları hakkında sahip oldukları marka bağlılığı konusunda önemli sonuçlara ulaşmıştır. Brown tarafından yapılan bu araştırmada, genellikle günlük tüketilen ürünler dikkate alınmıştır. Araştırmanın sonuçları incelendiğinde, marka bağlılığının en çok sigarada (%71) olduğu görülmüştür. Sigarayı sırasıyla, mayonez (%65), diş macunu (%61), kahve (%58), banyo sabunu (%53), ketçap (%51), deterjan (%48) ve bira (%46) takip etmiştir (Ersin 1999, 65). Bu araştırma göstermektedir ki, marka bağlılığı, firmalar açısından her zamankinden fazla bir önem arz etmektedir.

1.11.1.1.3. Marka Bağlılığının Yararları

İşletmelerin, bağlılık (sadakat) konusuna önem vermelerinin ve sadık müşteri oluşturabilmek için uyguladıkları sadakat geliştirme programlarına oldukça fazla emek ve para harcamalarının, kendilerine getireceği temel yararlar söz konusudur. Bu yararları şu şekilde sıralamak mümkündür (Çifci ve Cop 2007, 36):

- Marka bağılılığı, pazarlama maliyetlerini azaltır. Yani, mevcut müşterileri elde tutmak için yapılan pazarlama maliyetleri, yeni müşteriler kazanmak için yapılacak olan pazarlama maliyetlerinden daha azdır.
- Mevcut müşterilerin sadâkati, işletmeleri rakiplerine karşı korunma sağlar. Tatmin olan bir müşteri, piyasaya yeni giren bir marka ile ilgilenmez.
- Marka bağılılığı, işletmelere araçlar karşısında pazarlık gücü sağlar. Araçlar müşterilerin daha çok tercih ettikleri markaları raflarına koyarlar. Bunu yapmadıkları takdirde, müşterilerin mağazayı değiştireceklerini bilirler. Bu da işletmeye araçlar karşısında büyük bir ticaret gücü verir.
- Marka bağılılığı, rakiplerin hareketlerine cevap vermek için, işletmeye zaman kazandırır. Çünkü sadık müşteri, mümkün oldukça aynı işletmede kalmaya özen gösterir. Bu nedenle, marka bağılılığı, işletmeye nefes aldırır.
- Marka bağılılığı, ürün ya da hizmet kategorisine potansiyel yeni rakiplerin girişinde caydırıcı bir güç oluşturur.
- Özellikle fiyat rekabeti karşısında, işletme sadık müşteriler sayesinde bir üstünlük sağlar. Çünkü sadık müşteri fiyata karşı daha az duyarlıdır.
- İşletmenin markasına sadık olan müşteriler, bu markaları arayıp bulma arzusundadırlar ve bu nedenle, rakip markaların promosyon faaliyetlerine karşı daha az duyarlıdırlar. Bu da işletmeler için daha az reklam ve dağıtım maliyetleri demektir.
- Sadık müşteriler, çevrelerindeki kişileri de marka hakkında olumlu bir biçimde etkileyebilmekte ve işletmelerin yeni müşteriler kazanmasını sağlamaktadır.

1.11.1.1.4. Marka Bağılılığının Önemi

Marka bağılılığı, uzun bir davranış ve deneyim (ürünü kullanma) sürecinden geçerek meydana gelen bir davranış tarzı olduğundan tesadüfen gelişen bir olgu değildir. Marka bağılılığı, pazardaki ağır ve çetin rekabet koşulları içinde çok daha önemli bir rol oynar duruma gelmiştir. İşletmeler, rekabet ortamı nedeniyle faaliyetlerini sürdürebilmek için

sadık müşterilerin oluşturulması konusunda büyük çaba harcarlar. Zira, marka bağlılığı, pazarlama maliyetlerini azaltan bir etkiye sahiptir. Yeni bir müşteri yaratmak, marka bağlılığı olan müşteriye oranla çok daha fazla zaman ve maliyet gerektirir (Odabaşı ve Oyman 2003, 375). Bu nedenle firmalar, markalarına sadık müşterilerini çok daha yakından tanımalı ve müşterilerinin duygularına hitap edebilecek şekilde davranmalıdır. Satışların yaklaşık yüzde sekseninin, en üstteki yüzde yirmilik müşteri tarafından yapıldığı göz önünde tutulursa, firmalar için en kısa ve faydalı tavır, sadık müşterilerini tek tek tanımak ve zevklerini yakından tanımaktan geçer (Yıldız 2006, 36).

Bu noktada, marka sadakati oluşturma çabalarında firmaların uygulaması gereken temel strateji, marka ile tüketici arasında duygusal bir bağ yaratmak ve müşterinin firma açısından önemine göre düzenlenecek pazarlama programları tesis etmektir (Özgül 2001, 37). Kendisine özel davranıldığını hisseden müşteriler, bu davranış tarzından hoşnut kalacak ve aynı markaya yönelik bir bağlılık oluşturacaktır.

Marka bağlılığı, tüketiciye sadece duygusal anlamda tatmin sağlayan bir unsur değildir. Bunun yanında, tüketiciye pek çok başka yararlar da sunar. Her şeyden önce tüketici, satın alma karar aşamasında diğer aşamaları geçerek, satın alma kararını verir. Bu da tüketiciye kolaylık sağlar ve zamanını diğer alternatif marka arayışları içinde verimsiz şekilde harcanmasını engeller. Ayrıca, diğer bilinmeyen markaların satın alınması sonucu karşılaşılabilecek riskleri azaltır (Ersin 1999, 61). Tüketiciler, bilmediği bir markayı deneyerek riske girmektense sadık olduğu markaya daha fazla ödemeye razı olmaktadır. Çünkü, tüketiciler bu markaları satın aldıklarında, diğer markalardan sağlayamadıkları eşsiz bir değer algılarlar (Yıldız 2006, 35).

Firmalar açısından bakıldığında ise, marka sadakati, çok daha fazla önem arz eden bir konumdur. Yapılan bir araştırmaya göre, Amerikan şirketleri, beş yılda bir müşterilerinin ortalama yarısını kaybetmekte, bu da yılda ortalama %13 gibi bir kayba denk gelmektedir. Yoğun rekabet ortamında markanın ayakta kalabilmesinin yegane unsuru marka sadakati yaratarak bu kaybı en aza indirmektir (Yıldız 2006, 34). Çünkü tüketicilerde marka sadakatinin yaratılması, firmaların diğer rakiplerine karşı rekabet avantajı sürdürmelerine yardımcı olur. Dağıtım yaygınlığı, ürünün pazarda doğru konumlandırılması gibi marka sadakati de firma ürünlerinin pazar payını etkileyen

önemli bir unsurdur (Ersin 1999, 63). Marka sadakati, müşteriye, söz konusu ürünü bulana kadar o ihtiyacın tatminini ertelemesine neden olur, çünkü ilgili ürün, marka ile müşteri gözünde farklılaşmakta ve yerine geçebilecek bir ürün de müşteri için geçerli değildir (Corukoğlu 2006, 56). Bu nedenle, firmalar, tüketici odaklı bir üretim ve hizmet anlayışı içinde, yeniliklere açık durarak markalarını sürekli canlı tutmalıdır.

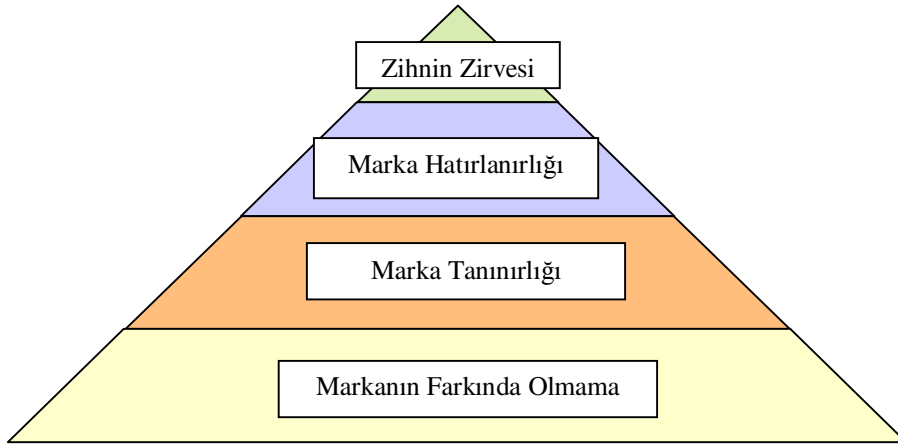
1.11.1.2. Marka Farkındalığı

Marka farkındalığının literatürde yer alan pek çok tanımı bulunmaktadır. Bu tanımlar marka farkındalığını, potansiyel bir alıcının, bir markanın belirli bir ürün grubuna ait olduğunun farkında olması ya da hatırlama kabiliyeti olarak, markanın tüketici zihnindeki varlığının gücü olarak ve logo ve sembol gibi marka kimliklerinin tüketicilerin zihninde oluşturduğu etki olarak tanımlamaktadır (Karacan 2006, 33). Bu tanımlardan yola çıkarak ele aldığımızda, marka farkındalığı, markanın tüketici zihninde sahip olduğu izlerin gücü olarak temelde marka tanınırlılığı ve marka hatırlanırılığını içermektedir (Uztuğ 2003, 29).

Marka farkındalığı, yalnızca marka ismini bilmek ya da markayı daha önce görmüş olmak anlamına gelmemektedir; bunun yanı sıra marka, marka ismi, marka sembolü gibi çağrışımları tüketicinin zihninde birleştirmesi anlamına gelmektedir. Dolayısıyla, markaya ait olan tüm öğelerin birlikte ve aynı anda tüketici zihninde yer alması gerekmektedir. Bu öğelerin bir bütün şeklinde hatırlanmaması, istenilen düzeyde marka farkındalığı oluşturulamadığı ve marka performansının istenilen düzeylere çıkmayacağı anlamına gelmektedir (Karacan 2006, 33).

1.11.1.2.1. Marka Farkındalığı Düzeyleri

Marka farkındalığı, genel anlamıyla, markanın tüketicilerin zihninde rakip markalarla karşılaştırmak suretiyle aldığı yerdir. Tüketicilerin zihninde markadan haberdar olmama aşamasıyla başlayan farkındalık, sırasıyla “markanın hatırlanırılığı”, “markanın tanınırlılığı” ve “ilk akla gelen marka olma” ile aşamalı olarak devam etmektedir (Baş ve Aktepe 2006, 24; Cop ve Bekmezci 2005, 69-70).



Şekil 1.5. Marka Farkındalığı Piramidi

Kaynak: Sertaç Çifci, **Marka ve Marka Sadakati Üniversite Öğrencilerinin Kot Pantolon Marka Tercihleri ve Marka Sadakatleri İle İlgili Bir Araştırma**, s.38, 2006.

Marka farkındalığı piramidinin en alt düzeyinde tüketici, **markanın farkında olmama** durumu içindedir. Tüketicinin, marka hakkında herhangi bir bilgisi ya da duyumu söz konusu değildir (Çifci 2006, 39).

Marka tanınırılığı aşamasında, tüketicinin markayı kategorileştirmek için yeterli düzeyde bilgi sahibi olduğu görülmektedir. Bu bağlamda tanınırılık, markanın ürün kategorisi içinde diğer markalardan ayrılmasını ve değerlendirilmesini sağladığı gibi; aynı zamanda ürün tasarımı, ambalaj, logo ya da sembol gibi görsel araçlarla da doğrudan ilgilidir.

Marka hatırlanırılığı ise, markaya dair bir ipucu verildiğinde tüketicinin önceki bilgilerini kullanma yeterliliği olarak tanımlanabilmektedir. (Uztuğ 2003, 30). Tüketici, daha önceki tecrübeleri doğrultunda markayla ilgili bir olay karşısına çıktığında markayı anımsayabilmesi durumudur.

Son aşamada ise tüketici, markayla ilgili pek çok bilgiye, tecrübeye ve fikre sahip olduğu görülmektedir. Tüketici, marka hakkında elde ettiği tüm bu bilgi ve fikirlerle bir tercihe ve satın almaya yönelmekte ya da markaya karşı cephe almaktadır. Tüketicinin, marka hakkında detaylı bilgilere sahip olduğu bu son aşamaya, **zihnin zirvesi** adı verilmektedir.

Marka farkındalığı düzeyleri, tüm pazarlama araştırmacıları tarafından dört aşamada incelenmemekte, farklı görüş ve düşünceler de bulunmaktadır. Örneğin, Pitta ve Katsanis tarafından ortaya konan marka farkındalığı düzeylerine bakıldığında ise, altı aşama bulunduğu görülmektedir (Karacan 2006, 35):

1. *Tanınırlık*: A markasını duydunuz mu?
2. *Hatırlama*: Hangi araba markalarını hatırlıyorsunuz?
3. *Tüketicilerin zihinlerindeki belirli bir kategorideki tek marka*: Bir anımsama testinde ilk söylenen marka.
4. *Marka üstünlüğü*: Anımsanan tek marka.
5. *Marka bilgisi*: Markanın neyi simgelediğini biliyorum.
6. *Marka fikri*: Bu marka hakkında bir düşüncem var.

Ortaya konan marka farkındalığı piramidi ya da düzeyleri, tüketicinin markayla ilgili düşüncelerini ve bilgisini ortaya çıkarmaya çalışan yaklaşımlardır. Hangi yaklaşım ele alınırsa alınsın firmalar açısından temel amaç, tüketicilerin markaları hakkındaki bilgi ve tercih düzeylerini en üstlere çıkarmaya çalışmaktır. Zira farkındalık, firmalara çeşitli avantajlar sağlamaktadır.

1.11.1.2.2. Marka Farkındalığının Faydaları

Marka farkındalığı yaratmak, tıpkı marka imajı oluşturmak gibi, işletmeler açısından çok uzun ve uğraş isteyen bir yoldur. Ancak, söz konusu işletmeler, tüketiciler üzerinde marka farkındalığını oluşturduklarında çeşitli faydalar sağlamaktadır (Çifci 2006, 40).

- Marka farkındalığı, müşterinin markaya yakınlık duygusu hissetmesini sağlar ve insanlar, tanıdıkları, kendilerine yakınlık hissettikleri markaları tercih eder.
- Marka farkındalığının yüksek oluşu, müşteri ile işletme arasındaki birliğin ve bağlılığın gücünü gösterir.
- Satın alma süreci içerisinde ürünün hatırlanmasına yardım eder.

1.11.1.3. Algılanan Kalite

Algılanan kalite, subjektif bir kriter olup, tüketicinin beş duyu organına bağlı olarak edindiği bilgi girdilerini seçmesi, sıraya koyması ve yorumlamasıdır (Alkibay 2005, 86). Algılanan kalite, müşterilerin markayı algılamasıyla ilgilidir ve ürün veya hizmetin, markanın rakiplerine göre müşterilerin zihninde edinmeyi amaçladığı seviyeden daha üst bir seviyede bulunması şeklinde tanımlanabilir (Baş ve Aktepe 2006, 25).

Marka yönetiminin temel amaçlarından biri, tüketicide tatmin duygusunun sağlanması yanında kaliteye bağlı olarak farklılık yaratma çabasıdır. Bu nedenle, tüketicinin satın alma nedenini de kalite algılaması oluşturmaktadır (Aktuğlu 2004, 41). Fiyat, algılanan kalitenin müşteri gözündeki değeridir. Algılanan kaliteyi de iki faktör etkilemektedir. Bunlar, ürünün kalitesi (tasarımı ve hatasızlığı) ile markasıdır. Marka ile verilen güven ve imaj o denli önemlidir ki, benzer iki ürün arasındaki fiyat farkının birkaç katını bulduğu durumlar söz konusu olabilmektedir (www.tavsanci.com, Erişim Tarihi: 24 Şubat 2008). Tüketici, tercih ettiği ürünün kalitesini, imajını ve sosyal boyutunu yüksek olarak algıladığında ödemeyi kabul edeceği fiyatın yüksek oluşuna razı olmaktadır. Tercih ettiği ürünü satın alırken, tüketicinin algıladığı fayda (kalite) ile vermeye razı olduğu değer (fiyat) arasındaki oran, algılanan müşteri değerini göstermektedir. Algılanan fayda, algılanan maliyetten ne kadar büyükse, algılanan müşteri değeri de o derecede yüksek olacaktır (Varinli, Sarıyer ve Kurtoğlu 2006, 103). Bu da ürün üzerindeki fiyatın herkese göre farklı algılanabileceğinin temel göstergesidir. Algılanan kalite, müşteri memnuniyetini etkileyen en önemli faktördür ve bu nedenle tüketiciler, benzer ürünlere göre daha fazla ödemek durumunda kalsalar bile markalı ürünleri tercih etmektedir. Tüketici, markasız ürünün kendisine çok fazla duygusal ve sosyal bir katkı sağlayacağını düşünmemekte, kaliteli olduğu konusunda kuşku duymakta, risk faktörünü göz önünde tutmakta ve bunların sonucunda da markalı ürünü tercih etme tutumunu sürdürmektedir. Bu noktada, tüketicinin zihninde algılayan kaliteyi etkileyen faktörleri ele almak ve tüketiciyi etki altında tutan unsurları değerlendirmek gerekmektedir.

1.11.1.3.1. Algılanan Kaliteyi Etkileyen Faktörler

Bir ürünün tüketiciler tarafından değerlendirilmesinde, algılanan kaliteyi etkileyen kriterler şunlardır (Avundukluoğlu 2005, 63-64):

- Performans: Ürünün temel özellikleri, performans boyutuyla ilgilidir. Bir otomobil açısından güvenlik ve konfor, ürünün performansını göstermektedir.
- Yan Özellikler: Ürünün temel özelliklerine ek, sunulan ikincil özelliklerdir. Alınan bir elektronik ürünün satışı sonrasında sunulan müşteri hizmetlerinin kalitesi ve servis ağının yaygınlığı, örnek verilebilir.
- Teknik Özellikler İle Uyum: Bir ürünün tasarım ve işlem özelliklerinin, önceden belirlenen standartlara uygunluğudur. Ürünün TSE, CE, ISO gibi standartları taşıması, tüketicinin tercihinde önem taşıyan bir unsurdur.
- Güvenilirlik: Ürünün arzulan fonksiyonlarını, belirli koşullar altında ve belli bir zaman dilimi boyunca sürekli olarak yerine getirebilmesidir.
- Dayanıklılık: Kullanılamaz hale gelene kadar, bir ürünün fonksiyonlarını yerine getirebildiği kullanım süresiyle ilgilidir.
- Bakım: Ürünün bakım hizmeti alabilme olanağı, hızı ve kolaylığıdır.
- Uyum: Ürünün görüntüsü, tadı, kokusu veya sesi ile ilgilidir.

1.11.1.3.2. Algılanan Kalitenin Fonksiyonları

Algılanan kalite, birkaç açıdan değer yaratan bir olgudur. Algılanan kalitenin sağlamış olduğu fonksiyonları şu şekilde sıralamak mümkündür (Demirçalı 2000, 89):

- Satın Alma Gerekçesi: Markanın algılanan kalite düzeyi, birkaç nedenden satın alma gerekçesi sağlayarak hangi markaların satın alma sürecinde “düşünülen markalar” listesine gireceğini ya da listesinden çıkacağını belirlemektedir. Algılanan kalitenin, satın alma kararıyla bağının olması, pazarlama programının

tüm elemanlarının daha etkin çalışmasını sağlamaktadır. Şayet algılanan kalite yüksekse, reklam ve tutundurma faaliyetleri daha etkili olacaktır.

- Farklılık/Konum: Herhangi bir markanın pazardaki yerleşimini, markanın algılanan kalitesi belirlemektedir. Markanın lüks, pahalı, ekonomik, en iyi veya ortalama bir marka niteliğinde olup olmadığı, algılanan kalitesine bağlıdır.
- Fiyat: Algılanan kalite avantajı, yüksek fiyatlandırma yapabilme seçeneği tanımaktadır. Böylece, kar artarken, aynı zamanda, markaya yeni yatırımlar yapılmasını sağlayacak kaynak yaratılmaktadır.
- Kanal Üyeleriyle İlişkiler: Güçlü markanın yayılma ve başarı imkanı daha fazladır. Kanal üyelerine de fayda sağlayan markanın algılanan kalitesi, dağıtım kanal üyelerini markayı bulundurmaları yönünde teşvik etmektedir.

1.11.1.4. Marka Çağrışımları

Marka geliştirmede en zor ve en önemli konu olan marka çağrışımları, markayla ilişkilendirilen ve tüketici açısından markanın anlamını ifade eden bilgilerdir. Diğer bir ifadeyle, marka çağrışımı, marka hakkında zihinlerde oluşan her şeydir. Marka çağrışımının eşsiz, güçlü ve üstün olması, marka değeri oluşumuna etki eden en önemli faktördür (Marangoz 2006, 6).

Marka çağrışımları, toplumlar açısından farklılık gösterebilen bilgileri içermektedir. Bu nedenle marka çağrışımları, bireylerin toplumsal yaşantılarının, kişilik özelliklerinin, algı ve tutumlarının etkisiyle yorumlanmaktadır. Bu yorumlamaların önceden incelenmesi gerekmekte ve topluma, kültürel değerlere, ahlaki yapıya, insan psikolojisine göre markaya yüklenecek çağrışımlar belirlenmelidir (Kuşakçıoğlu 2003, 113). Örneğin, pek çok toplumlarda cenaze törenlerine katılım sırasında üzüntü ve matemi temsil eden siyah renk tercih edilirken aynı durum için Uzakdoğu ülkelerinde beyaz renk ve kıyafetler görülmektedir. Tıpkı renklerin farklı kültürlerde ifade ettiği anlamın farklılığı gibi, çağrışımların da farklı kültürlerin ve anlayışların mevcut olduğu hesaba katılarak tüketici zihnine ulaşılması farklı olmalıdır.

Tüketicilere ulaşmak için özellikle küresel markalar, farklı çağrışımlar kullanma ihtiyacı duymaktadırlar. Pek çok ülkeye ve pek çok kültüre birbirinden farklı pazarlama stratejileri uygulamak çok zor bir yöntem biçiminde ortaya çıkmaktadır. Ancak, bu zorluklara rağmen küresel markalar sadece sözel ifadelerle değil, gelişen iletişim çağında özellikle görsel iletişim ifadelerini de kullanarak daha kalıcı olmayı hedeflemektedirler. Zira ortaya konan görsel çağrışımlar, sözel çağrışımlara göre üç kat daha kalıcı etkiye sahiptir (Baş ve Aktepe 2006, 24). Örneğin, Coca-Cola, Türkiye’de ulusal futbol takımının sponsoru olmuş ve sahip olduğu marka renkleri olan kırmızı ve beyazı Türk toplumunda markayı çağrıştırmak için ulusal takıma sponsor olarak başarılı bir şekilde kullanmıştır. Çünkü tüketiciler satın alma kararını verirken, zihinlerindeki çağrışım unsurları olan marka logolarının, sloganlarının veya renklerinin etkisinde hareket ettikleri yapılan araştırmalar neticesinde bilinmektedir (Baş ve Aktepe 2006, 25). Bu noktadan hareketle küresel bir marka olan Coca-Cola belki de bir ulusal markadan daha ulusal bir tavır sergileyerek Türk tüketicisinin tercihi etmiştir.

Marka çağrışımları, pazarlama iletişimi açısından çok yönlü ve önemli işlevlere sahiptir. Çağrışımlar bilgi işlem sürecinde, olumlu tutumlar ve duygular yaratmada, satın alma nedenini geliştirmede temel değerleri oluşturmaktadır. Bu işlevleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Kuşakçıoğlu 2003, 113-114):

1. **Bilgi işleme, geri çağırma ve hatırlamaya yardımcı olur:** Özellikle sahip olunan logolar ya da renkler, markanın hatırlanmasında önemli bir güçtür. Nike markasının logosu, Garanti Bankasının yeşil rengi, çağrışımında bulunarak markanın bilinmesi ya da hatırlanmasında etkilidir.
2. **Farklılaştırma/konumlandırma:** Çağrışımlar mevcut markayı, diğer markalardan farklılaştırır ve pazarda farklı bir yere konumlandırır. Garanti Bankası Bonus Card’ın “Çevreci Bonus” kampanyası ile kendini diğer bankaların kredi kartlarından farklılaştırma çabası olduğu görülmektedir.
3. **Satın alma rasyonelini sağlar:** Birçok marka çağrışımı, markanın kullanılması ya da tercih edilmesini sağlayan belirli nitelikleri veya yararı (satın alma nedeni) içermektedir. Bu yönüyle marka çağrışımları, satın alma kararını etkilemektedir. Örneğin Activia, Pantene gibi markalar, reklamlarında tüketicilere, taahhüt ettikleri

yararları ön plana çıkarmakta; bu da satın almayı belirli bir sebebe ve faydaya bağlamaktadır.

4. **Olumlu tutum ve duygu yaratır:** Marka çağrışımları, tüketici zihninde olumlu duyguları uyatarak, bu duyguların markaya taşınmasına yardımcı olmaktadır. Herkes tarafından olumlu değerlendirilecek simgeler, bireylerde her zaman çeşitli olumlu çağrışımlara yol açmaktadır. Örneğin tanınmış ve sevilen bir şarkıcı ile marka arasındaki ilişki böyle bir çağrışıma neden olabilmektedir.
5. **Genişleme için temel oluşturur:** Çağrışımlar, markanın hem yeni pazarlara açılmasında olumlu katkı sağlar hem de markanın farklı pazarlama ve üretim alanlarına girerek o alanlarda da faaliyet göstermesine ve başarılı olmasına yardımcı olur. Örneğin Ülker markası uzun yıllar boyunca bisküvi ve çikolata üretiminde ön planda iken son yıllarda süt ve süt ürünleri, bitkisel yağlar, hazır çorbalar ve yiyecekler alanlarında da faaliyet göstermeye başlamış ve markanın tüketiciye yıllardır göndermiş olduğu çağrışım, diğer alanlarda da başarı göstermesini sağlamıştır.

Görüldüğü üzere marka çağrışımları, markanın tüketici zihninde sürekli yer elde edebilmesi açısından önemli bir olgudur. Çağrışım olmadan ne marka ne de sunulan ürün hatırlanacağından, markaların bu çağrışımları hem görsel hem de sözel açıdan tüketicilere sık sık hatırlatmaları gerekmektedir. Ancak, asıl olan bu çağrışımların tüketici tarafından benimsenmesinin sağlanmasıdır.

David Aaker'in ortaya koyduğu ve marka değerini oluşturan bileşenler, dünya yüzeyinde bulunan bazı markaların daha değerli olmasını mümkün kılmaktadır. Tüm bu unsurları kendisinde layıkıyla barındıran markalar, önemli bir marka değerine sahip bulunmaktadır. Bu marka değerleri, işletmelerin toplam değerleri içerisinde önemli bir payı içermektedir. Bazı firmaların marka değerleri, şirket değerinin yaklaşık yarısına ulaşmakta, pek çok şirketin marka değeri ise, şirket değerinin %20'si ile %40'ı arasında bir değeri kapsamaktadır.

Tablo 1.2. Dünyanın En Değerli 20 Markası - 2006

SIRA	FİRMA ADI	ÜLKE	ŞİRKET DEĞERİ (MİLYAR \$)	MARKA DEĞERİ (MİLYAR \$)	MARKA DEĞERİ/ ŞİRKET DEĞERİ
1	Coca-Cola	A.B.D.	110.442	43.146	%39
2	Microsoft	A.B.D.	248.010	37.074	%15
3	Citibank	A.B.D.	274.605	35.148	%13
4	Wal-Mart	A.B.D.	239.697	34.899	%15
5	IBM	A.B.D.	149.384	34.074	%23
6	HSBC	İngiltere	240.568	33.495	%14
7	General Electric	A.B.D.	717.630	31.850	%4
8	Bank of America	A.B.D.	266.506	31.426	%12
9	Hewlett-Packard	A.B.D.	125.245	29.445	%24
10	Marlboro	A.B.D.	188.803	26.990	%14
11	Vodafone	İngiltere	157.606	26.752	%17
12	Gillette	A.B.D.	216.692	26.649	%12
13	Intel	A.B.D.	114.136	25.095	%22
14	L'Oreal	Fransa	63.900	25.050	%39
15	Google	A.B.D.	133.237	24.687	%19
16	Toyota	Japonya	283.637	24.534	%9
17	Nokia	Finlandiya	68.544	24.280	%35
18	Mc Donald's	A.B.D.	66.031	24.083	%36
19	Pepsi	A.B.D.	106.898	23.948	%22
20	Dell	A.B.D.	44.920	23.621	%53

Kaynak : “The Annual Report On The World's Most Valuable Brands”, Brand Finance 250, January 2007 (<http://www.brandfinance.com/Uploads/pdfs/BF250%20FINAL.pdf> Erişim Tarihi: 13 Kasım 2007).

Yukarıdaki tablodan da görüleceği üzere, 2006 yılının en değerli markası Coca-Cola olarak tespit edilmiştir. Coca-Cola'nın marka değeri, 43 milyar ABD Dolarını geçmekte ve şirket değerinin %39'unu oluşturmaktadır. Coca-Cola markasını, Microsoft takip etmektedir. Microsoft, 37 milyar dolar marka değeriyle ikinci en değerli marka konumuna sahip olmaktadır. Bu değer, şirket değerinin %15'ini kapsamaktadır. En değerli markalar sıralamasında 20. sırada bulunan Dell firmasının marka değeri ise, şirket değerinin yarısından fazlasına (%53) denk gelmektedir.

En değerli markalar kategorisinde en başarılı ülkenin, ABD olduğu görülmektedir. En değerli yirmi dünya markası sıralamasında, ABD on beş firma ile açık farkla önde bulunmaktadır. İlk yirmi marka içinde İngiltere, HSBC ve Vodafone markalarıyla listede yer almaktadır. Birer markası bulunan Fransa (L'Oreal), Finlandiya (Nokia) ve Japonya (Toyota), marka konusunda önemli başarılar elde eden diğer ülkelerdir. Sahip olunan marka değerlerinin yüksekliği, markalaşmanın ne denli önemli bir olgu olduğu, karşımızda açık bir şekilde durmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE’NİN DIŞ TİCARETİ VE İHRACATÇI FİRMALARIN ULUSLARARASI DÜZEYDE MARKALAŞMA ÇABALARINA DEVLET TARAFINDAN SAĞLANAN DESTEKLER

2.1. Temel Kavramlar

İçinde bulunulan yüzyılda dünyamız, bir elektronik, haberleşme ve finans ağı ile örülürken, ulusal düzeyde faaliyet gösteren şirketler ve onların egemen olduğu ekonomiler, küreselleşip çok uluslu hale gelmektedir. Bu değişimde dikkati çeken en önemli nokta, pazarların hızla değişmesi, birbirleriyle kaynaşması; hatta iç içe girip birbirleriyle çakışmasıdır. Dünyada yaşanan siyasi ve ekonomik gelişmeler sonucunda, yeni pazarlar ortaya çıkmakta ve bu yeni pazar olanaklarından yararlanmak amacıyla birbirleriyle yoğun rekabete giren çok uluslu firmalarla, ülkeler tanışmaya başlamış, onların sundukları mal ve hizmetleri tercih etmeye başlamışlardır (Uğurlu 1996, 29).

Artan bu ticari ilişkiler, ülkeler arasında yaşanan ekonomik ilişkilerin, ekonomi politikalarının önemini arttırmıştır. Uluslararası sınırların ekonomik anlamda ortadan kalktığı, artan ticari ve finansal ilişkiler sonucunda, ülkelerin birbiriyle bütünleştiği dünyada, ekonomik kalkınmanın ve sürdürülebilir bir ekonomik büyümenin yolu, istikrarlı bir ihracat artışından geçmektedir (Ateşoğlu 2003, 1).

Teknolojik gelişmeye paralel olarak ortaya çıkan küreselleşme olgusu, hem ülkelere hem de firmalara çeşitli fırsatlar sunmakta; ama aynı zamanda bazı riskleri de beraberinde getirmektedir. Firmalar, hem kendi potansiyellerini kullanmaya ve

geliştirmeye başlamakta, hem de ulusal ve uluslararası pazarlarda ciddi bir rekabet ortamının içine girmektedir. Ülkeler ve firmalar arasındaki artan bu etkileşim, pek çok kavramın önemini arttırmakta, her biri aslında tek başına araştırma konusu olan, dış ticaret, ihracat, ithalat, uluslararası pazarlama, küreselleşme gibi kavramları ön plana çıkarmaktadır.

2.1.1. Dış Ticaret

Uluslararası ekonomik ilişkilerde en önemli yeri dış ticaret almaktadır. Hiçbir ülke, kendi sahip olduğu kaynaklarla ihtiyaçlarını karşılayamaz. Bu durum, dünya üzerinde bulunan kaynakların kıt, insan ihtiyaçlarının sonsuz olması gerçeğinden kaynaklanır (Kabal 2007, 11).

Dış ticaret her şeyden önce bir tür ticaret olduğuna göre, öncelikle “ticaret”in tanımıyla başlamak gerekir. Ticaret; malların, hizmetlerin, malî kıymetlerin, hammaddelerin alışı ve satışı şeklinde tanımlanabilir. Başka bir ifadeyle ticaret, mal ve hizmetlerin ticari amaçla farklı kimseler arasında mübadele edilmesidir (www.sakaryamedya.com, Erişim Tarihi: 03.04.2008).

Alıcı ve satıcının ülkeleri farklı olduğunda, buna dış ticaret, uluslararası ticaret veya sınır-ötesi ticaret denir. Farklı ülkeler arasında yani sınır-ötesine mal ve hizmet hareketleri yapılmasını gerektiren dış ticaret, dünya ekonomisini etkileyen en önemli iktisadi faaliyetlerden biridir.

Başka bir ifadeyle dış ticaret; bir devletin, yabancı devletlerle yaptığı alışveriş, ithalat ve ihracatın tamamı olarak tanımlanabilir. Bir ülkedeki tüm gerçek ve tüzel kişilerin, diğer ülkelerle yaptıkları her türlü mal alım ve satımı dış ticareti oluşturmaktadır. Ülkenin yaptığı ithalat ve ihracat miktarı, söz konusu ülkenin dış ticareti hakkında bilgi vermektedir. Şayet, bir yıl içinde yapılan toplam ihracat tutarı, toplam ithalat tutarından daha fazla ise, **“dış ticaret fazlası”** söz konusu olurken; toplam ithalat tutarı, toplam ihracat tutarından daha fazla ise, **“dış ticaret açığı”** meydana gelmektedir. Ülkeler, dış ticaret yaparken genellikle, ihracatlarının ithalatlarından fazla olmasını ve dış ticaret fazlası vermeyi isterler; ancak gerek konjonktür gerek ülkelerin gelişmişlik

düzeylerindeki farklılıklar, bazılarının dış ticaret açığı vermelerine sebep olmaktadır. Önemli olan, verilen bu dış ticaret açığının, bütçedeki diğer gelirler ile karşılanabilmesidir.

Dış ticaret olgusu yüzyıllar boyunca var olan bir olgudur. Sanayi Devrimi ile ivme kazanan dış ticaret, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra inanılmaz bir hıza kavuşmuş, teknolojik ve bilimsel gelişmeler yanında siyasi gelişmeler ve yeni yapılanmalar, ülkeler arasındaki ticaretin artmasına imkan vermiştir. Yeni Dünya Düzeni ile birlikte, iki kutuplu dünya sona ermiş, küreselleşme olgusuyla birlikte ülkeler arasındaki siyasi sınırların önemini yitirmesine neden olmuştur.

2.1.2. İthalat

Tek bir pazar haline gelen dünyamızda, ihracat gibi ithalat da doğal ve gerekli bir ticari olgudur. Dünya üzerinde hiçbir ülke sadece ihracat ya da sadece ithalat yapmamakta; bu iki birbirini tamamlayarak ortaya çıkmaktadır. Dünyadaki kıt kaynakların daha etkin kullanılması ve küresel refahın adil bir şekilde artırılabilmesi için, ülkeler arasında ithalatın gerçekleştirilmesi de gerekmektedir (Canitez ve Karahan 2005, 259). İlk bakışta her ülke diğer ülkelere mal ve hizmet satmak istemekte; en azından ihracat ve ithalatın birbirine yakın değerlerde olması hedeflenerek denge sağlanmaya çalışılmaktadır.

İthalat, bir eşyanın serbest dolaşıma girişidir. İthalata konu olan malın serbest dolaşıma girebilmesi için, ithalat işleminin yürürlükteki gümrük mevzuatına uygun bir şekilde gerçekleştirilmesi ve fiili ithalat işleminin tamamlanması şarttır. Kısaca ithalat, bir malın veya ekonomik değerin yürürlükteki gümrük mevzuatı ve ilgili düzenlemeler çerçevesinde fiili ithalatının yapılması ve bedelsiz ithalat hariç, ithalat tutarının kambiyo mevzuatı çerçevesinde ithalatçı ülkeye transfer edilmesidir (Canitez ve Karahan 2005, 260). İthalat için kullanılan bir diğer kavram da, dışalımdır.

Bir ülkenin ya da firmanın ithalata başvurma nedenleri arasında, ithalata konu olan mal veya hizmetin iklim ya da teknolojik farklılıklar nedeniyle üretiminin mümkün olmaması, üretim maliyetlerinin çok yüksek olması nedeniyle ithal edilmesinin daha

karlı olması, izlenen gümrük politikaları ve uygulanan gümrük tarifelerinin ithalat yapılmasını kolaylaştırması ve ithalat maliyetlerinin düşük olması sayılabilir.

İthalatta temel amaç, ithalat yapan ülkede yaşayan kişilerin gereksinimlerini ve farklı taleplerini karşılamak; bunun yanında girdi olarak işlev görüp yeni ürün tasarımı ve üretimi için temel ara mal sağlamaktır. Bir ülkenin ithalat miktarı, söz konusu ülkenin dış ticaret dengesi açısından önemlidir; ancak ithal edilen malların tüketim malı mı yoksa hammadde veya ara malı mı olduğu daha önemlidir. Zira, ikinci durumda ithalat yapan ülke, bunları üretime sokarak tekrar ihracat yapma imkanına sahip olur.

2.1.3. İhracat

Dünya yüzeyinde birçok ülkede pek çok farklı mal ve hizmet üretilmektedir. Üretilen malların bir kısmı üretildiği bölgenin insanları tarafından kullanılırken; bir kısmı da başka bölge, ülke ve kıtalardaki insanlara ulaştırılmaktadır. Yani bir ülkedeki ürünler ve mallar, diğer ülkelerin ihtiyaçları doğrultusunda satılmaktadır. Mal ve ürünlerin ülkeler arasındaki dolaşımı, özellikle ulaşım imkanlarının artmasıyla hızlanmıştır. 15. yüzyılda Coğrafi Keşifler ile başlayan yeni yerleri keşfetme çabaları, dünyanın hemen hemen tamamına ulaşılmasını mümkün kılmış ve ülkeler arasında ticaretin hızla gelişmesini sağlamış, ülkelerin birbirlerinden mal ve ürün satın almasını arttırmıştır.

En basit tanımıyla ihracat; bir malın yabancı ülkelere döviz karşılığı yapılan satışlarıdır. İhracat, çeşitli aşamalara ve çok yönlü bir niteliğe sahiptir. Ürünün ihracata yönelik biçimde kaliteli ve uluslararası standartlara ve piyasa şartlarına uygun biçimde üretilmesinden, yurt dışında pazarlanması, reklam ve tanıtımının yapılması, dış satışının gerçekleştirilmesi, en uygun ambalaj ve nakliye biçiminin seçilmesi, ihracatçının ülkesindeki dış ticaret mevzuatını bilerek zamanında gerekli işlemleri tamamlaması ve ürünün istenilen yere zamanında teslimine kadar uzanan çeşitli aşamalardan geçmektedir (www.vizyonmarketing.com / Erişim Tarihi: 02.03.2008). Bu nedenle ihracatı, daha geniş bir tarzda tanımlamak gerekmektedir.

6 Ocak 1996 tarih ve 22515 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan İhracat Yönetmeliği'nin 4.maddesindeki tanıma göre ihracat; bir malın veya değer in yürürlükteki İhracat

Mevzuatı ile Gümrük Mevzuatı'na uygun şekilde fiili ihracatının yapılması ve Kambiyo Mevzuatı'na göre bedelinin yurda getirilmesini veyahut Müsteşarlıkça ihracat olarak kabul edilecek sair çıkışları kapsamaktadır. Burada temel olan nokta, yapılan her türlü işlemin hukuka ve mevzuata uygun gerçekleştirilmesidir. Hukuka aykırı bir işlem ve bedelinin yurt içine getirilmesi ihracat sayılamayacağı gibi cezai müeyyidelere de neden olmaktadır.

Bir başka tanıma göre ihracat, potansiyel müşterilerin yabancı ülke pazarında saptanması, mal satışının yapılması ve malların tüketiciye ulaştırılmasıdır. Bunun yanında ihracat; kazanç elde etmek amacıyla müşteri gruplarının gereksinimlerini, isteklerini ve tercihlerini tatmin etmek için işletme olanaklarının değerlendirilmesi, planlanması, kullanılması ve denetlenmesi eylemlerinin uluslararası alanda yürütülmesi olarak da ifade edilebilir (Canıtez ve Karahan 2005, 2).

Özellikle Sanayi Devrimi ile gelişen mal üretimi, bunların dış pazarlara hızlı ve sürekli bir şekilde ulaştırılması gerektiğini ortaya koymuştur. Bu nedenle, sadece ülke içine üretimden uluslararası talepleri de göz önüne alan bir üretim aşamasına geçilmiştir. Günümüzde hızla gelişen teknoloji ve küreselleşme içinde yalnızca yurtiçi pazarında uzmanlaşan bir şirket, önünde sonunda o pazarı kaybetmektedir. Zira sermayenin ve yatırımın küresel düzeyde hızlı hareket etmesi, güçlü yabancı rakiplerin ülkeye gelmesine ve yurtiçine üretim yapan şirkete rakip olmasına yol açmaktadır. Böyle bir durumda, bir işletmenin büyümesine yönelik en iyi yollardan biri, bölgesel veya küresel hareket etmektir (Kotler 2005, 179).

2.1.3.1. İhracat ile Ulusal Üretim Arasındaki Farklar

İhracat, yurt içinde üretilen mal ve hizmetin, ülke sınırları dışında yaşayan kişi ve kuruluşlara, ilgili mevzuat çerçevesinde ulaştırılması olduğundan; ulusal üretimle karşılaştırıldığında ihracatın ve ihracat pazarlamasının, bünyesinde barındırdığı esaslar bakımından birtakım farklılıkları bulunmaktadır (Canıtez ve Karahan 2005, 6):

- İhracatta satışlar yurt dışına yapılmaktadır.

- İhracata konu malların gümrük sınırlarının dışına sevk edilmesinde çeşitli ve farklı araçlar kullanılabilir.
- İhracatta, ulusal para biriminin dışında yabancı para birimlerinin kullanılması söz konusudur.
- İhracat pazarlamasında bankacılık sistemi ve kurumları etkin kullanılmaktadır.
- Uluslararası anlaşmalar ve normlar, ihracat pazarlamasında öncelikle dikkate alınmalıdır.
- İhracatta risk çeşidi ve derinliği fazladır.
- İhracat pazarlamasında yapılan hataların telafisi zor ve hatta bazen imkansızdır.
- İhracat sırasında bürokratik işlemler ve sorumluluklar fazladır.

İhracatın ulusal üretimden farklı yönleri bulunmasına karşın, firmaları ihracat yapmaya teşvik eden ve yurtdışına açılmaya yönelten etkenlerin olduğu görülmektedir. İhracatın sahip olduğu ve sunduğu faydalar, firmaların bu alana yönelmesinde etkilidir. İhracatın, ulusal üretime kıyasla avantaj ve dezavantajları söz konusu olduğundan, bunların ele alınarak incelenmesi, ihracatın daha kolay anlaşılmasına imkan vermektedir. Öncelikle, ihracatın firmalara sunduğu yararları belirtmek, ortaya konan olguyu belirli kılacaktır.

2.1.3.2. İhracatın Firmalara Sağladığı Faydalar

İhracata girişmek, belirtildiği üzere, zor, kapsamlı ve etkili bir araştırma gerektirmekte; firmaların daha fazla çaba harcamasına ihtiyaç duymaktadır. Ancak, zorluklarına rağmen ihracat yapmak, firmalara birtakım yararlar sağlamaktadır (Çelik 2005, 85; http://kobi.mynet.com/pdf/1Nicin_ihracat.pdf, Erişim Tarihi: 03.04.2008):

- Firmalar, daha geniş bir pazar payı ile daha yüksek kar sağlar ve iç pazara olan bağımlılığı azaltır.
- İhracat ile gelen bilgi birikimi, kendi ülke ticaretinin gelişmesine katkıda bulunur ve iş olanaklarının doğmasını sağlar.

- Dış pazarlara girerek iç pazardaki rekabeti yayma imkanı verir.
- İç pazarlarda denenmiş ve test edilmiş ürünleri ihraç ederek dış pazarlara girilmesi, pazar araştırması maliyeti azaltır.
- Uluslararası pazarlarda yaşanan yoğun rekabet, ihracatçıları, ürünleri pazarın ihtiyaçlarına göre uyarlamak için teşvik ederek teknolojik gelişme sağlar.
- Ürün ya da hizmetin yaşam süresini uzatır.
- Birim maliyeti düşürür ve müşteri sayısı artar.
- Mevsimlik ürünlerin talebini dengeli hale getirir.
- Şirket personelinin faydalı ve etkin kullanılmasını sağlar.
- Verimliliği artırır ve vergi avantajı sağlar.
- Yeni ürün ve hizmet kanallarının oluşmasını sağlar.

Elde edilen bu faydalar, firmalara ihracat alanında daha yaratıcı, daha verimli ve teknolojinin bütün imkanlarını kullanarak çalışmalarını sağlamaktadır. Firmalar ihracat yaparken yalnızca yurt içinde üretilen mal ve hizmetleri kullanmamakta; aynı zamanda, ihracat yapabilmek için bazen yurt dışında üretilen hammadde ve ara mallara ihtiyaç duymakta ve bu malları ithal etme yoluna başvurmaktadır. Bu hammadde ve ara mallar, yurt içinde işlenerek yeni bir ürün haline getirilmekte ve tekrar yurt dışına satılarak katma değer elde edilmektedir.

2.1.3.3. İhracatın Firmalar Açısından Riskleri

İhracat, pek çok konuda firmalara faydalar sağlarken; bazen olumsuz niteliklere de sahip olabilmekte, firmaları ticari ve mali açıdan sıkıntıya sokabilmektedir. Ticaret kendi başına risklerle dolu bir alan iken, bir de uluslararası düzeyde ticaret yapmak daha da fazla riskler taşımaktadır. Firmalar açısından bu riskler, şu şekilde sıralanabilir (http://kobi.mynet.com/pdf/1Nicin_ihracat.pdf, Erişim Tarihi: 03.04.2008):

- Satışlar, tahmin edilen seviyelerin altında kalabilir.

- Rekabet, beklenenden daha fazla olabilir.
- Müşteriler, ödeme yapmakta yavaş davranabilir veya hiç ödeme yapmayabilir.
- Hedef ülkeden ihracat gelirlerinin çıkışı kısıtlanmış veya yasaklanmış olabilir.
- Döviz kurlarındaki dalgalanmalar karları azaltabilir, ortadan kaldırabilir; hatta kayıplara neden olabilir.
- Ödeme yapılmaması veya sözleşme ile ilgili diğer anlaşmazlıklarda, yargıya gitmekte sorunlar çıkabilir.
- Savaş, iç savaş veya yabancı devlet tarafından millileştirme gibi hedef pazardaki istikrarsızlıklar, kayıplara yol açabilir.
- Ürün, yabancı pazarlarda kabul görmeyebilir. Farklı kültür ve farklı diller yeterince araştırılmamışsa, ihracatın bu tür bir başarısızlıkla karşılaşması çok da sürpriz olmamaktadır.

2.1.4. Uluslararası Pazarlama

Kişiler ve ülkeler arasında ticaretin olduğu her yerde pazarlama olgusu da yer almaktadır. Üretilen mal ve hizmetlerin diğer bölgelere ve ülkelere satılabilmesi için kişilerin ihtiyaçlarını karşılayacağına dair bir inanın yaratılması gerekir. Mal ve hizmetlerin üretimi kadar satılması da önem taşımaktadır. Pazarlama, bu nedenle de üretim ve istihdam için gerekli bir olgudur. Bu noktada, pazarlamanın tanımlanması gerekmektedir.

Pazarlamaya ilişkin kullanılan en yaygın tanım, Amerikan Pazarlama Derneği tarafından yapılmıştır. Bu tanıma göre pazarlama, kişilerin ve örgütlerin amaçlarına uygun şekilde değişimini sağlamak üzere, malların, hizmetlerin ve düşüncelerin yaratılmasını, fiyatlandırılmasını, dağıtımını ve satış çabalarını planlama ve uygulama sürecidir. Pazarlama, toplumun ve bireyin sosyo-psikolojik yapılarını ilgili bilim dallarından yararlanarak inceleyen ve onların gerçek tutum ve davranışlarını öğrenmeye çalışan, mal ve hizmetlerin tüketicilere ulaştırılmasında kullanılan yöntemlerden de

yararlanarak tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun pazarlama uygulamalarının bulunmasını sağlayan bir faaliyet olarak tanımlanmıştır (Dede 2007, 3). Söz konusu faaliyetlerin iki farklı ülke arasında gerçekleştirilmesi, mal ve hizmetlerin iki ya da daha çok ülke arasında, belirlenen kanun ya da mevzuatlar çerçevesinde hareket etmesi de uluslararası pazarlama olarak nitelendirilmektedir.

Bir başka ifadeyle, uluslararası pazarlama, bir işletmenin kar sağlamak için mal ya da hizmetinin birden çok ülkedeki tüketicilere ya da işletmelere akışını sağlamak için giriştiği çeşitli eylemlerdir. Kısaca, malların ve hizmetlerin, ulusal sınırlar dışında pazarlanmasıdır (Yılmaz 2007, 48).

Pazarlama kavramının felsefesine baktığımızda, pazarlamanın amacı, ek değer yaratarak hedef tüketici ya da müşterinin istek ve ihtiyaçlarını tatmin ederek kar sağlamaktır. Müşteri memnuniyeti, elde edilen yararın, bunun için katlanılan bedelden büyük veya ona eşit olması durumunda gerçekleşebilecektir. Memnuniyet için, bir ihtiyacın veya sorunun, müşterinin beklentisine uygun olarak çözülmüş olması gerekir (Karabulut 2004, 1). Uluslararası pazarlamanın amacı, yurt içinde üretilen mal ve hizmetlerle karşılanamayan tüketicilerin tatmin ve beklentilerinin, yurt dışında üretilen mal, hizmet ya da markaların yurt içine getirilerek karşılanması, böylece tüketicinin tatmin düzeyinin yükseltilmesidir. Bu amaçla tüketici, daha fazla bir bedel ödemeye hazırdır. Asıl önemli olan unsur, katlanılan maliyet ile elde edilen fayda arasında, fayda yönünde bir pozitiflik bulunmasıdır.

Uluslararası pazarlamada dış ticaret hacmi, yıllar geçtikçe artan bir seyir izlemektedir. Bu artışı özellikle, ülkelerin ithalat ve ihracat rakamlarından çıkarmak mümkündür. Yıllar geçtikçe artan teknoloji, çeşitlenen ürün ve markalar ile pazarlama olgusu hızlı bir trendin içine girmiştir. Özellikle, internet kullanımının yaygınlaşması ve internet üzerinden pek çok bilgiye, tanıtıma, ürün ve markaya rahatlıkla ulaşılması, uluslararası pazarlama kavramına hem yeni bir boyut katmış, hem de pazarlama hacmini büyütürken iletişim imkanlarını geliştirmiştir. Bugün pek çok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkede, internet üzerinden tanıtım ve satış yoluyla, tüketiciler başka bir ülkedeki ürünü anında satın alarak çok kısa bir zamanda eline ulaşabilmektedir. Bunun yanında şirketlerin,

bizzat bir başka ülkede yatırıma girmesi ve üretime geçmesi de uluslararası pazarlamayı hareketlendiren en önemli unsurlardan biridir.

Şirketler, pazarlarını büyütebileceklerini ya da üretim maliyetlerini azaltabileceklerini düşündükleri ülkelere yatırım yaparak uluslararası pazarlamada etkin olmaya çalışmakta ve rakiplerine kıyasla avantaj elde etme çabası içinde olurlar. Yeni bir ürünü pazara sunarak veya yeni bir ülkeye açılarak pazarın kaymağını toplama amacı güderler. Ancak, yine de faaliyet göstermeye başladıkları ülkeye göre de ürünlerini ve pazarlama karmalarını uyarlamak zorundadırlar. Dünyanın önemli mühendislik şirketlerinden biri olan **Asea Brown Boveri (ABB)**, “*Biz her yerde yerel olan global bir markayız.*” sloganı ile dikkat çekmektedir. Aynı şekilde Hollandalı dev gıda perakendecisi **Royal Ahold**, “*Müşterinin gördüğü her şeyi yerelleştiriyoruz. Görmedikleri her şeyi ise globalleştiriyoruz.*” şeklinde bir marka felsefesine inanmaktadır (Kotler 2005, 179). Ülkemizde faaliyet gösteren ve uluslararası bir banka olan, **HSBC Bankası** da reklamlarında, farklılıkları gözettiğini ve yerel değerlere önem verdiğini vurgulamakta, slogan olarak da “*Dünyanın yerel bankası*” vurgusuna önem vermektedir. Kısaca, uluslararası pazarlamada asıl amaç, diğer ülke pazarlarına girmek ve başarılı olmaktır. Ancak, söz konusu başarının, faaliyet gösterilecek ülkenin değerleri göz ardı edilerek sağlanamayacağı da bir gerçeklik şeklinde ortada durmaktadır. Bu noktada, küreselleşme olgusunun ve uluslararası pazarlamada küreselleşmenin etkilerinin açıklanması gerekmektedir. Hızla gelişen teknolojilerin sonucunda küreselleşme, insanlık tarihini karşısına bir gerçeklik şeklinde çıkmaktadır.

2.1.5. Küreselleşme

Dünyamız, İkinci Dünya Savaşı’ndan bugüne kadar, yaşamadığı düzeyde bir restorasyon dönemini yaşamakta, pek çok alanda olduğu gibi, dünya ticaretinde de keskin değişimleri beraberinde getirmektedir. Ticaretin ülke yönetimlerinin geleceğini belirlediği çağımızda, ticaret ve ekonominin gelişmesine, istikrarlı şekilde yükselmesine hiç bugünkü kadar ihtiyaç hasıl olmamıştır. İşte, “küreselleşme” veya “globalleşme” olarak adlandırılan bu süreç, ülke ekonomilerinde korumacılığın ortadan kalkması, yabancı sermaye akışına serbestliğin sağlanması vb. keskin reform fikirlerinin pratiğe döküldüğü bir süreçtir (Yalçıntaş 2006, 23). Küreselleşme sürecinin oluşturduğu yeni

durumun temelinde, işletmelerin dünyanın bütün bölgelerinde hiçbir kısıtlamaya maruz kalmadan tek bir pazar gibi faaliyet gösterebilmesi çabası yatmaktadır. Dünya genelinde tek bir pazar gibi faaliyet gösterebilmek için, ülke yönetimlerinin ülke gümrüklerini daha geçirgen bir yapıya dönüştürmeleri arzu edilir (Tağraf 2002, 34).

Küreselleşme, son elli yılda, hızla gelişen ve etkisini arttıran bir olgu olarak, farklı bakış açılarından ele alınıp tanımlanmaya ve incelenmeye çalışılmış bir konudur. Bu nedenle, küreselleşme hakkında pek çok tanım ortaya konmuştur.

Küreselleşme, dünya ölçeğinde ekonomik, siyasi ve kültürel bütünleşme; fikirlerin, görüşlerin, uygulamaların, teknolojilerin küresel düzeyde kullanılması, sermaye dolaşımının evrenselleşmesi, ulus-devlet sınırlarını aşan yeni ilişki ve etkileşim biçimlerinin ortaya çıkması, mekanların yakınlaşması, dünyanın küçülmesi, sınırsız rekabet, serbest dolaşım, pazarın dünya ölçeğinde büyümesi ve ulusal sınırların dışına çıkması, kısaca dünyanın tek pazar haline gelmesidir (Balay 2004, 62-63). Bu açıdan bakıldığında, küreselleşme, dünyada birçok ekonomik, finansal, politik, ulusal güvenlik, çevresel, sosyal, kültürel ve ulusal devletler arası teknolojik bağlantılar, piyasalar ve bireyler yoluyla kıtalararası mesafeleri birbirine bağlayan bir ağıdır (Atasoy ve Kuter 2005, 12).

Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Komisyonu, küreselleşmeyi, “sadece ekonomik olmayan; sosyal, siyasal, çevresel, kültürel ve hukuksal boyutları da olan bir süreç” olarak tanımlamaktadır. Küreselleşme, tek başına ne siyasi, ne ekonomik, ne üretim ve ne de sermaye hareketleri olarak değerlendirilebilir. Küreselleşme olgusu, bütün bu sayılanları içerisine alan ve tümünü kuşatan bir süreci içermektedir (Tağraf 2002, 36).

Küreselleşmeye olumlu yaklaşan ve destekleyen düşünürlerin yanında, eleştirel bir yaklaşım sergileyen, küreselleşmenin sadece gelişmiş ülkelere fayda sağlayan ve halklar arasında eşitsizliği arttıran bir olgu olarak nitelendiren düşünürler de bulunmaktadır. Bu yönde görüş bildiren bilim adamlarına göre küreselleşme, özellikle ulus-devletlerin işlevlerini yok etmeye yönelik, gelişmiş ülkelerin, az gelişmiş ülkeler üzerinde sömürsünün yeni adı olarak görülmektedir (Kocacık 2001, 193). Küreselleşmenin hız kazandığı 20. yüzyılın son çeyreği, ekonomik karmaşalar, toplumsal patlamalar, dünyanın değişik bölgelerinde birbiri ardına patlak veren yerel savaşlar, savaşlara bağlı

olarak ortaya çıkan büyük göçler ve milyonlarca mülteci nüfusu, bozuk kentleşme, politik baskılar, işkence, insan hakları ihlalleri, kötü yaşam ve iş koşulları, açlık, kıtlık gibi çok sayıda yıkıcı sürecin iç içe işlediği karmaşık ve acı dolu bir tarihsel dönem olarak yaşanmaktadır (Candansayar ve Coşar 2001, 41).

İster küreselleşmeye destek veren tanımlamalar olsun, isterse de küreselleşme karşıtı yaklaşımlar ortaya konsun, küreselleşmenin hayatımızın içinde tam anlamıyla etkisini gösterdiğini yadsımak mümkün değildir. Teknolojinin hızla ilerlemesi, bilgi ve iletişim dünyası sayesinde dünya üzerindeki pek çok birey, en uzaktaki bilgilere çok kısa zamanda, en doğru şekilde ulaşabilmektedir. Küreselleşmeye cephe almak yerine, bu olgunun yol açtığı olumsuzlukları tespit etmek, bu olumsuzlukların tekrar etmemesi için alınması gereken tedbirleri ve çözümleri ortaya koymak, daha adil, eşit ve hakça bölüşüm için çaba göstermek daha uygun olacaktır. Küreselleşmenin insanın huzurlu ve mutlu olması için kullanılması daha gerçekçi görünmektedir.

2.1.6. Küresel Marka (Dünya Markası)

Dünya markası (küresel marka, world brand, worldwide brands ya da global brand), küresel pazarlama stratejisi uygulayan firmaların aynı isimli, aynı tasarımlı ve her yerde aynı yaratıcı stratejiyi izleyen markalarına denilir. Coca-Cola, McDonald's, bu tür markalara örnek olarak gösterilebilir (<http://web.deu.edu.tr/baybars/kopyaa/marka.htm>, Erişim Tarihi: 18.03.2008).

Küresel marka kavramını daha farklı bir şekilde ele alıp tanımlamak da mümkündür. Küresel marka (Yılmaz 2007, 63);

- Çok küçük farklar dışında her yerde esas olarak aynı ürün ya da hizmetten oluşur (Coca-Cola).
- Aynı marka kimliğine ve değerlerine sahiptir (McDonald's, Sony).
- Aynı stratejik ilkeleri ve konumlamayı kullanır (Gillette).
- Mümkün olduğunca aynı pazarlama karmasını kullanır (Avon Cosmetics).

Bunlara ek olarak, bir markanın dünya markası (küresel marka) olması için gerekli üç temel faktör vardır (Avcı 2007, 55-57).

Birinci faktör; sektörün yapısını çok iyi bilerek sektörün yapısına ve yapısını etkileyen kuvvetlere uygun, sektör bazında strateji üretmektir. Faaliyet gösterdiğiniz sektörde ortaya bir tema ya da ürün getirirseniz ve bu ürünü veya temayı dünyada kabul ettirebilirseniz, bir anda küresel marka olma imkanınız olur. Örneğin Alman otomobil devi Mercedes; güvenlik, konfor, kalite unsurlarını ön plana çıkararak otomobil sektöründe önemli bir yer edinmiştir.

Küresel marka olmak için gerekli olan ikinci faktör; şirketin kaynaklarının ve öz kabiliyetinin rakipleri tarafından kolayca kopyalanamamasıdır. Örneğin Türkiye’de faaliyet gösteren Ülker Grubunun ürünleri ya da Zorlu Holding’in sahibi olduğu Vestel markası veya Boydak Grubunun İstikbal ve Bellona markaları bulunmaktadır. Bu markaların başarılı olmalarındaki en önemli kriterlerden biri, kendilerine ait öz kaynaklarının bulunması ve kopyalanmalarının çok zor olmasıdır. Tüm bu markaların arkasında söz sahibi şirketler vardır ve maddi anlamda markalarının arkalarında durarak aynı sektörde üretilen diğer ürünler karşısında fark yaratmaktadırlar.

Üçüncü faktör ise, markayı etkileyen ve marka tarafından etkilenen kişi ve kuruluşlarla olan ilişkilerdir. Bir markanın yerel niteliklerinden sıyrılıp uluslararası ve küresel bir marka düzeyine gelmesi, sosyal konularda etkisini gösterebilme yeteneğiyle doğru orantılıdır. Markanın sağlık, sosyal, kültürel konulara duyarlı olması ve sorunların çözümüne destek olması çok önemlidir. Starbucks adlı kahve firmasının dünyada tanınan bir marka olmasında, ürün kalitesi ve şirket kültürüne sahip olmalarının yanında dünyanın çözmeye çalıştığı AIDS hastalığı konusunda yaptığı büyük yardımlar da büyük oranda etkili olmuştur.

Küresel marka olmak çok zor ve maliyetli bir süreçtir. Genel kabul gören bir yaklaşıma göre, küresel düzeyde markalaşma, altı aşamadan oluşmaktadır (Yılmaz 2007, 67-68):

1. **İhracat aşaması:** Uluslararası alanda faaliyetlerin başlaması, genellikle, yurt dışından gelen bir sipariş ile olmaktadır. Uluslararası arenada faaliyet göstermeyen

bir firmanın amacı, sadece siparişi karşılamaktır. Bu aşama, küreselleşme sürecinin ilk aşaması olarak kabul edilmektedir.

2. **Doğrudan satış ve pazarlama aşaması:** Zaman içinde, ihracat hacminin artması, uluslararası faaliyetlerin yoğunluk kazanması, bu çalışmaların koordine edilmesini zorunlu kılmaktadır. Firmalar, öncelikle kendi bünyelerinde, ihracat departmanı kurmakta, yabancı ülkelerde satış veya pazarlama birimleri açma ya da ürettikleri mal ve hizmetleri pazarlayacak şirketlerle anlaşma yoluna gitmektedir.
3. **Dışarıda ortak üretim aşaması:** Yabancı bir ülkede, ortak üretime başlama aşaması, firmaların küreselleşme sürecinde önemli bir adım olarak kabul görmektedir. Bu aşamada, firmanın gerçekleştirdiği üretim sürecinin bir kısmı, yabancı ülkeye taşınmaktadır.
4. **Ortak yatırım aşaması:** Yabancı bir ülkede, ortak yatırıma karar veren bir firma, küresel marka olma yolunda büyük bir atmış olmaktadır. ancak, pek çok değişken, firmanın bu yönde alacağı kararı etkilemektedir. Bu değişkenler, tecrübe (deneyim) faktörü, ölçek ekonomisi, firmanın üretim (arz) kapasitesi, üretim sürecinin esnekliği veya transfer edilebilirliği, yatırım yapılacak ülkedeki yasal düzenlemeler ve teşvikler, rakiplerin davranışları, dış ülkeye taşıma maliyetleri, kültürel ve politik faktörler, yapılacak yatırımın niteliğini belirlemektedir.
5. **Dışarıda doğrudan üretim aşaması:** İşletmeler, bu aşamada, yabancı ülkede doğrudan kendileri üretim tesislerini kurarak üretim yapmakta ve ürünlerin pazarlanmasını kendisi gerçekleştirmektedir.
6. **Küresel entegrasyon aşaması:** Çok uluslu işletmelerin iç ve dış faaliyetleri, entegre hale gelmektedir. Çok uluslu işletmenin, küresel bir işletmeye dönüştüğü aşamadır. İşletmenin tüm faaliyetlerinde, küresel stratejiler uygulanmaya başlanmaktadır.

Pek çok Türk firmasının asıl amacı, yukarıda belirtilen aşamaları gerçekleştirerek, dünya yüzeyinde bilinen ve tercih edilen bir marka haline gelmektir. Ancak, hem bilançolarının büyüklüğü açısından hem de maliyetlerin yüksekliğinden tek başlarına başarı sağlamaları güç görünmektedir. Bu amaçla, küresel Türk markaları oluşturmak

için Devlet desteğinin gerekliliği ortaya çıkmıştır. Ülkemiz açısından ele alındığında, küresel marka oluşturmada en önemli Devlet desteğinin, Turquality projesi olduğu görülmektedir.

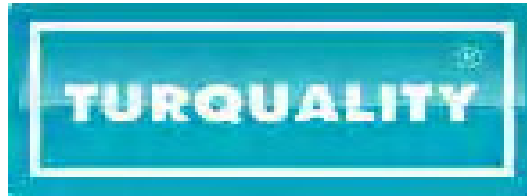
2.2. Turquality

Türkiye, dünyanın on sekizinci en büyük nüfusuna ve bu nüfusu kendi üretimi ile besleyebilecek tarım ve hayvancılık kaynaklarına sahip bir ülkedir. Yüzölçümü itibari ile Avrupa'nın en büyük ülkesi olan Türkiye'nin aynı zamanda geniş maden kaynakları da vardır. Avrupa'daki sanayi merkezleri ile petrol ülkeleri arasındaki geleneksel ticaret yolları üzerindeki konumu, ülkemize ek ticaret olanakları sağlamaktadır. Bütün bu olumlu koşullara rağmen, ülkemizin dünya ticaretindeki yeri niceliksel olarak çok küçüktür. İthalat ve ihracatımızdan oluşan dış ticaret hacmimiz, dünya ticaretinin %0,5 kadarını oluşturmaktadır (Kozlu 2003, 19). İhracatın ithalatı karşılama oranı ise 2003 ile 2007 yılları arası beş yıllık dönemde, %60 ile %70 arasında değişkenlik göstermektedir (www.dtm.gov.tr, Erişim Tarihi: 13.09.2008). Böyle yüksek bir hammadde ve genç nüfusu nedeniyle etkin bir insan potansiyeline sahip ülkemizin, dünya sahnesinde daha güçlü bir rol üstlenmesi gerekmektedir. Bu da askeri güç yanında ve hatta ondan da fazla ekonomik güçle mümkündür. Ekonomik açıdan güçlenmek de dış ticarete etkin bir yapılanma içinde olmakla mümkündür. Yapılacak yeni yatırımlar ve buluşlar sayesinde dış ticaretimizin artışı sağlanabilecektir. Özellikle, dış ticaret içinde ihracat açısından bir hareketlenme, ülkemizin daha etkin bir rol üstlenmesini sağlayacaktır. Yine de ülkemizin dış ticaretteki gelişimi, özellikle son yirmi yılda hızlı bir atılım göstermiş ve gerek ürettiği mallarla gerekse sahip olduğu doğal zenginliklerle adından söz ettiren bir ülke haline gelmeye başlamıştır. Burada önemli olan, bu ivmenin daha hızlı bir tarzda ülkemiz lehine sürdürülebilmesidir. Bu da ancak, yeni ve başarılı Türk markalarının ortaya çıkarılabilmesiyle mümkündür.

Bir ülke, sahibi olduğu markaları kadar zengindir. Peki, ülkemiz, marka ve markalaşma konusunda ne durumdadır? Son yıllarda ihracatta görülen hızlı gelişmeye karşın, küçük kımıldanmalar olsa bile, ne yazık ki hala markalaşmada son sıralarda yer almaktayız. Tekstil ve hazır giyimde dünyanın yedinci büyük tedarikçisi olmamıza rağmen; bugüne kadar İspanya'nın Zara ya da İtalya'nın Benetton gibi markalarına eşdeğer markalar

ıkarıp dünya yüzeyinde bulunan ülkelere ve tüketicilere tanıtabilme imkanını elde edemedik (http://www.kobifinans.com.tr/tr/bilgi_merkezi/021607/17193, Erişim Tarihi: 02.05.2008).

Ülkemiz açısından markalaşma konusundaki olumsuz gelişmeler, var olan potansiyelin harekete geçirilmesini zorunlu kılmıştır. 1995 yılında imzalanan Gümrük Birliği Anlaşması ile 2005 yılından itibaren, ülkemiz ile Avrupa Birliği lkeleri arasındaki kotaların kaldırılması, ülkemiz açısından bazı alanlarda tehditler oluşturması yanında fırsata da çevrilebilmesi ve yalnızca tekstil ve hazır giyim sektörlerinde değil, diğer sektörlerde de düşük maliyet/fiyata dayalı rekabet avantajını kullanan Uzakdoğu lkeleri ile rekabet edebilmenin tek yolu, üründe farklılaşma ve markalaşma, ileri teknoloji kullanımı, kaliteli üretim ve uluslararası pazarlarda olumlu bir Türk malı imajının oluşturulabilmesidir. (www.turquality.com, Erişim Tarihi: 14.04.2008). Türk markalarını dünyaya tanıtmak amacıyla, Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın harekete geçmesiyle ülkemizde yeni bir program başlatılmıştır: **Turquality**:



şekil 2.1. Turquality Logosu

Turquality, “*Türk*” ve “*kalite*” sözcüklerinden hareketle, Türk malı imajının güçlendirilmesi ve küresel Türk markaları oluşturulması amacıyla belirlenen bir kavramdır. Turquality, “**10 yılda 10 dünya markası yaratmak**” vizyonu ile tasarlanmış bir marka geliştirme programıdır ve Türkiye'nin markalaşma atağında önemli bir kilometre taşı niteliğindedir (<http://perakende.org/haber.php=1208518160>, Erişim Tarihi: 05.05.2008).

Turquality, dünyanın devlet destekli ilk ve tek markalaşma programıdır. Günümüzde gittikçe ağırlaşan rekabet koşulları ve değişen tüketim kalıpları uluslararası arenada yer

almak isteyen şirketleri daha fazla katma değer ve daha fazla pazar payı anlamına gelen güçlü markalar yaratmaya teşvik etmektedir.

Tekstil ve hazır giyim, otomotiv, elektronik, gıda gibi rekabetçi sektörlerimiz açısından ihracatta markalaşmanın önemi gün geçtikçe daha da artmaktadır. **Turquality**, *ülkemizin rekabet avantajını elinde bulundurduğu ve markalaşma potansiyeli olan ürün gruplarına sahip firmaların, üretimlerinden pazarlamalarına, satışlarından satış sonrası hizmetlere kadar bütün süreçleri kapsayacak şekilde yönetsel bilgi birikimi, kurumsallaşma ve gelişimlerini sağlamak suretiyle uluslararası pazarlarda kendi markalarıyla global bir oyuncu olabilmeleri amacıyla oluşturulmuş destek platformudur.* (<http://perakende.org/haber.php=1208518160> Erişim Tarihi: 05.05.2008).

Marka ya da küresel bir marka olabilmek uzun soluklu bir süreçtir ve yatırıma ihtiyaç gösterir. Bazen işletmeler kendi olanakları ile bu yatırımları gerçekleştiremezler ve desteğe ihtiyaç duyarlar. Böyle durumlarda devlet desteği çok daha anlamlı olabilmektedir. Yukarıda da belirtildiği üzere, vizyonunu "10 yılda 10 dünya markası yaratmak" olarak belirleyen Turquality, buna ulaşmak için marka yaratma potansiyeli olan firmaları belirleyerek oluşturulan destek platformu çerçevesinde desteklemeyi hedeflemektedir.

2.2.1. Turquality Hareketinin Misyonu

Turquality, dünya çapında Türk markaları yaratma hedefiyle yola çıktığından ülkemiz ve ülkemizdeki firmalar açısından önemli bir görev üstlenmektedir. Turquality hareketinin misyonu; güçlü küresel markaları geliştirerek ülkemizin ihracatını artırmak, aynı geliştirilen Türk markaları eliyle **“Türk Malı”** imajını ve Türkiye’nin itibarını güçlendirmektir (www.turquality.com, Erişim Tarihi: 14.04.2008).

İlk aşamada, Türk hazır giyim firmalarının uluslararası rekabet avantajını yükseltmek amacı ile organizasyonlarını, üretim yeteneklerini, alt yapılarını ve stratejilerini geliştirmek amacıyla seçim ve destek sunan bir platform hüviyeti taşıyan Turquality, küreselleşen dünya pazarlarında yeni ve kaliteli ürünlerle ve markalarla, başarılı bir şekilde rekabet etmeyi amaçlamaktadır. (www.itkib.org.tr/Res800/diger/turquality.htm, Erişim Tarihi: 01.05.2008).

2.2.2. Turquality Hareketinin Hedefleri

Turquality hareketi oluşturulurken, pek çok hedef ortaya konmuş ve bu hedeflere ulaşmak için çalışmalara başlanmıştır. Küresel ölçekte markalaşma, hem çok maliyetli hem de uzun bir süreç gerektiren bir hedeftir. Türk firmalarının bu maliyeti tek başlarına üstlenmesi, finansal yapıları açısından zor gözüktüğünden, Turquality hareketiyle belirli hedefler tespit edilerek, Turquality kapsamına alınan firmaların hangi yönde yol alması gerektiği, bu hedeflerle ortaya konmaktadır. Turquality hareketinin hedefleri şu başlıklar altında ele alınabilir (www.turquality.com, Erişim Tarihi: 14.04.2008):

- Marka potansiyeli olan firmalara küresel bir marka olma yolunda finansal kaynak sağlamak suretiyle, markalaşmada ivmelendirici bir rol oynamak.
- Küresel düzeyde Türk markaları yaratabilmek için, firmaların ve markalarının gelişimlerine yönelik strateji, operasyon, organizasyon ve teknoloji danışmanlığı çalışmaları ile destek olmak.
- Program kapsamında bulunan firmaların yönetim birimlerine yönelik eğitim desteği vermek suretiyle toplam insan kaynaklarını güçlendirmek.
- İletişim ve tanıtım faaliyetleri ile yurtdışında olumlu Türk malı imajının oluşturulması ve tutundurulmasını sağlamak.
- Türk firmalarının marka potansiyelini ve bilincini artırmak.
- Türk firmalarının yurt dışı pazarlara açılırken, bu pazarlar hakkında bilgi akışı sağlayarak firmaları önceden bilgilendirmek ve olumsuz sonuçlarla karşılaşmasını başlangıçta engel olmak.

2.2.3. Turquality Projesinin Tarihçesi

Turquality projesi, devletin Türk markalarına destek vermesi gerekliliği fikrinden hareketle ortaya çıkmıştır (www.dtm.gov.tr, Erişim Tarihi: 19.03.2008). Projenin

hukuki alt yapısını oluşturulmak üzere, 28 Ağustos 2003 tarihinde Para-Kredi ve Koordinasyon Kurulu'nun 2003/3 sayılı *“Türk Ürünlerinin Yurt Dışında Markalaşması ve Türk Malı İmajının Oluşturulmasına İlişkin Tebliğ”*i yürürlüğe girmiştir. Projeyle ilgili teknik çalışmaları yapmak üzere Turquality Çalışma Grubu ve Turquality Sekreteryası kurulmuştur. Çalışma Grubu tarafından projeyle ilgili olarak izlenecek strateji belirlenmiştir. Çalışma Grubu Dış Ticaret Müsteşarlığı, Türkiye İhracatçılar Meclisi ve İhracatçı Birlikleri ile özel sektör temsilcilerinden oluşmaktadır. Sekreteryada ise bir proje müdürü ile iki adet idari ve iki adet teknik personel istihdam edilmektedir.

Proje, 2004 yılında, tekstil ve hazır giyim sektöründen 15 firmayı kapsamında bulunduran bir pilot proje olarak hayata geçmiştir. Bir “kalite garantörü ve gelişim katalizörü” olması planlanan Turquality Projesinin altyapısının geliştirilmesi ve kapsamdaki firmaların akreditasyon çalışmalarının yapılması için, tekstil ve hazır giyim sektörünün en bilinen yönetim danışmanlığı firmalarından Werner International ile anlaşılmalı; kapsam dahilindeki 15 firmada inceleme çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Tespit edilen geliştirme noktaları firmalara raporlanarak, Turquality desteğinde Werner International'den bu alanlarda danışmanlık almaları sağlanmıştır.

Turquality'nin geldiği noktanın değerlendirilmesi ve projenin stratejisinin gözden geçirilmesi amacıyla Werner International'in organize ettiği bir Stratejik Yönlendirme Komitesi oluşturulmuştur. Komitede, Jack Trout, Carlo Giordanetti, Armando Branchini, Jan Urlings ve Gian Mario Borney gibi dünyaca ünlü marka danışmanları yer almıştır. Haziran 2005 ve Temmuz 2005'te iki toplantı yapan Komitenin çalışmaları sonucunda Turquality Projesinin yapısı ve stratejisi şekillendirilmiştir. Projenin artık pilot proje aşamasını geride bırakarak tüm sektörlerle açılması gerektiği vurgulanmıştır.

Projenin yeni stratejisinin tüm sektörleri kapsamı itibarıyla, kapsama alınacak firmaların belirlenmesi ve desteklenmesi amacıyla global bir yönetim danışmanlığı firmasıyla çalışılmasına karar verilmiştir; bu amaçla 2006 yılında Deloitte Danışmanlık ile anlaşılmalıdır. Turquality Projesinin ihtiyaçları doğrultusunda Deloitte Danışmanlık tarafından gerçekleştirilen Firma İnceleme Çalışması, Mart 2006 ile Ekim 2006 arasında Marka Destek ve Turquality kapsamındaki toplam 64 firmaya uygulanmıştır. Bu

Çalışma sonucunda belirlenen 33 Turquality firması, 13 Aralık 2006'da yapılan tanıtımla kamuoyuna duyurulmuştur.

Sadece finansal desteklerden ibaret olmaması, kapsamındaki firmalara bilgi (know-how) desteği de sağlaması hedeflenen Turquality Projesinin bu amaçla Koç ve Sabancı niversiteleri ile ortaklaşa düzenlediği “*Turquality Yönetici Geliştirme Programı*”nın ilk dönemi Mart 2006'da başlamıştır. Turquality Yönetici Geliştirme Programı, firmaların orta ve st düzey yöneticilerine yönelik hazırlanmış bir program niteliğindedir ve altı ay sürmektedir. Bu program, Turquality kapsamında firmalarda gerçekleştirilecek danışmanlık hizmetlerinin uygulamaya geçirilmesinde çalışacak olan yönetim kadrolarının yetkinliğini artırmayı amaçlamaktadır.

Yapılan alışmalar sonucunda, bugün itibariyle 55 adet Türk firması, Turquality kapsamına alınmış bulunmaktadır. Gelineen noktaya bakıldığında, önceleri sadece belirli bir sektör hedeflenmiş iken, daha sonra diğer sektörlere de yayılarak firma sayısı artış göstermiştir. Tamamı Türkiye çapında bilinen, başarı elde eden, özgün ürünler ve tasarımlar sunan markalar olması nedeniyle, yurt dışında tanınması ve küresel marka haline gelmeleri için çaba harcanmaktadır.

Turquality kapsamına alınan firmalar şunlardır: *Alix Avien, Arko, Atasay, Bellona, Bgn, Bingo, Bossa, Colin's, Cross, Çanakkale Seramik, ilek, Dalin, Damat, Derri, Desa, Duru, ECA, Efes, Eti, Fabrika, Gilan, Goldaş, Hamam, Hidromek, İpekyol, İstikbal, Jimmy Key, Kalebodur, Kale Kilit, Koton, Lassa, Ltb (Little Big), Machka, Mavi Jeans, Network, zti, Paşabahçe, Pimapen, Pınar, Ramsey, Sarar, Selpak, Serel, Solo, Söktaş, şölen, Ta, Temsa, lker, Vakko, W-men, Vesbo, Vestel, Vitra, Zen.* <http://perakende.org/haber.php?hid=1208518160>, Erişim Tarihi: 05.05.2008).

Güçlü global Türk markaları geliştirerek Türkiye'nin ihracatını artırmayı ve geliştirilen Türk markaları eliyle Türkiye'nin itibarını güçlendirmeyi hedefleyen Turquality, dünya markası yaratmak için, desteklediği gelişim potansiyeli olan her firma için ayrı ayrı markalaşma yol haritaları çıkarmaktadır. Yol haritasıyla birlikte en doğru stratejiyi belirledikten sonra birlikte çalıştığı firmalara, ihtiyaç paralelinde kurumsal kimliği geliştirici birçok fırsat da sunmaktadır. Turquality'nin firmalara sağladığı destekler arasında; patent, faydalı model, endüstriyel tasarım, marka tescil harcamaları, kalite

belgeleri, moda-endüstriyel ürün tasarımcısı giderleri, tanıtım, reklam ve pazarlama faaliyetleri, yurtdışı birimlere (mağaza, showroom, franchising mağazaları) ilişkin kira ve dekorasyon giderleri, her türlü danışmanlık giderleri gibi birçok fırsat yer almaktadır.

Turquality kapsamında desteklenen 55 markaya bugüne kadar verilen finansal desteğin miktarı 16,7 milyon YTL, finansal olmayan toplam destek ise 31,3 milyon YTL'dir. Yurt dışında desteklenen mağaza sayısı 67; ofis ve depo sayısı 49; showroom, reyon ve franchise mağaza sayısı 58'e ulaşmıştır. Turquality programı kapsamında şimdiye dek 960 saat eğitim verilerek destek verilen firmaların insan kaynaklarının geliştirilmesine ve yönetici kadrosunun vizyon sahibi olmalarına çalışılmıştır.

2.2.4. Turquality Projesinde Firma Ön İnceleme Çalışması ve Kapsama Alınma

Turquality projesine dahil olmak için başvuruda bulunan Türk firmaları, yukarıda adı geçen ve görevi belirtilen Deloitte Danışmanlık ile Turquality Sekreterya'sının beraber yürüttüğü "*firma ön inceleme çalışması*" aşamasından geçmektedir. Başvuru yapan firma, Turquality kapsamına alınmadan önce pek çok konuda incelenmekte ve değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Firmaların değerlendirildiği konular, on temel başlık altında toplanabilir. Bunlar; stratejik planlama ve kurumsal performans yönetimi; marka yönetimi; marka performansı; tedarik zinciri yönetimi; pazarlama, müşteri ve ticaret yönetimi; ürün tasarım, araştırma ve geliştirme; finansal performans; insan kaynakları yönetimi; kurumsal yönetim ve bilgi sistemleri yönetimi şeklinde sıralanabilir. Turquality projesine dahil olacak firmaları değerlendirmek için yapılan çalışmalar, şu şekilde açıklanabilir:

2.2.4.1. Stratejik Planlama ve Kurumsal Performans Yönetimi

Firmaların oluşturdukları vizyon ve misyon doğrultusunda stratejik hedeflerini belirleyebilmeleri için pazar, rekabet, müşteri, kanal, ürün analizi gibi çalışmalar yapmaları gerekmektedir. Bu kapsamda firmaların oluşturacakları uzun vadeli stratejik planlar, buna bağlı olarak geliştirilecek iş planlarıyla desteklenmeli ve bütçe ile entegre edilmelidir. Stratejik planlama çerçevesinde yapılan tüm aktivitelerin belirli dönemlerde ölçülerek kurum performansının yönetilmesi önem taşımaktadır.

2.2.4.2. Marka Yönetimi

Firmaların markaları için uzun vadeli marka stratejilerini belirlemeleri, markalarını hedefledikleri pazarlarda doğru konumlandırmaları, belirledikleri stratejiler doğrultusunda marka planlarını geliştirmeleri ve plan dahilinde uygulamaya geçirmeleri gerekmektedir. Firmaların marka stratejilerini geliştirebilmeleri ve marka hedeflerini belirleyebilmeleri için vizyonu geniş bir yönetime ve marka konusunda uzman bir kadroya sahip olmaları, marka konumlamasının geçerliliğini hedeflenen pazarlarda düzenli olarak takip etmeleri ve elde edilen sonuçları hedeflerle karşılaştırarak aksiyonlar almaları markanın etkin yönetilmesi için önem taşımaktadır.

2.2.4.3. Marka Performansı

Firma markasının aktif olarak pazarlandığı yurt dışı pazarlar, markanın bu pazarlarda elde ettiği pazar payları, markanın geçmiş on yıllık süre içinde yurt içinde ve yurt dışında gösterdiği performans, markanın hedeflenen pazarlarda konumlandırılması, markanın yüksek coğrafi yaygınlık düzeyine sahip olması, markalaşma sürecinde önem taşımaktadır. Marka performansının yanı sıra, markanın ilgili firma tarafından sahiplenilmesi, firmanın üst düzey yönetiminin vizyonu ve girişimciliği markanın küresel pazarlara taşınabilmesi ve başarılı olabilmesi için esastır.

2.2.4.4. Tedarik Zinciri Yönetimi

Firmaların global platformda rekabet edebilmeleri için pazara doğru ürünü, doğru zamanda, iyi kalitede, doğru fiyatta sağlamaları gerekmektedir. Tüm bunların gerçekleşmesi için müşteri talebinden satın almaya, üretimden dağıtıma kadar uzanan zincirin, malzeme ve bilgi akışının ve kaynaklarının etkin bir şekilde planlanması ve yönetilmesi gerekmektedir. Firmaların operasyonel açıdan mükemmelliği hedeflemeleri ve bu hedef doğrultusunda operasyonlarını sürekli iyileştirmeleri, pazar taleplerini esnek bir yapıda ve istenen zamanda karşılayabilmeleri, maliyetleri kontrol edebilmeleri, verimliliği artırıcı kararlar almaları küresel anlamda markalaşma sürecinde firmalara destek olmakta ve markalaşma sürecini tetiklemektedir.

2.2.4.5. Pazarlama, Müşteri ve Ticaret Yönetimi

Firmaların uzun vadeli stratejik planlarında belirlemiş oldukları stratejik hedeflere ulaşmak için yerine getirmeleri gereken pazarlama faaliyetlerinin uygulanması ve etkin yönetilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda firmaların pazardaki güçlü ve zayıf yönlerini araştırmak, hedeflenen pazarların dinamiklerini analiz etmek ve anlamak, müşterileri tanımak ve onların yaşam tarzlarını anlamak, rakipleri takip etmek gibi çalışmalarda bulunmak pazarlama faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi için önem taşımaktadır. Pazarlama faaliyetleri marka stratejisi ve konumlandırılması ile paralel olarak yürütülmeli, yerel farklılıklar analiz edilerek etkili bir pazarlama stratejisi ile hedef odaklı faaliyetler geliştirilmelidir. Küresel büyüme sürecinde, pazarlama ile birlikte satış etkinliğinin de hedeflenen pazarlarda artırılması, satış gücünün kuvvetlendirilmesi, satış organizasyonunun etkin bir biçimde yapılandırılması ve yönetilmesi gerekmektedir.

2.2.4.6. Ürün Tasarım/Araştırma ve Geliştirme

Küresel alanda rekabet edebilmek için firmaların ürün stratejisi geliştirmesi, birimler arasında işbirliği ve koordinasyon sağlaması, teknolojiyi etkin olarak kullanması gerekmektedir. Firmaların ürün tasarım/araştırma ve geliştirme faaliyetlerine gereken kaynağı ayırmaları ve bu konuda yatırım yapmaları, geliştirdiği ürünler ile ürününü diğer ürünlerden farklılaştırabilmesi markalaşma sürecinde etkili olan en önemli unsurlardan biridir.

2.2.4.7. Finansal Performans

Firmaların markalarını küresel arenaya taşıyabilmeleri, geleceğe dönük yatırımlarını gerçekleştirebilmeleri, markalarını uluslararası pazarda konumlandırabilmeleri, marka, pazarlama ve tanıtım faaliyetleri gerçekleştirebilmeleri, çalışmalarını sürdürebilmeleri için finansal performanslarının güçlü olması gerekmektedir. Bu kapsamda firmaların aktiflerini ve borçlarını etkin bir şekilde yönetmeleri, ve kaynak planlaması yapmaları beklenmektedir.

2.2.4.8. İnsan Kaynakları Yönetimi

Firmaların belirledikleri stratejileri ve süreçleri doğrultusunda, operasyonlarını destekleyecek organizasyonu oluşturması, sahip olduğu insan kaynağını etkin bir şekilde yönetmesi, elde tutması, çalışanların performansını ve verimliliğini artıracak kararlar alması ve mevcut insan kaynağını yetiştirmesi, sürdürülebilir büyüme açısından büyük önem taşımaktadır.

2.2.4.9. Kurumsal Yönetim

Kurumsal yönetim; firma yönetiminde, pay ve menfaat sahipleri ile ilişkilerde, şeffaflık ve sorumluluk yaklaşımıyla firma faaliyetlerinde etkinlik ve verimlilik, yasal düzenlemelere uygunluk, pay ve menfaat sahiplerinin hak ve çıkarlarının korunması için güvence sağlayarak firmanın sürekliliğini hedeflemektedir. Firmalarda strateji ve operasyonları destekleyecek gerekli mekanizmaların işletilmesi, firmaların profesyonel ve kurumsal bir yapıda yönetilmesi, organizasyon yapısının işlevselliği, politika, süreç ve prosedürlerinin yazılı hale getirilerek iletişimin etkin akışının sağlanması, küresel platformda çalışabilmek ve rekabet edebilmek için önem taşımaktadır.

2.2.4.10. Bilgi Sistemleri Yönetimi

Firmaların tespit ettikleri stratejiler doğrultusunda belirledikleri süreçleri destekleyecek, operasyonların daha verimli ve etkin olarak yönetilmesini ve kontrol edilmesini sağlayacak bilgi sistemleri altyapısının oluşturulması, kısa ve uzun vadede büyümenin önemli etkenlerinden biridir. Firmanın her bölümde gösterdiği performans, aynı alanda dünyadaki en iyi uygulamalarla kıyaslanmakta ve dolayısıyla firmanın dünya ölçeğinde nerede durduğu tespit edilmektedir. Bu çalışma sonucunda belirli bir noktanın üzerinde olduğu belirlenen firmalar Turquality programı kapsamına alınmaktadır.

2.3. Türk Markalarının Uluslararası Düzeyde Tanınmaları İçin Devlet Tarafından Sağlanan Destekler

Türkiye’de, 1980’li yılların başlarından itibaren, dışa açık ve ihracata yönelik bir ekonomi ve üretim politikası benimsenmektedir. İzlenen bu politika sayesinde ülkemiz, hızla üretim potansiyelini ve ihracat düzeyini arttıran bir yapıya kavuşmuştur. Artan ihracat sayesinde hem ülkemiz, hem de ihracat yapan firmalar, dış pazarlarda boy göstermeye ve adından söz ettirmeye başlamıştır. İhracat ile sağlanan bu olumlu imaj, ülkemiz açısından önemli kazanımlar sağlamaktadır. Firmalar, ihracatları yoluyla kendilerini tanıtmaya imkanı bulurken; aynı zamanda, Devletimiz tarafından ihracatçı firmalara sağlanan birtakım destekler ile de, üretilen mal ve hizmetlerin tanıtımı sağlanmakta, dış pazarlardaki etkinliğimiz ve gücümüz artmaktadır. Uluslararası alanda önemli düzeyde ihracat yapan ve marka haline gelen firmalara, Devlet tarafından sağlanan bu destekler; uluslararası nitelikteki yurtiçi ihtisas fuarların desteklenmesi, çevre maliyetlerinin desteklenmesi, araştırma geliştirme çabalarının desteklenmesi, istihdam yardımı, yurt dışı fuar katılımlarının desteklenmesi, yurt dışında ofis–mağaza açma, işletme ve marka tanıtım faaliyetlerinin desteklenmesi şeklinde, altı ana başlık altında ele alınabilir. Yayımlanan ve uygulamaya konan Tebliğler sonucunda, Devlet tarafından sağlanan bu desteklerin kapsadığı konular ve destek miktarlarını ayrı ayrı incelemek, fayda sağlayacaktır.

2.3.1. Uluslararası Nitelikteki Yurtiçi İhtisas Fuarları Desteği

Devlet tarafından Türk firmalarına ve Türk markalarına sağlanan ilk destek, uluslararası nitelikteki yurtiçi ihtisas fuarlarının desteklenmesidir. 95/7 sayılı Tebliğ çıkarılarak bu destek sağlanmıştır. Desteğin amacı, uluslararası nitelikteki yurt içi ihtisas fuarlarının dış dünyaya tanıtımının yapılması ve söz konusu fuarlara uluslararası düzeyde katılımın artırılmasına yöneliktir. DTM tarafından belirlenecek kriterleri taşıyan yerli organizatörlerin, fuar öncesinde ve esnasında gerçekleştirecekleri tanıtım ve promosyon faaliyetlerine ilişkin giderleri, belirlenen bir oranda, Destekleme ve Fiyat İstikrar Fonu’ndan (DFİF) karşılanmaktadır.

Bu destekten yalnızca, yerli fuar organizatörleri yararlanabilmektedir. Söz konusu organizatör firmalar, destekten yararlanmak için, ihracatçı birliklerine gerekli başvuruları yapmakta ve fuar organizasyonu giderlerinin %50'si oranında bir destekten faydalanmaktadırlar. Ancak, bu noktada birtakım destek oranları söz konusudur:

- Yurt dışı tanıtım faaliyetleri, 25.000 ABD dolarına kadar %50 oranında,
- Önemli alıcıların ulaşım giderleri, 15.000 ABD dolarına kadar %50 oranında,
- Fuarın konusuyla ilgili seminer, konferans, panel ve ödüllü yarışma giderleri, 5.000 ABD dolarına kadar %50 oranında desteklenmektedir.

2.3.2. Çevre Maliyetlerin Desteklenmesi

97/5 sayılı Tebliğ ile sağlanan çevre maliyetlerinin desteklenmesine yönelik Devlet yardımı, uluslararası pazarlarda imalat ve yazılım sektörünün, yabancı şirketlerle rekabet gücünün arttırılması ve çevre, kalite ve insan sağlığına yönelik teknik mevzuata uyum sağlanabilmesi amacıyla; akredite edilmiş kurum ve/veya kuruluşlardan alınacak kalite, çevre belgeleri ile insan can, mal emniyeti ve güvenliğini gösterir işaretlere ilişkin harcamaların belirli bir bölümünün, DFİF'den karşılanmasını kapsamaktadır.

Bu destekten; Türkiye'de ticari ve sınai faaliyette bulunan veya tarım ya da yazılım sektörlerinde faaliyet gösteren şirketler, Dış Ticaret Sermaye Şirketleri (DTSS) ile Sektörel Dış Ticaret Şirketleri (SDŞ), ihracatçı birliklerine başvurmak kaydıyla yararlanabilirler.

Destekten faydalanan şirketlerin ISO 9000 serisi, ISO 14000, CE işareti, uluslararası nitelikteki diğer kalite ve çevre belgeleri, ISO 22000 gıda güvenliği yönetimi sistemi belgeleri ve tarım ürünlerine ilişkin belgelendirme işlemleri alımında, belgelendirme masrafları %50 oranında desteklenmektedir.

2.3.3. Araştırma Geliştirme Yardımına İlişkin Tebliğ

98/10 sayılı Tebliğ kapsamındaki düzenlemeler doğrultusunda araştırma-geliştirme (AR-GE) projeleri,

- Yeni bir ürün üretilmesi,
- Ürün kalitesi veya standardının yükseltilmesi,
- Maliyet düşürücü ve standart yükseltici nitelikte yeni tekniklerin uygulanması,
- Üretimle ilgili olarak yeni bir teknoloji geliştirilmesi veya yeni teknolojinin yurt koşullarına uyumu konusunda bilimsel esaslara uygun ve araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin her aşamasını belirleyecek tarzda hazırlanacak çalışma ve teknoloji uyarlamasını ifade etmektedir.

Araştırma geliştirme faaliyetleri doğrultusunda destekten faydalandırmada yetkili kuruluş, DTM'dir. AR-GE çalışmasında bulunan şirketler, TÜBİTAK ya da Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV)'na başvurarak destekten yararlanabilirler. Tebliğin düzenlemesi doğrultusunda bu destekten; sanayi kuruluşları, yazılım geliştirmeye yönelik firmalar ve kuruluşlar ile sektör ve büyüklüğü ne olursa olsun firma düzeyinde katma değer yaratan bütün kuruluşlar yararlanabilmektedir. AR-GE desteği birkaç farklı alanda sunulmaktadır.

2.3.3.1. AR-GE Faaliyetlerinin Proje Bazında Desteklenmesi

Kuruluşların kendi bünyelerinde veya Türkiye'de olmak kaydıyla bünyeleri dışında gerçekleştirdikleri AR-GE faaliyetleriyle ilgili giderlerinin belli bir kısmının karşılanmasına yönelik bir destek niteliğindedir.

Bu alandaki destek konusundaki yetkili kuruluş DTM olup, uygulamayı takip eden kuruluş ise TÜBİTAK'tır. Projeler, en çok üç yıl süreyle desteklenmekte, genelde %50 oranında yapılan destek miktarı, en fazla %60 düzeyine kadar çıkabilmektedir.

Bir önceki dönemle ilgili ve ölçülebilir olmak koşuluyla destek kapsamında yer alan başlıca harcamalar şunlardır:

- Personel giderleri (araştırmacı ve araştırmada yer alan teknisyen)
- Araştırma faaliyeti için kullanılan alet, teçhizat, yazılım giderleri
- Araştırma için kullanılan danışmanlık hizmeti ve eşdeğer hizmet alım giderleri

- Ülke içindeki AR-GE kurum ve kuruluşlarına yaptırılan AR-GE hizmet giderleri
- Doğrudan AR-GE faaliyetleri ile ilgili malzeme alımı vb. giderleri
- Patent başvuru giderleri

2.3.3.2. Projelere Sermaye Desteği Sağlanması

Türk firmaları tarafından yürütülen projelere sermaye desteği sağlanmasına yönelik yetki DTM’de olup, uygulamayı takip eden TTGV’dir. Destek kapsamındaki projelere sağlanan destek oranı, %50’dir. TTGV ile proje sahibi kuruluş arasında bir sözleşme imzalanması esasına dayanmaktadır. Sermaye desteği iki şekilde sağlanmaktadır:

2.3.3.2.1. Ürün Geliştirme Projelerine Sermaye Desteği

Ticari değeri olan yeni ürün oluşturulması veya mevcut ürünlerin rekabet gücünün yükseltilmesine ya da bu amaçla üretim yöntemi, sistemi ve tekniklerinin araştırılmasına ve geliştirilmesine yönelik AR-GE projelerine, DFİF’den, projeyi yürüten sanayi kuruluşunu teşvik eder nitelikte destek sağlanmasıdır. Destek süresi en çok iki yıldır. Destek tutarı da en fazla 1 milyon ABD doları ile sınırlanmıştır.

2.3.3.2.2. Stratejik Odak Konuları Projelerine Sermaye Desteği

“*Stratejik Odak Konuları Projeleri*”, ülkemizde mevcut sanayi yapısı, teknoloji ve insan birikimi ile uluslararası karşılaştırmalı üstünlüklerin dinamiği esas alınarak, hangi alanlarda teknolojik projeler yürütülmesinde yarar bulunduğunu veya araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin ülkemizde gelişip yaygınlaşması için alınması gereken tedbirleri tespit eden projelerdir.

Ürün geliştirme projeleri sonucunda ticari uygulamaya geçilmesi halinde, projeye sağlanan sermaye destek miktarı, projeyi yöneten kuruluş veya ticari uygulamayı başlatan üçüncü şahıslar tarafından, faiz oranları üzerinden DFİF’e geri ödenir. Destek, proje giderlerinin tüm aşamalarını kapsamaktadır. Projelere sunulan destek miktarı, en çok 100.000 ABD doları ile sınırlı olup, destek süresi en fazla bir yıldır.

2.3.3.3. Tebliğ Kapsamında Yer Alan Diğer Proje Destekleri

Yukarıda belirtilen proje destekleri dışında; EUREKA projelerinin süre kısıtlaması olmaksızın en çok % 50 oranı; bu kapsamda üniversitelerin yapacakları harcamaların en fazla 100.000 ABD doları kadarı ile birden çok sanayi kuruluşunun TÜBİTAK ya da TTGV ile birlikte kurdukları şirketlerin yapmış oldukları AR-GE harcamalarının en çok % 60 oranındaki kısmı Tebliğ kapsamında desteklenmektedir.

2.3.4. İstihdam Yardımı Hakkında Tebliğ

2000/1 sayılı Tebliğ, SDŞ unvanını haiz firmaların yalnızca dış ticarete ilişkin işlemlerini yürütmek üzere konusunda tecrübeli ve yüksek öğrenimli yönetici ve eleman istihdamının sağlanması amaçlanarak yürürlüğe konan bir Tebliğ niteliğindedir.

Tebliğ kapsamında destekten yararlanmak için DTM İhracat Genel Müdürlüğü'ne SDŞ niteliğindeki firmalar tarafından başvuru yapılması gerekmektedir. Başvuruda bulunan SDŞ'lerin dosyalarının incelenmesi neticesinde, en çok bir yıl süreyle ve bir yönetici ile iki personelin istihdamı için %75 oranında destekten yararlandırılması mümkündür.

2.3.5. Yurt Dışı Fuar Katılımlarının Desteklenmesine İlişkin Tebliğ

2004/6 sayılı Tebliğe göre, yurt dışı fuar organizasyonlarına katılan ihracatçı firmalar, katılım desteği için ilgili ihracatçı birliğine başvuruda bulunarak destek işlemlerini başlatırlar. Yurt dışı fuar organizasyonunu düzenlemek üzere DTM tarafından görevlendirilen organizatör firmaya, katılımcı firmaca ödenecek katılım bedelinin %50'si ödenmektedir.

Yurt dışı fuarın genel nitelikli milli katılım veya Türk İhraç Ürünleri Fuarı olması halinde 10.000 ABD dolarına, sektörel nitelikli milli katılım veya sektörel Türk İhraç Ürünleri Fuarı olması halinde ise, 15.000 ABD dolarına kadardır.

Sektörel nitelikli uluslararası fuarlara bireysel iştirak gerçekleştirilmesi durumunda;

Sektörel nitelikli uluslararası fuarlar için, katılımcının ödeyeceği boş stand kirasının ve nakliye harcamalarının % 50'si, 15.000 ABD dolarını geçmemek, sektörel nitelikli

uluslararası fuarlara bireysel iştirak gerçekleştiren katılımcının SDŞ olması durumunda, boş stand kirasının tamamı ve nakliye harcamalarının % 75'i, 15.000 ABD dolarını geçmemek üzere desteklenmektedir.

Tebliğ kapsamında bireysel olarak yurt dışı fuarlarda yer alan katılımcı firmalara yapılan destekler yanında başka birtakım destekler de sunularak Türk firmalarının ve markalarının uluslararası düzeyde tanıtılması amaçlanmaktadır.

Organizatör tarafından yurt dışında fuar için yapılan tanıtım faaliyetlerine yönelik harcamalar %75 oranında; yurt dışı fuarın genel nitelikli milli katılım veya Türk İhraç Ürünleri Fuarı olması halinde 80.000 ABD dolarına, sektörel nitelikli milli katılım veya sektörel Türk İhraç Ürünleri Fuarı olması halinde ise en fazla 120.000 ABD dolarına kadar,

Sektörel Türk İhraç Ürünleri Fuarları ve sektörel nitelikli milli katılımlarda, Müsteşarlığa sunulacak tanıtım projesine verilecek ön uygunluğa istinaden, proje kapsamında yapılacak harcamalar, en fazla %75 oranında ve 80.000 ABD dolarını geçmemek üzere karşılanmaktadır.

Ülkemizde ihracatçı firmalar tarafından kullanılan ve müsteşarlık tarafından büyük önem verilen desteklerden biri konumunda olan yurt dışı fuarlara katılım; firmaların yurt dışında ürünlerini tanıtmasını, ihracat bağlantıları kurmasını, yurt dışındaki teknolojileri tanımasını ve ülkeye getirmesini sağlayan, uluslararası arenada markasını tanıtmaya fırsatını sunan önemli bir destektir. Firmalar, çok kısa bir sürede pek çok iş ilişkisi kurarak pazar payı elde etmekte, fuarın düzenlendiği ülkeyi ve kültürünü, talep şeklini, beğeni ve tercihlerini analiz etmektedir. Fuarlar, firmalar açısından yurt dışına açılmanın ilk aşaması olup, daha sonra diğer ülkelerde ofis ve mağazalar açma yoluna başvurmaktadır.

2.3.6. Yurt Dışında Ofis–Mağaza Açma, İşletme ve Marka Tanıtım Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Tebliğ

Türk firmalarının uluslararası pazarlara kalıcı bir şekilde yerleşmesi ve Türk ürün ve markalarının hedef pazarlarda tutunup kabul görmesi, Türk firmalarının üretimden ticari

zincirin son halkası olan toptan ve perakende dağıtıma kadar olan aşamaları etkin bir şekilde kontrol etmeleri ile mümkün bulunmaktadır. Bu şekilde bir kontrol ise, Türk firmalarının hedef pazar olarak seçilen ülkelerde çeşitli şekillerde organik bağlar oluşturmaları ve etkin tanıtım faaliyetleri yürütmeleri ile mümkündür (Çelik 2005, 69). Türkiye’de yerleşik, sınai veya ticari faaliyette bulunan firmalar, SDŞ’ler, DTSS’ler ve yazılım sektöründe faaliyet gösteren şirketler tarafından ihracatçı birliklerine yapılan başvuru sonucunda altı aylık bir süre için 2005/4 sayılı Tebliğ kapsamında destek sağlanmaktadır. Söz konusu desteğin yurt dışındaki onay makamı, Türk konsoloslukları ya da ticaret ataşelikleridir. Tebliğ kapsamında düzenlenen destekler birkaç başlıkta ele alınabilir.

2.3.6.1. Mağazaların Desteklenmesi

Yurt dışında ofis–mağaza açma, işletme ve marka tanıtım faaliyetlerinin desteklenmesinden farklı nitelikteki firmalar ve şirketler faydalanabildiği için sağlanan destekler de farklılık göstermektedir.

a) Sınai / ticari veya yazılım şirketleri ile DTSS’ler:

- Demirbaş ve dekorasyon giderleri, %50 oranında ve en çok 40.000 ABD doları,
- Kira giderleri, %50 oranında ve yıllık en fazla 80.000 ABD doları için desteklenmektedir.

b) Ticari şirketler

- Demirbaş ve dekorasyon giderleri, %50 oranında ve en çok 30.000 ABD doları,
- Kira giderleri, %50 oranında ve yıllık en çok 80.000 ABD doları için destek kapsamındadır.

c) SDŞ’ler

- Demirbaş ve dekorasyon giderleri, %60 oranında ve en çok 60.000 ABD doları,
- Kira giderleri, %60 oranında ve yıllık en çok 120.000 ABD doları için destek kapsamındadır.

2.3.6.2. Ofis ve Showroomların Desteklenmesi

Yurt dışında Türk firmaları ve şirketler tarafından açılan ofis ve showroomlar, ticaretin gelişmesi ve Türk markalarının tanıtılması açısından önem arz etmekte, ülke tanıtımı açısından etkin işlevler üstlenmektedir. Ancak; firmalar tarafından ofislerin kurulum aşamasındaki maliyetlerin fazla olması, bu yükün bir kısmının destek sağlanarak azaltılmasını zorunlu kılmakta, 2005/4 sayılı Tebliğ de ofis ve showroomları ayrı bir başlık içinde düzenlemektedir.

a) Sınai / ticari veya yazılım şirketleri ile DTSS'ler:

- Demirbaş ve dekorasyon giderleri, %50 oranında ve en çok 25.000 ABD doları,
- Kira giderleri, %50 oranında ve yıllık en fazla 50.000 ABD doları için desteklenmektedir.

b) Ticari şirketler

- Demirbaş ve dekorasyon giderleri, %50 oranında ve en çok 20.000 ABD doları,
- Kira giderleri, %50 oranında ve yıllık en çok 40.000 ABD doları için destek kapsamındadır.

c) SDŞ'ler

- Demirbaş ve dekorasyon giderleri, %60 oranında ve en çok 30.000 ABD doları,
- Kira giderleri, %60 oranında ve yıllık en çok 60.000 ABD doları için destek kapsamındadır.

2.3.6.3. Depoların Desteklenmesi

Yurt dışında pazarlara sunulan Türk ürünlerinin ve markalarının tüketicilere zamanında sunulmasını sağlamak için kurulan depolar da destek kapsamındadır. Üretim sürecinden başlayıp pazarlama aşamasının son adımı olan satış ve satış sonrası hizmette aksamaların yaşanmaması, ürün ve markaların pazarlara yakın yerlerde stokta

bulundurulabilmesi için depolar önemli bir faktördür. Bu nedenle de depolar, farklı bir destek miktarıyla teşvik edilmektedir.

a) Sınai / ticari veya yazılım şirketleri ile DTSS'ler:

- Demirbaş giderleri, %50 oranında ve en çok 25.000 ABD doları,
- Kira ve/veya hizmet giderleri, %50 oranında ve yıllık en çok 50.000 ABD doları için desteklenmektedir.

b) Ticari şirketler

- Demirbaş giderleri, %50 oranında ve en çok 20.000 ABD doları,
- Kira ve/veya hizmet giderleri, %50 oranında ve yıllık en çok 40.000 ABD doları için destek kapsamındadır.

c) SDŞ'ler

- Demirbaş giderleri, %60 oranında ve en çok 30.000 ABD doları,
- Kira ve/veya hizmet giderleri, %60 oranında ve yıllık en çok 60.000 ABD doları için destek kapsamındadır.

2.3.6.4. Tanıtım Faaliyetlerinin Desteklenmesi

Firmaların yurt dışında yapacakları tanıtım ve reklamlar, hem o markanın hem de ülkemizin tercih edilirliliğini arttıran önemli bir unsurdur. Hiç kimse tanımadığı ya da güven duymadığı bir ürünü veya markayı satın almaz. Yapılan bu tanıtım çalışmaları ile markanın yurt dışında sahip olduğu bilinirliği, imajı ve tercih edilirliliği artacak, ülkemizin değerini yükseltecektir. Bu nedenle de yapılan bu tanıtım harcamalarına birtakım destekler sunulmaktadır. Yapılan destekler, iki başlık altında incelenebilir.

a) Yurt dışı birimi bulunanlar:

- DTSS ve SDŞ'lerin ürünleriyle ilgili olarak yurtdışında gerçekleştireceği reklam, tanıtım ve pazarlama giderleri, % 50 oranında ve yıllık en fazla 300.000 ABD dolarına kadar,

- Yurtiçi marka tescil belgesine sahip şirketlerin ürünleriyle ilgili olarak yurtdışında gerçekleştireceği reklam, tanıtım ve pazarlama giderleri, % 50 oranında ve yıllık en fazla 150.000 ABD dolarına kadar,
- Yurtiçi marka tescil belgesi bulunmayan şirketlerin Türk ürünleriyle ilgili olarak yurtdışında gerçekleştireceği reklam, tanıtım ve pazarlama giderleri, % 50 oranında ve yıllık en fazla 75.000 ABD dolarına kadar desteklenmektedir.

b) Yurt dışı birimi bulunmayanlar:

Yurt dışında herhangi bir birimi bulunmayan; ancak yurt içi ve tanıtım yapacağı ülkede marka tescil belgesine sahip DTSS, SDŞ ve şirketlerin ürünleriyle ilgili olarak yurt dışında gerçekleştireceği reklam, tanıtım ve pazarlama giderleri, %50 oranında ve yıllık en fazla 50.000 ABD doları desteklenmektedir.

2.3.6.5. Yurt Dışı Marka Tescil Faaliyetlerinin Desteklenmesi

Günümüz pazarlama dünyasında en önemli olgulardan biri, marka ve marka hakkının korunmasıdır. Hiçbir marka, kendi yarattığı ürünün izinsiz ya da bir bedel ödenmeden kullanılmasını istemez. Bu nedenle, yeni ürünlerini hemen patentlerini alarak koruma yoluna gitmektedir. Bu noktada, Türk firmalarının ve şirketlerinin, yurt dışına açılırken ellerinde bulundurdıkları ürünleri hedeflenen ülkelerde tescil ettirmeleri önem taşımaktadır. Tescil ve patent işlemleri, şirketler açısından maliyet unsuru taşıdığından, şirketlerin uluslararası pazarlara açılmasını teşvik etmek amacıyla tescil işlemleri için yapılan giderlerin bir bölümü destek şeklinde Devlet tarafından sağlanmaktadır.

- DTSS, SDŞ ve şirketlerin; yurt içi marka tescil belgesine sahip oldukları markalarının yurtdışında tescili ve korunmasına ilişkin giderleri, % 50 oranında ve yıllık en fazla 20.000 ABD doları,
- DTSS, SDŞ ve şirketler; kira ve/veya hizmet giderleri desteğinden her bir birim için en fazla üç yıl süresince yararlandırılır. Şirketler en fazla 7, DTSS ve SDŞ'ler en fazla 15 adet yurtdışı birimi için desteklenmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MOBİLYA VE MOBİLYA SEKTÖRÜNDE DÜNYA MARKASI OLMA YOLUNDA BİR TÜRK MARKASI: İSTİKBAL MOBİLYA'DA BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Konusu

Küreselleşme olgusu ve gelişen uluslararası ticari ilişkiler, ülkelerin ve bu ülkeler içinde bulunan işletmelerin, uluslararası pazarlara açılmalarını zorunlu kılmaktadır. Hızla genişleyen pazar ekonomisi ve rekabet koşulları, işletmelerin öncelikli olarak kendi ülke sınırları içerisinde, daha sonra da uluslararası düzeyde markalaşma konusunda atılım göstermelerini gerektirmektedir. Aksi halde, rekabet ortamı içinde, diğer işletmeler karşısında etkinlikleri ve pazarda kalma şansları azalmaktadır. Bu noktada, Türk firmalarının, uluslararası düzeyde markalaşma çabaları önem kazanmaktadır.

Araştırmanın konusu, mobilya sektöründe yer alan İstikbal Mobilya'nın, dünya markası olma yolunda ortaya koyduğu çalışmaları tespit etmek ve ortaya koymaktır.

3.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, Kayseri ilinde faaliyette bulunan İstikbal Mobilya'nın, markalaşma konusunda yaptığı çalışmaları ortaya koyarak, bu çalışmalar doğrultusunda elde edilen kazanımları tespit etmek, daha yaygın ve tercih edilen bir marka olmak için atılması gereken adımların neler olduğunu ortaya koymak, dünya markası olma yolunda firmanın hedeflerini ve çalışmalarını tespit etmektir.

3.3. Araştırmanın Önemi

Araştırmanın önemi, Türk literatürüne olan katkısı yanında, uluslararası düzeyde markalaşma konusunda çalışmalar yürüten diğer Türk firmalarına ışık tutmaya çalışmaktır. Mobilya sektörü açısından, Türkiye'nin ulaştığı potansiyel ele alınmakta, Türk ekonomisi ve istihdamı açısından önemi vurgulanmakta; aynı zamanda, İstikbal Mobilya'nın yurt dışı pazarlarda izlediği pazarlama ve tanıtım stratejilerine değinilerek, diğer firmalara da esin kaynağı olmaya çalışılmaktadır.

Mobilya sektörü, Türk ekonomisi açısından, etkin bir rol üstlenmektedir. İhracat rakamlarına bakıldığında, 1999 yılında 127 milyon dolar iken, 2007 yılında bir milyar dolar seviyesini aşmıştır. Bu gelişim, mobilya sektörünün payının, toplam ihracat içinde, gelecek yıllarda da artacağı konusunda önemli ipuçları vermektedir. Sahip olunan bu potansiyel, mobilya sektörünün, mobilya ihracatının ve mobilya alanında markalaşmanın önemini arttırmaktadır.

Türk firmalarının, uluslararası düzeyde markalaşma çalışmaları konusunda akademik düzeyde çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Uluslararası düzeyde Türk firmalarının başarılı olabilmeleri için markalaşmanın önemini ortaya koyan ilk akademik çalışmalardan biri, Şölen Kipöz'ün, 1998 yılında, Doç. Dr. Mustafa Durmaz'ın danışmanlığında hazırladığı, "Türkiye'nin Moda Sektöründe Uluslararası Pazarlarda Söz Sahibi Olabilmesi Açısından Marka İmajı Yaratmanın Önemi" isimli doktora tezidir.

Bu konu üzerine yapılan bir diğer çalışma, Prof. Dr. Atila Bağrıaçık'ın danışmanı olduğu ve 2005 yılında Pınar Çelik tarafından hazırlanan, "Markalaşmanın Türkiye İhracatı Üzerindeki Etkileri" isimli yüksek lisans tezi olup, hazır giyim alanında faaliyet gösteren Aydınli Group değerlendirmeye alınmaktadır. Aydınli Group içinde yer alan markalara yer verildikten sonra, işletmenin markalaşma çalışmalarına ve ihracat yapısına değinilmekte, gerçekleştirilen çabalara vurgu yapılmaktadır.

Türk firmalarının uluslararası düzeyde markalaşması ile ilgili başka bir çalışma ise, Prof. Dr. İrfan Süer danışmanlığında, 2005 yılında Elif Nur Avundukluoğlu tarafından Gazi Üniversitesi'nde hazırlanan "Pazarların Küreselleşmesi Sürecinde Türk

Ürünlerinde Türk Markası İmajı Kazandırma Stratejileri – Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründe Bir Uygulama Çalışması” isimli yüksek lisans tez çalışmasıdır. Tez çalışmasında, Türk markası imajı, önemi ve bu konudaki uygulanan stratejiler ele alınmaktadır.

2007 yılında, Prof. Dr. Esin Küheylan’ın danışmanı olduğu, Seda Avcı tarafından Dokuz Eylül Üniversitesi’nde hazırlanan, “İşletmelerin Uluslararasılaşması ve Küresel Markalaşma: DYÖ Uygulaması” isimli yüksek lisans tezi de işletmeleri, uluslararası pazarlara iten sebepleri, markalaşmanın önemini, Turquality kavramını ele almakta; boya sektöründe DYÖ markasının küresel pazarlara açılma çalışmalarını incelemekte, farklı pazarlara uygulanan stratejiler ayrı ayrı ele alınmaktadır.

Mobilya sektöründe, uluslararası rekabet ve markalaşma açısından yapılan çalışmalar incelendiğinde, karşımıza çıkan ilk çalışma, 1984 yılında Sabah Ahmet Muhammed’in hazırladığı, “Türkiye’de Mobilya Üretimi ve İhracatı–Çözüm ve Öneriler” isimli yüksek lisans çalışmasıdır. Ancak, söz konusu akademik çalışma, mobilya üretimi ve ihracatı konusunda genel bir çerçeve sunmakta, markalaşma konusuna değinmemektedir.

Bu alanda yapılan ikinci çalışma, Murat Toksarı’nın 2004 yılında hazırladığı, “Mobilya Sektöründe Karşılaşılan Pazarlama Sorunları ve Çözümüne İlişkin Bir Araştırma” isimli yüksek lisans çalışmasıdır. Danışmanlığı Prof. Dr. Kasım Karahan tarafından yapılan çalışmada, Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren mobilya firmalarının üretim, pazarlama ve rekabet sorunları ele alınmaktadır.

Türk mobilya sektörünün ihracatını ve sorunlarını ele alan, Prof. Dr. Abdullah Sönmez tarafından danışmanlığı yürütülen ve 2006 yılında Ali Rıza Arslan tarafından hazırlanan yüksek lisans tezi, “Türkiye’nin Mobilya İhracatındaki Sorunların Belirlenmesi ve Çözüm Önerileri” ismini taşımaktadır. Bu çalışmada, Türkiye mobilya endüstrisinde, ihracatın ne şekilde yapıldığı ve ne gibi problemlerle karşılaşıldığına yönelik mevcut durumun tespiti yanında, tespit edilen problemlerin çözümüne katkı sağlayacak öneriler de geliştirilmektedir. Bu amaçla, mobilya sektöründe gelişme gösteren Ankara ve Bursa illerinden seçilen işletmelerin yöneticilerine araştırma anketi uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, büyük potansiyele sahip olduğu anlaşılan mobilya endüstrisinde, işletmelerin çoğunluğunun sipariş usulü üretim yaptığı ve ihracatın düşük seviyelerde

kaldığı, ölçek büyüdükçe ise işletmelerin daha büyük ihracat potansiyeline sahip olduğu görülmektedir. Sonuçta; Mobilya ihracatının arttırılabilmesi için özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin ihracata yönelik bürokratik işlemler konusunda bilgilendirilmesi, bürokratik engellerin azaltılması, işletmeleri bilgilendirecek ve pazar araştırması yapacak devlet kurum ve kuruluşlarının arttırılması, ihracata yönelik devlet destek ve teşviklerinin artırılarak, özellikle markalaşma ve pazar araştırmasında daha çok işletmenin bu imkandan yararlanması gerektiği sonucuna varılmaktadır.

Yine, 2006 yılında Mehmet Fatih Aksayar tarafından hazırlanan ve danışmanlığını Doç. Dr. Hamza Çınar'ın yaptığı, "Türk Mobilya Sanayisinin Avrupa Birliği Ölçeğinde Rekabet Gücü" isimli yüksek lisans tezi, Türkiye ile Avrupa Birliği mobilya sanayilerinin yapısal özelliklerini araştırmayı, ikili mobilya ticareti ilişkilerini yakın geçmişten 2005 yılına kadar olan süreçte, istatistiksel veriler ışığında irdelemeyi ve AB'ye giriş ve entegrasyon çabasında olan ülkemizin AB mobilya pazarında mevcut durum, konum ve yapısını belirleyerek rekabet gücünü artırmaya yönelik öneriler getirmeyi hedeflemektedir. Sonuç olarak bu tez; Türkiye mobilya sanayisinin, genelde küçük ve orta ölçekli işletmelerden oluşan yapısıyla AB ölçeğinde rekabet gücünün yetersiz olduğunu ortaya koymaktadır. Pahalı hammadde temini ve enerji kullanımı, vergi sisteminin karmaşıklığı, yüksek vergiler, uygun çalışma ortamı bulunmayışı, mesleki eğitimin yetersizliği, tasarım ve marka bilincinin yaygınlaşmaması, çevre ile ilgili mevzuatların AB ile uyumlu olmaması gibi, rekabet gücünü azaltan unsurların ortadan kaldırılması halinde, sektörün sahip olduğu işletmelerin sayısı ve üretim potansiyeli ile, AB ölçeğinde rekabet edebileceği sonucuna varılmaktadır.

Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi'nde 2007 yılında, Doç. Dr. Mehmet Barca'nın danışmanlığını üstlendiği ve Koray Gürpınar tarafından hazırlanan "Türk Mobilya Sektörünün Rekabet Gücü Üzerine Bir Araştırma" isimli doktora tezi çalışması, bu alanda detaylı bir araştırmanın gerçekleştirildiği kaynaklardan birisi konumundadır. Bu çalışmanın amacı, Türk mobilya sektörünün uluslararası pazarlardaki rekabet gücünü araştırmaktır. Türk mobilya sektöründeki rekabet olgusu, kaynakları ve sektörün performansının sürekliliği, sektörün ulusal ekonomideki önemi, oluşturduğu istihdam ve ihracattaki payı nedeni ile araştırmaya değer olarak görülmektedir. Yapılan çalışmaların değerlendirilmesi sonucunda, Türk mobilya sektörünün artan küresel rekabete rağmen,

rekabetçi konumunun zaman içerisinde güçlendiği gözlemlenmekte; ancak, sektörün rekabet gücünü geliştirmek ve kalıcı kılabilmek için bundan sonra üretim odaklı ve maliyet kontrolü yerine Ar-Ge, tasarım ve pazarlama gibi daha ileri rekabet unsurları üzerine yoğunlaşmak gerektiği vurgulanmaktadır.

Mustafa Halid Karaarslan'ın 2008 yılında hazırladığı ve Prof. Dr. Yunus Dursun'un danışmanı olduğu “Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak Konumlandırma Stratejilerinin Stratejik Pazarlama Yönetiminde Kullanılması: Kayseri İli Tüketicilerinin Kayseri ve Ankara Mobilyaları Algılarının Ölçümü” isimli yüksek lisans tezi, mobilya sektörünü ve tüketici algılamalarını ele almaktadır. Konumlandırma stratejileri, tüketicinin algıları üzerine kurulu bir strateji olup iletişim tabanlıdır. Kısaca, konumlandırma stratejileri, rekabet avantajı sağlamak için doğru iletişim kurulmasını düzenleyen stratejilerdir. Söz konusu çalışmada, tüketicilerin zihninde konumlandırma yapılarak tüketici algısı ölçülmektedir. Kayseri ve Ankara mobilyalarının tüketici tarafından algılanma biçimleri, tez çalışmasında yapılan uygulama ile ortaya konmakta, rekabet üstünlüğü sağlamak için yapılması gerekenler vurgulanmaktadır.

3.4. Araştırmanın Sınırları

Araştırma yapılırken, konuyla ilgili kaynak kitaplar, makaleler, tezler, gazetelerde yer alan makaleler ve internet siteleri incelenmekte, kullanılacak kaynaklar tespit edilmekte, tezde yararlanılacak kısımlar not edilerek belirlenmektedir.

Uygulama aşamasında, Kayseri’de faaliyette bulunan İstikbal Mobilya ele alınmaktadır. Kayseri ilinde, ihracat başarısı gösteren ve yurt dışına açılan pek çok mobilya firması bulunmasına karşın; araştırmanın daha etkin ve geniş kapsamda incelenebilmesi amacıyla tek bir firma ele alınmaktadır. Bu doğrultuda, işletmenin kuruluşu, tarihçesi, üretim ve istihdam potansiyeli ele alındıktan sonra, yurt dışına açılırken uyguladığı stratejiler ve pazarlama teknikleri açıklanmaktadır.

3.5. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırma sırasında, İstikbal Mobilya A.Ş.'nin yönetim kademesinde yer alan yetkililer ile mülakat gerçekleştirilmiştir. Boydak Holding Yönetim Kurulu Başkan Vekili Mustafa Boydak ile Boydak Holding Pazarlama Koordinatörü Bilal Uyanık'a, önceden belirlenen sorular yöneltilerek, verilen cevaplar doğrultusunda çalışmanın uygulama aşaması şekillendirilmiştir.

3.6. Mobilyanın Tanımı

İnsanlar varoluşundan bugüne gelene kadar yaşamını sürdürebilmek için pek çok araç gerece ihtiyaç duymuş ve bu araç gereçleri zamanın koşullarına ve gereksinimlerinin sıklığına göre geliştirmişlerdir. Modern zamanlara gelene kadar belli bir gelişim gösteren araçlardan biri de mobilyadır.

Sözcük anlamı bakımından ele aldığımızda, mobilya veya mobilye, İtalyanca mobilia; Fransızca mobiller; sözcüklerinden alınmış, genel olarak, oturulan yerlerin donatılmasına ve türlü amaçlarla kullanılmaya yarayan taşınır eşya diye tanımlanmıştır. Mobilya, oturulan yerlerin süslemesine ve her türlü amaçlarla donatılmasına yarayan eşyadır (www.millikutuphane.net/mobilyanın-tanımı, Erişim Tarihi: 09.06.2008).

Yukarıdaki tanımlamalardan da anlaşılacağı gibi, mobilya değişik gereksinimler için kullanılacak bir eşya olduğu kadar, bir süsleme aracıdır. Bu nedenle mobilya çağlar boyunca toplumların yaşam koşullarına, uygarlık anlayışlarına, estetik görüşlerine paralel olarak değişik aşamalar göstermiş farklı biçimler almıştır.

Ancak, mobilyayı yalnızca sözcük anlamıyla açıklamaya çalışmak yeterli bilgi sağlayan bir yaklaşım değildir. Mobilya, insanoğlunun bulunduğu her ortamda ihtiyaç duyduğu yemek yeme, oturma, yatma, eşya koyma ve çeşitli şekillerde değerlendirmek amacı ile; üretiminde ağaç malzeme, plastik malzeme, cam malzeme, metal malzeme ve yardımcı malzemeler kullanılarak ayrı ayrı veya bir konsept oluşturularak yapılabilen, insanların yaşamlarında kolaylık sağlayan, tarihsel gelişiminden bu zamana ve önümüzdeki yüzyıllara da hitap edecek estetik görünümlü, bulundurulduğu ortamda estetik görünüm bakımından insanların psikolojik yönden olumlu etkileyen, insanlar için canlı bir varlık

haline gelmiş, artık vazgeçilmez olan, birçok kolaylık sağlayan ve yalnızca insanların direktifleri ile kullanılabilen araçlardır (Çaylı 2006, 7; Gürpınar 2007, 57).

Mobilya, işlevsel değeri ile mekanın kullanılabilirliğini etkileyen estetik değeri ile mekanın güzel ya da çirkin görünmesini, yaşadığımız veya çalıştığımız mekanların sıcak, sevimli ve renkli olmasını sağlayan; kısaca, sanat ve tekniği birleştiren bir ürün şeklinde de tanımlanmıştır (Toksarı 2004, 3).

Gerek sözcük bazında gerekse daha geniş ve kapsamlı bir şekilde tanımlansın, mobilya yüzyıllardır insan hayatının içinde yer alan ve hayatı kolaylaştıran araçlardır. Hayatın akışı içinde, çoğu zaman pek de fark edilmeyen, pek çok işlev görmektedir. Tüm bu işlevler, insanların daha kolay, daha sağlıklı, daha mutlu bir yaşam sürmesine yardımcı olmaktadır. Bunları mümkün kılan pek çok mobilya türü bulunmaktadır.

3.7. Mobilyaların Sınıflandırılması

Mobilya üretim yöntemlerinin ve üretim teknolojilerinin çeşitliliği, mobilya ana başlığı altında üretilen ürünlerin çokluğu, mobilya tasarımlarının farklılığı, mobilya üretiminde kullanılan hammadde ve yardımcı maddelerin çeşitliliği ve bu maddelerin özelliklerinden kaynaklanan ürün özelliklerinin değişikliği ve mobilya kullanıcısının istek şekillerinin değişik olması gibi birçok özellikten dolayı çeşitli mobilya sınıflandırmaları yapılabilmektedir (Çaylı 2006, 7-10).

3.7.1. Mobilyaların Görevlerine, Kullanım Alanlarına, Yapılarına, Amacına, Stiline, Malzemesine ve Üst Düzey İşlemlerine Göre Sınıflandırılması

- a. Mobilya üniteleri yan yana, üst üste uyumlu ve bağımlı olarak geçişi sağlayarak biçimleniyorsa modüler mobilya,
- b. Biçimlendiği coğrafi bölge tarzına göre İngiliz, İtalyan, İskandinav mobilya,
- c. Laminasyon tekniğine göre yapılmışsa lamine mobilya,
- d. Birçok amaca hizmet verecek şekilde yapılmışsa fonksiyonel mobilya,

- e. Endüstri dönemi öncesi ve sonrası stile göre üretilmişse klasik ya da modern mobilya
- f. Montaj durumuna göre sökülebilir ya da monteli mobilya,
- g. Kullanım durumuna göre sabit veya hareketli mobilya,
- h. Mekanlara göre biçimlendirilmişse mutfak, salon, yatak odası mobilyaları, ofis mobilyaları v.b.

3.7.2. Fonksiyonel Olarak, Kullanıcıya Göre, Kullanım Yerine Göre ve Stiline Göre Mobilyaların Sınıflandırılması

- a. Döşeme oturma takımları
- b. Döşemesiz oturma takımları
- c. Yatak odası mobilyaları
- d. Mutfak mobilyaları
- e. Yemek odası ve oturma odası takımları
- f. Kütüphane, vitrin ve benzeri mobilyalar
- g. Büro mobilyaları

3.7.3. Fonksiyonel Yaklaşım Açısından Mobilyaların Sınıflandırılması

- a. Temel eylem biçimine göre mobilyalar: Oturma eyleminde kullanılan mobilyalar ve yatma eyleminde kullanılan mobilyalar şeklinde iki gruba ayrılabilir.
- b. Mekan türüne göre mobilyalar: İç mekan mobilyaları ve dış mekan bahçe mobilyaları olarak iki grupta ele alınabilmektedir.
- c. Tasarım, üretim ve kullanım bütünlüğüne göre mobilyalar: Münferit (tekil) mobilyalar, grup ve modüler mobilyalar ile mekan-projeyle dayalı mobilyalar şeklinde üç ana grupta ele alınabilmektedir.
- d. Kullanıcı yaş gruplarına göre mobilyalar: Çocuk mobilyaları, genç mobilyaları, yetişkin mobilyaları, yaşlı ve özürlü mobilyaları.

- e. Fonksiyon sayısına göre mobilyalar: Tek fonksiyonlu mobilyalar ve birden fazla fonksiyonu olan mobilyalar şeklinde ikiye ayırmak mümkündür.
- f. Kullanım eylemine göre mobilyalar: Sabit mobilyalar ve hareketli mobilyalar.

3.7.4. Mühendislik Teknik Değerlendirmelerine Göre Mobilyalar

- a. Malzeme türlerine göre mobilyalar: Ahşap mobilyalar, plastik mobilyalar, kombine mobilyalar ve diğer malzemelerden üretilen mobilyalar şeklinde gruplandırılır.
- b. Genel konstrüksiyon türüne göre mobilyalar: Çerçeve (iskelet) mobilyalar, kutu (tabla) mobilyalar ve kombine mobilyalar olarak üçe ayrılmaktadır.
- c. Montaj sürecine göre mobilyalar: Montajı üretim sürecinde (mekanında) tamamlanan mobilyalar ve montajı kullanım mekanında tapılan mobilyalardır. Montajın kullanım mekanında yapılması, üretim zorunluluğu ya da monteye hazır olarak tasarlanmış olması nedeniyledir.
- d. Ergonomik değerlendirme açısından mobilyalar: Ergonomik mobilyalar ve ergonomik olmayan mobilyalar şeklinde ikiye ayrılmaktadır.
- e. Üretim kalitesi ve sayısına göre mobilyalar: El işi mobilyalar, kütle üretimi mobilyalar ve otomasyon ya da ileri teknoloji ürünü mobilyalardır.
- f. Kalitelerine göre mobilyalar: Standartlara uygun kalite belgeli mobilyalar ve kalite belgesi olmayan mobilyalar şeklinde iki grupta ele alınabilir.

3.7.5. Ekonomik Değerleri Açısından Mobilyalar

- a. Piyasa malı ticari mobilyalar
- b. Normal, standart mobilyalar
- c. Yüksek kaliteli pahalı mobilyalar.

Hangi başlık altında sınıflandırılırsa sınıflandırılınsınlar, mobilya üretiminin temel amacı, insanların yaşadıkları mekanlarda daha rahat, sağlıklı, mutlu ve fonksiyonel bir yaşam sürmelerine yardımcı olmaktır. Gelişen teknoloji ve değişen çalışma ve yaşam tarzları, mobilya üretimi açısından önem arz etmektedir. Yüzyıllardır bir tarihi olan mobilyanın

bu zaman süresi içinde gelişmesinin ve değişmesinin altında yatan unsur da ortaya çıkan farklı ihtiyaç ve zevklerin karşılanabilmesidir. Tarihsel süreç içinde insanlar ve yaşam tarzları farklılaştıkça mobilya da tarihsel olarak gelişmiş ve çeşitlenmiştir.

3.8. Dünya Mobilya Ticareti

Dünya tüketimindeki hızlı artışın etkisiyle mobilya pazarı giderek genişlemektedir. Dünya üretiminin %78'i gelişmiş ülkeler tarafından yapılırken, %63'ü en fazla gelişmiş yedi ülke (G-7 ülkeleri) tarafından yapılmaktadır. (Sakarya 2006, 5). Dünya mobilya üretimi 260 milyar ABD dolarını aşmakta olup, bunun 150 milyar dolarlık bölümü, üretici ülkelerde tüketiciye sunulurken 110 milyar dolarlık bölümü, uluslararası ticarete konu olmaktadır. Bu rakam dünya toplam mal ihracatının %1'ini oluşturmaktadır (Yeniçeri 2008, 11).

Mobilya dış ticaretinde son yıllarda göze çarpan başlıca gelişim, mobilya pazarının dışa açılma oranındaki artıştır. Dünya mobilya ithalatının toplam mobilya tüketimine oranı şeklinde tanımlanan bu oran, 1995 yılında %19 iken, 2004 yılında %33 seviyelerine ulaşmıştır. Sektörün dışa açılımındaki bu artışla birlikte, ülkeler iç piyasadan çok dış pazarlar için üretir hale gelmişlerdir. Özellikle büyümekte olan piyasalardaki gelişim (Rusya, Hindistan, Malezya ve Türkiye'deki ortalamaların üzerindeki tüketim değerleri artışı v.b.), bu süreci olumlu yönde etkilemektedir.

Son on yıllık dönemde, 5 milyar ABD dolarından 20 milyar dolara ulaşan ithalat rakamı ile ülke bazında ABD, net ithalatçı konumu ve pazar büyüklüğü ile mobilya ticaretinde ve ithalatında belirleyici bir ülke haline gelmiştir (Sakarya 2006, 5). Bunun yanında Almanya, %25,2 üretim payı ile en büyük mobilya üreticisidir. İkinci önemli ülke, % 17 ile İtalya'dır (Demirci 2004, 55).

Tablo 3.1. Dünya Mobilya Üretiminden Ülkelerin Aldığı Paylar

ÜLKELER	ORAN (%)
Amerika Birleşik Devletleri	25
İtalya	9
Almanya	8
Japonya	8
Çin Halk Cumhuriyeti	8
İngiltere	4
Fransa	4
Kanada	4
Polonya	2
Brezilya	2
Meksika	2
Diğer Gelişmiş Ülkeler	16
Diğer Gelişmekte Olan Ülkeler	8

Kaynak: Sevil SAKARYA (2006), “**Mobilya Sektörü Değerlendirme Raporu**”
T.C. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği.

Dünya mobilya üretiminde Avrupa Birliği (AB) ülkeleri hem kalite, hem tasarım hem de teknoloji kullanımında, satımında ve ithalatında sahip oldukları ticari büyüklüklerle başta gelmektedir. Dünya mobilya ihracatında büyük ölçüde söz sahibi olan Avrupa Birliği içerisinde mobilya imalatı, yüz binin üzerinde üretici tarafından gerçekleştirilmekte ve seksen bine yakın perakendeci tarafından tüketiciye sunulmaktadır. Tüm bu doğrudan ve dolaylı istihdam imkânları ve 2002 rakamları ile 66,7 milyar Euro değerindeki üretimi ve 62 milyar Euro tutarındaki tüketimi ile sektör AB içerisinde temel bir endüstridir (Gürpınar 2007, 72).

Bununla beraber, mobilya üretiminde Çin ve Güneydoğu Asya ülkeleri (Endonezya, Malezya ve Tayland), bugün önemli bir güç haline gelmişlerdir. Söz konusu ülkelerin dünya mobilya üretiminde %30'lara varan paylarını önümüzdeki dönemde daha da artıracakları tahmin edilmektedir. Özellikle Çin'in yaptığı yatırımlar sayesinde, dünya mobilya pazarındaki payının önümüzdeki dönemde daha da artacağı beklenmektedir.

Çin, diğer ürün gruplarında olduğu gibi mobilya sektöründe de, artan alım gücü ile aynı zamanda pazar olma potansiyelini taşımaktadır (Sakarya 2006, 5).

3.8.1. Dünya Mobilya İhracatı

Dünya mobilya ihracatının son beş yıllık genel eğilimine bakıldığında; genel olarak süreklilik arz eden bir artış trendi görülmektedir (Sakarya 2006, 5). Dünya mobilya ihracatı, 2002 yılında 63,8 milyar ABD doları iken, 2006 yılında 104,3 milyar dolara ulaşmıştır. Son beş yıllık dönemde yıllık ortalama %12'lerin üzerinde bir büyümeyi ifade eden rakamlardaki bu artışın, bu oranda olmasa da, 2008 yılında da devam edeceği düşünülmektedir (Yeniçeri 2008, 13).

Tablo 3.2. Dünya Mobilya İhracatında Önde Gelen Ülkeler ve İhracat Değerleri

ÜLKELER	2004	2005	2006	% PAYI (2006)
Çin	10.437.910	13.911.308	17.666.769	17
İtalya	11.055.370	10.739.182	11.136.511	11
Almanya	7.368.761	8.345.498	9.530.154	9
Polonya	4.785.090	5.388.000	6.044.944	6
ABD	4.963.256	5.362.945	5.891.291	6
Kanada	5.416.981	5.693.625	5.779.445	6
Meksika	4.071.004	4.432.977	4.572.080	4
Fransa	2.958.546	3.013.489	3.218.866	3
Danimarka	2.586.185	2.569.458	2.641.649	3
Vietnam	972.175	1.373.804	2.434.510	2
Malezya	1.891.298	2.024.411	2.256.632	2
İngiltere	1.812.005	1.834.762	2.047.103	2
Belçika	2.046.408	2.022.747	2.046.392	2
İsveç	1.703.503	1.773.460	2.005.935	2
Çek Cumhuriyeti	1.585.851	1.923.783	1.925.490	2
İspanya	1.811.977	1.850.506	1.876.287	2
Endonezya	1.662.601	1.846.943	1.865.469	2
Diğerleri	19.614.654	20.589.929	21.329.588	19
TOPLAM	86.743.575	94.696.827	104.269.115	100

Kaynak: Barış YENİÇERİ (2008), “**Mobilya**”, T.C. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi. (Değer: 1.000.ABD Doları)

Dünya mobilya ihracatında, büyük ölçüde AB ülkeleri söz sahibidir. Birçok AB ülkesinde mobilya imalatı temel bir endüstridir ve dünyada rekabetçi bir konuma sahiptir. 2005'de dünya mobilya üretiminin yaklaşık yarısını gerçekleştiren AB mobilya sektörü 93,8 milyar Euro değerinde üretim hacmine sahiptir. % 22'lik payları ile İtalya ve Almanya, Birliğin en büyük üreticisi ve ihracatçılarıdır. Fransa, İngiltere, İspanya, Danimarka, Avusturya ve Hollanda ise diğer önemli mobilya ihracatçısı ülkelerdir. AB mobilya endüstrisi son derece uzmanlaşmış olup, pek çok alt sektörden oluşmuştur. Mobilya aksam ve parçaları ile döşenmiş/kaplanmış mobilyalar ise en büyük iki üretim grubudur. AB ülkeleri, aynı zamanda ahşap mobilya transit ticaretinde de önemli bir konuma sahiptir.

AB ülkelerinden İtalya, 2006'da 11,1 milyar Dolarlık ihracatıyla, dünya mobilya ihracatının % 11'lik kısmını tek başına gerçekleştirmiştir. İtalya'da büyük çoğunluğu küçük ve orta ölçekli olan 29.780 mobilya imalatçısı bulunmakta ve sektör 178.320 kişiye istihdam imkanı sağlamaktadır. İtalyan ürünlerinin dünyada tercih edilmesinin nedeni tarz, tasarım, teknoloji, uygun fiyat ve etkin servis olarak sıralanmaktadır. İtalya'yı 9,5 milyar dolarlık ihracat rakamı ile Almanya takip etmektedir. Almanya, 5.000 firma ile 105.420 kişiyi istihdam eden önemli bir ülkedir.

Çin, mobilya ihracatın da hızla büyüyerek İtalya'yı geride bırakmıştır. Çin'in 2006 yılındaki ihracatı, 17,6 milyar dolar olup, dünya mobilya ihracatının %17'lik dilimini oluşturmaktadır. 2006 yılı mobilya ihracatında söz sahibi diğer ülkeler ve payları sırasıyla şöyledir: Almanya %8, Kanada %6, Polonya %6, ABD %6 ve Meksika %4.

Türkiye dünya mobilya ticaretinde şu an için küçük bir paya sahiptir ancak, bu oran her geçen gün artmaktadır. 2001'de dünya mobilya ihracatındaki payı % 0,34, 2006'da ise % 0,70 seviyelerinde gerçekleşmiştir. 2007 yılı içerisinde yakaladığı bir milyar dolarlık ihracat rakamı ile %1'lik paya ulaşmak üzeredir (Yeniçeri 2008, 13-17).

Mobilya sektöründe yapılan ihracat, çoğunlukla AB'ne yapılmakta olup, son yıllarda Ortadoğu ülkelerine de ihracat oranlarında hızlı bir artış gerçekleştiği görülmektedir. Bu durum, komşu ülkeler başta olmak üzere, pazar çeşitlendirilmesine gidilmesini ve mevcut pazarlarda işletmelerin kendi markaları ile var olmaya çalışarak kar marjlarını artırmaya çalışmalarını zorunlu kılmaktadır. 2001 yılında yakalanan olumlu sürecin

devam edeceği tahmin edilmektedir. Daha sağlıklı makro-ekonomik koşullarda ve edinilen dış pazar deneyimleri ile birlikte sektör, daha büyük artışlara müsait bir dinamizme ve potansiyele sahip duruma ulaşmış olup, Türkiye dünya mobilya sektörü ihracatında yükselişe devam etmesi öngörülmektedir (Çaylı 2006, 13).

3.8.2. Dünya Mobilya İthalatı

Dünya mobilya ithalatı, yıllar itibarıyla artış göstermiş olup, 2002 yılında 67,6 milyar dolardan 2006 yılında 112,8 milyar dolara yükselmiştir. İthalatta en büyük pay, ihracatta olduğu gibi, AB'ye aittir.

Dünyanın en büyük mobilya ithalatçısı konumundaki ülke ise ABD'dir. 1992 yılı hariç, 1993 yılından itibaren en büyük ithalatçı konumunu sürdürmüştür ABD, 2006 yılında 34,6 milyar dolar ile tek başına, dünya mobilya ithalatının üçte birini gerçekleştirmiştir.

ABD'den sonra en büyük ithalatçı ülke Almanya'dır. 2006 yılında 10,2 milyar dolarlık ithalatı ile toplam dünya mobilya ithalatının %9'luk kısmını gerçekleştirmiştir Diğer önemli ithalatçı ülkeler ise İngiltere, Fransa, Japonya ve Kanada şeklinde sıralanır.

AB, 2005 yılındaki 90 milyar doları aşan toplam tüketimiyle, dünyadaki en büyük mobilya pazarıdır. 1990'lı yıllarda mobilya satışlarında çok az büyüme olmuş ve mobilya pazarları doymaya yüz tutmuştur. 1997'den sonra ise çoğu AB ülkesinde mobilya satışları canlanmaya başlamıştır. Bunun temel nedenleri, ekonomik büyüme nedeniyle tüketimin artması ve daha çok tüketicinin modern mobilyalara ilgi duymasıdır.

Almanya, İtalya, İngiltere, Fransa, İspanya ve Hollanda, AB'nin en büyük mobilya tüketicileridir. 2005 yılında AB'nin toplam mobilya tüketiminin yüzde 77'sini bu ülkeler yapmıştır. En büyük pay, % 22 ile Almanya'ya aittir. %16 ile İtalya en büyük ikinci tüketici konumunda olup, dünya çapında mobilya modasını yönlendiren ülkedir. Bu ülkeleri % 13 ile İngiltere, %12 ile Fransa, % 9 ile İspanya ve % 4 ile Hollanda takip etmektedir

Tablo 3.3. Dünya Mobilya İthalatında Önde Gelen Ülkeler ve İthalat Değerleri

ÜLKE	2004	2005	2006	% PAYI (2006)
ABD	29.542.580	32.597.886	34.666.753	31
Almanya	8.648.318	9.603.913	10.221.497	9
İngiltere	7.174.997	7.169.128	7.629.998	7
Fransa	5.907.264	6.414.945	6.774.014	6
Kanada	4.026.312	4.497.459	5.171.413	5
Japonya	3.928.170	4.200.868	4.369.244	4
Belçika	2.619.454	2.920.183	3.069.787	3
İspanya	2.274.393	2.586.620	2.823.148	3
Hollanda	2.385.518	2.519.154	2.713.591	2
İsviçre	2.097.355	2.258.753	2.405.338	2
İtalya	1.639.766	1.850.852	2.137.949	2
Avusturya	1.955.691	1.939.873	1.912.359	2
İsveç	1.516.003	1.574.134	1.799.418	2
Avustralya	1.274.807	1.444.498	1.626.864	1
Meksika	1.173.810	1.256.161	1.523.631	1
Norveç	1.147.471	1.321.241	1.484.016	1
Danimarka	964.460	1.098.130	1.334.038	1
Kore	580.210	855.177	1.212.501	1
Diğerleri	14.350.504	17.225.944	19.957.652	17
TOPLAM	93.207.083	103.334.913	112.833.211	100

Kaynak: Barış YENİÇERİ (2008), “**Mobilya**”, T.C. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi.

Döşenmiş/kaplanmış oturma grupları (kanepe ve berjerler) ve mutfak mobilyası, 2001 yılında AB mobilya piyasasında en fazla talep edilen ürün gruplarıdır. Yatak odası, yemek odası ve diğer mobilyalar (salon mobilyası), yaklaşık AB mobilya tüketiminin %40'ını oluşturmaktadırlar. Ayrıca AB tüketim kalıbında öne çıkan bir diğer önemli husus da, var olan mobilya gruplarına uyum sağlayabilen bağımsız mobilya parçalarının takım/set şeklinde mobilya alımlarına göre pazar paylarını artırıyor olmasıdır. Bu ürün grubunun tüketimdeki ve ithalattaki oranı %17’dir.

2005'de AB mobilya ithalatının % 68'i AB ülkeleri arasında yapılmıştır Almanya, İtalya ve Polonya, AB'deki tüm mobilya satışlarının %52'lik kısmını gerçekleştirmişlerdir.

Ayrıca Asya'daki üretici ülkeler Endonezya, Çin, Tayvan, Malezya, Vietnam AB'ye yaptıkları mobilya ihracatını artırmaktadırlar (Yeniçeri 2008, 17-22).

3.9. Türkiye'nin Mobilya Sanayii

Türk mobilya endüstrisi, genelde çoğu geleneksel yöntemlerle çalışan atölye tipi, küçük ölçekli işletmelerin ağırlıkta olduğu bir görünüme sahiptir. Buna karşın, son yıllarda ofis mobilyası alanı başta olmak üzere, orta ve büyük ölçekli işletmelerin sayısı artmaya başlamıştır. Devlet İstatistik Enstitüsü (DİE)'nin 2002 yılı Genel Sanayi ve İşyerleri Sayımı geçici sonuçlarına göre, sektörde faaliyet gösteren işletme sayısı 29.346'dır. Bu alanda istihdam edilen kişi sayısı ise, aynı sayıma göre 92.567 kişidir. Diğer yandan sektörde sigortasız çalışan eleman sayısının fazlalığı düşünüldüğünde toplam istihdamın bu rakamın çok üzerinde olduğu söylenebilir (Sakarya 2006, 34). Ancak, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Mobilya Sektör Kurulu Başkanı Davut Doğan, kendisi ile 2007 yılında yapılan bir röportajda, sektörde 65.000 üretici ve kayıtlı olarak 370.000 işçinin çalıştırıldığını, kayıt dışı çalıştırılan işçilerle birlikte bu rakamın yaklaşık 500.000 olduğunun tahmin edildiğini belirtmiştir (Demir 2007, 39).

Türkiye'de mobilya sektörü, pazarın yoğunlaştığı ve/veya orman ürünlerinin yoğun olduğu belirli bölgelerde toplanmıştır. Toplam üretimdeki paylarına göre, önemli mobilya üretim bölgeleri; İstanbul, Ankara, Bursa (İnegöl), Kayseri, İzmir ve Adana olarak sıralanmaktadır (Çaylı 2006, 11). Bunun dışında Bolu, Eskişehir, Sakarya, Zonguldak, Trabzon, Balıkesir, Antalya ve Burdur'da da önemli sayılabilecek düzeyde mobilya üretimi yapılmaktadır (Sakarya 2006, 34). Üretim miktarı ölçümlerinde net resmi bir rakam olmamakla birlikte, üretici firma sayısı, üretim miktarları, satış fiyatları, ihracat rakamları ile birlikte değerlendirildiğinde ve inşaat sektörünün büyüklüğüyle sektördeki kayıt dışılık dikkate alındığında, Türkiye mobilya üretiminin altı milyar doları geçtiği düşünülmektedir. Mobilya sanayiinin, toplam imalat sanayi üretimi içindeki payı da %3'tür (Yeniçeri 2008, 1).

İstanbul'da mobilya sektörü muhtelif yerlere dağılmış olmakla beraber, en önemli iki merkez, İkitelli Organize Sanayi Bölgesindeki **Masko** (778 mağaza) ve Küçük Sanayi Sitesindeki **Modoko** (350 mağaza)'dur. Ankara, mobilya üretiminde her zaman için önemli bir merkez olmuştur. Ankara'da mobilya sektörü, **Siteler** semtiyle özdeşleşmiştir. Siteler, 1960'lı yıllarda Marangozlar Odasının önderliğinde kurulmuş olup, bugün 5.000 dönüm arazi üzerinde faaliyet gösteren büyük bir organize sanayi bölgesidir. Siteler'de kayıtlı firma sayısının 10.000'i aştığı sanılmaktadır. Ancak, bu işletmeler emek yoğun işletmeler olup, büyük ölçekli üretim yapan firma sayısı azdır. Büyük ormanlık alanlara sahip olan ve bunun sonucu olarak ağaç sanayinin hızlı bir gelişme gösterdiği **Bursa İnegöl** de gelişme dinamiği yüksek bir bölgedir. Hammadde kaynaklarına yakın olmasının avantajını iyi değerlendiren İnegöl, bugün artık mobilyasıyla da anılmaktadır. Bölgenin ihracatta yakaladığı başarı, İnegöl'ün mobilyada önemli bir uluslararası merkez olma yolunda olduğunu göstermektedir. **Kayseri**'de mobilya sektörünün yükselişi kanepe, koltuk ve yatakla başlamıştır. Teknolojik gelişmeler ve yeni yatırımlarla bugün mobilyanın her dalında üretim yapan firmaları ile Kayseri, Türkiye'nin önemli bir mobilya merkezi haline gelmiştir. Şehir, sektörün en büyüklerini içerisinde barındırmaktadır. Kayseri Marangozlar Mobilyacılar ve Döşemeciler Odası'na göre, sektörde faaliyet gösteren firma sayısı 3.500'ü bulmaktadır. DİE verilerine göre, firma başına düşen 11,5 kişilik istihdam düzeyi ile, bölgede Türkiye ortalamasının çok üzerinde bir oranla eleman istihdam edilmektedir. Bu oran, büyük ölçekli, fabrikasyon tarzda üretim yapan firmaların Kayseri'de yoğunlaştığını göstermektedir. Türkiye'nin mobilya ihracatının %33'ünü tek başına yapan Kayseri, bu hali ile sektörde Türkiye'nin en önemli üretim ve ihracat merkezi durumundadır. Kayseri, daha çok koltuk, kanepe ve oturma grubu gibi ev mobilyaları ihracatını yapmaktadır. İzmir'de ise, **Karabağlar** ve **Kısıkköy**, sektörün yoğunlaştığı bölgeler olup, sahip olunan liman ve ulaşım kolaylığı sayesinde sektör ihracatta önemli atılımlar içerisinde (Sakarya 2006, 34).

TOBB kapasite raporları verilerine göre, işletmelerin istihdam ettikleri eleman sayısı esas alındığında, 250 ve üzeri eleman çalıştıran firma sayısı 40; 100 ve üzeri eleman istihdam eden işletme sayısı ise 155'tir. Ağaç İşleri ve Mobilya Özel İhtisas Raporu

verilerine göre ise, 300 ve üzeri istihdam sağlayan firmalar ve bulundukları şehirler aşağıdaki tabloda gösterilmektedir (Yeniçeri 2008, 2-3).

Tablo 3.4. Mobilya Üretim Sektöründe Önemli Kuruluşlar

	KURULUŞ ADI	ŞEHİR	İŞÇİ SAYISI	KURULUŞ TARİHİ
1	İstikbal	Kayseri	4.000	1957
2	Bellona	Kayseri	4.000	1995
3	Yataş	Kayseri	1.350	1987
4	Tepe Mobilya	Ankara	1.224	1993
5	Kilim Mobilya	Kayseri	1.200	1977
6	İpek Mobilya	Kayseri	753	1991
7	Doğtaş Mobilya	Çanakkale	600	1987
8	Kelebek	Düzce	550	1935
9	Alfemo	İzmir	550	1989
10	İdaş	İstanbul	500	1960
11	Konfor	İzmir	475	2003
12	Çilek Mobilya	Bursa	474	1995
13	Koleksiyon	Tekirdağ	318	1971
14	Seray	Ankara	300	1950
	TOPLAM		16.294	

Kaynak: Barış YENİÇERİ (2008), “**Mobilya**”, T.C. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi.

Tablodan görüldüğü üzere, ülkemiz, büyük çapta üretim yapan mobilya işletmelerine sahiptir. Bu işletmelerin önemli bir kısmı, son yıllarda, Türkiye’nin mobilya üretim merkezi konumuna ulaşan Kayseri’dedir. Kayseri ili, İstikbal, Bellona, Yataş, Kilim, İpek gibi markalara sahip bir şehirdir. Bu firmalar, hem önemli bir üretim kapasitesine sahiptir, hem de büyük çapta istihdam sağlamaktadır. Kayseri ile birlikte, mobilya üretiminde uzun yıllardır önem taşıyan iller bulunmaktadır. Ankara (Tepe ve Seray), İzmir (Alfemo ve Konfor), Çanakkale (Doğtaş), İstanbul (İdaş), Bursa (Çilek), Düzce (Kelebek), Tekirdağ (Koleksiyon), tüm Türkiye’ye ve yurt dışına üretim yapan büyük firmalara sahiptir.

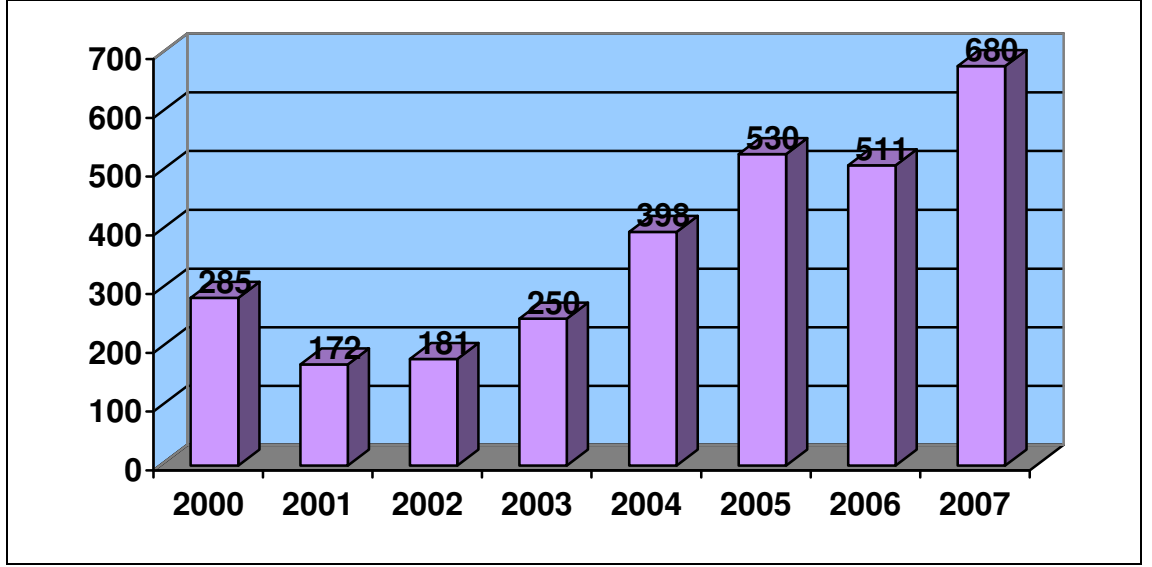
3.10. Türkiye'nin Mobilya Dış Ticareti

Türkiye'nin dış ticaret hacminin önemli boyutlara ulaşması, 1980'li yılların başına rastlamaktadır. 1980'e kadar geçen süreçte Türkiye, özellikle sanayi ürünleri olarak birçok hammaddenin ithalatını yapmakta; ancak ihracatı çoğunlukla tarım ürünlerine dayalı olduğundan büyük bir dış ticaret açığı vermekteydi. 1980 sonrası, serbest pazar ekonomisine geçiş ve beraberinde kambiyo rejimindeki değişiklikler sonucu yaşanan dışa açılım, beraberinde ihracatta da büyük bir atılım yapılmasını sağlamıştır. Özellikle, sanayi ürünleri ihracatının toplam ihracat içindeki payının %80'ler civarında bir orana sahip duruma gelmesinden sonra, ekonomide büyük değişimler yaşanmış ve ihracata yönelik üretim modeline geçilmiştir (Gürpınar 2007, 63). İhracata yönelik üretim ile dış ticaret hacmi hızlı bir şekilde büyüyerek ekonomik ilişkiler ve ihracat-ithalat rakamları artan bir seyir izlemiştir.

Türk mobilya sektörünün 1996 ve 2004 yılları arasındaki ihracat verileri incelendiği zaman, her yıl bir gelişme dönemi içerisinde olduğu söylenebilir. 1998 ve 2001 yıllarında yaşanan ekonomik krizin, mobilya sektöründeki önemli bir şekilde ihracat artışı olmamasını etkilediğini, 2001 yılı ve sonraki yıllarda ihracat oranlarındaki yükselişten anlayabiliriz. Kriz döneminde ve öncesi ve kriz döneminden sonrası olarak Türkiye mobilya sektörünün ihracat oranları incelendiğinde, kriz döneminden sonraki mobilya ihracat oranlarının her yıl aritmetik olarak arttığı ve bu oranların kriz döneminden öncesine nazaran en az her yıl iki kat arttığı tespit edilmiştir (Çaylı 2006, 12-13).

3.10.1. Türkiye'nin Mobilya İthalatı

1986 yılında, Türkiye'de mobilya ithalatının kolaylaştırılması ve 1996 yılında AB ile Gümrük Birliği Anlaşması'nın imzalanmasıyla, mobilya ithalatında artış görülmüştür. Gümrük Birliği'nin imzalanarak yürürlüğe girmesi, pek çok alanda dış ticaret işlemlerini kolaylaştırmış; böylece hem ihracat, hem de ithalat rakamları önemli düzeylerde artış göstermiştir. Söz konusu artış, mobilya ihracatında ve ithalatında da kendini göstermiştir.



Şekil 3.1. Yıllara Göre Türkiye'nin Mobilya İthalatı

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu (www.tuik.gov.tr), "Seçilmiş Fasıllara Göre İthalat", (Erişim Tarihi: 13.06.2008 (Değer: 1.000.000 ABD Doları))

Türkiye'nin mobilya ithalatına bakıldığında; son yıllarda sürekli artış gösterdiği görülmektedir. 1994 yılında mobilya ithalatı, 38 milyon ABD doları civarında gerçekleşirken; bir sonraki yıl, % 79,1'lik bir artışla, 68 milyon dolar civarında gerçekleşmiştir. İthalattaki bu hızlı yükseliş, daha sonraki yıllarda da devam etmiştir. Ancak, 2001 yılında yaşanan krizin de etkisiyle mobilya ithalatı, bir önceki yıla göre azalarak, 172 milyon dolara düşmüştür. Kriz sonrası dönemde mobilya ithalatında yaşanan gerileme, 2002 yılı ile birlikte küçük bir artışla, 181 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. Sektör ithalatı, sonraki yıllarda da, ekonomik iyileşmeye paralel olarak, artışını sürdürerek, 2006 yılında 511 milyon dolar, 2007 yılında ise 680 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. 2007 yılında, bir önceki yıla göre %33 oranında artış olmuştur (Sakarya 2006, 39; Yeniçeri 2008, 9).

Türkiye'nin mobilya ithalatı yaptığı ülkelerin başında AB ülkeleri gelmekle beraber, İtalya başta olmakla üzere, 2006 yılı içerisinde bir önceki yıla göre % 99 artış oranı ve 112,6 milyon dolara varan ithalat rakamıyla Çin, ülke bazında, artık en fazla mal alımı yapılan ülkedir. Çin sahip olduğu maliyet avantajını kullanarak toplam ithalatın %22'sini karşılar hale gelmiştir. Diğer yandan AB (27) mobilya ithalatımızdaki ağırlıklı

yerini, 310,4 milyon dolarlık değer ve %61 lik payı ile, 2006 yılı içerisinde de korumuştur. AB ülkeleri içerisinde en fazla ithalat yapılan ülke 76,7 milyon dolar ile İtalya olup onu 61,4 milyon dolarlık mobilya ithalatı ile Almanya takip etmektedir. Dünyanın en büyük üreticisi ve ihracatçısı konumunda olan bu ülkelerin Türk pazarında kabul görmesi, Türkiye’de de kaliteli ve gösterişli mobilya tüketebilecek geniş bir kesimin varlığını ortaya koymaktadır. İthal ettiğimiz başlıca ürün grupları, oturmaya mahsus mobilyaların aksam parçaları, diğer ahşap mobilyalar, mutfaklarda kullanılan türde ahşap mobilyalar, diğer ahşap mobilyalara ait aksam ve parçalar, diğer metal mobilyalar ve tıpta cerrahide, dişçilikte vb. kullanılan mobilya ve parçaları şeklinde sıralanabilir.

Tablo 3.5. Ülkelere Göre Mobilya İthalatı

ÜLKE ADI	2005	2006	2007	% PAYI (2007 YILI)
Çin	56.657	112.553	173.665	26
İtalya	59.641	76.764	98.939	15
Almanya	50.336	61.850	95.647	14
Fransa	49.765	42.828	47.778	7
Polonya	15.771	28.310	36.067	5
İspanya	16.643	18.129	25.216	4
Endonezya	12.654	17.156	23.312	3
İngiltere	23.839	24.890	18.804	3
Güney Kore	8.976	11.606	18.702	3
Vietnam	4.504	6.491	15.756	2
Diğerleri	72.087	111.208	126.243	19
TOPLAM	370.873	511.785	680.130	100

Kaynak: Dış Ticaret Müsteşarlığı Verileri 2008 (Değer: 1.000 ABD Doları)

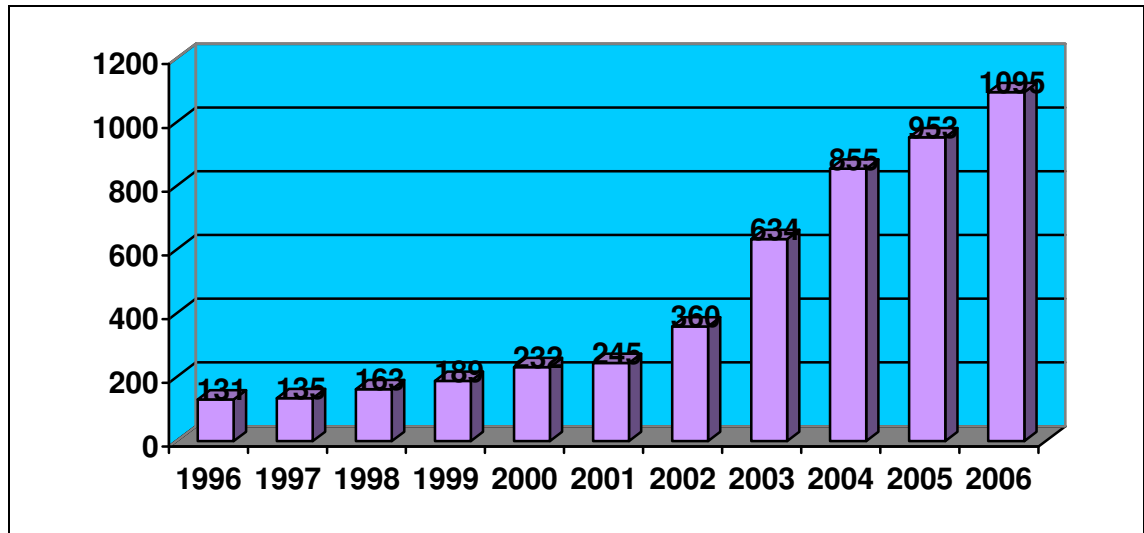
İthalatta dikkati çeken önemli iki husus, mobilya ithalatının %61’lik kısmının AB ülkelerinden yapılıyor olması ile Çin’in, mobilya ithalatımızda, son üç yıllık ortalama %111’lik artış ile, en fazla alım yaptığımız ülke haline gelmesidir. 2006 yılı itibariyle, mobilya ithalatı yaptığımız diğer ülkeler arasında ise İtalya, Almanya, Fransa, Polonya, İngiltere, İspanya, Endonezya ve ABD yer almaktadır.

3.10.2. Türkiye'nin Mobilya İhracatı

Mobilya sektörü, işyeri sayısı ve yarattığı istihdam ile önemli bir sektör olmasına karşın, Türkiye ihracatı içindeki payı oldukça düşüktür (Aksayar 2006, 42). Son yıllarda hızlı bir büyüme gösterse de Türkiye'nin mobilya ihracatı, dünya mobilya dış ticareti içinde çok düşük düzeylerde yer almakta ve %0,80'ini oluşturmaktadır. Bu oran %1'e yaklaşma seyrindedir.

1990'lı yılların ilk yarısında 10 milyon ABD doları civarında seyreden mobilya ihracatı, 1990'ların ikinci yarısından itibaren 100 milyon doların üzerine çıkmıştır. Ancak, diğer sektörlerle karşılaştırma yapıldığında ise, mobilya dış ticareti, Türkiye'nin toplam dış ticaretinde oldukça düşük bir ağırlığa sahiptir (Kayacıklı ve Emil 2003, 28).

Türkiye'nin dünya mobilya ihracatı göz önüne alındığında, çok küçük bir paya sahip olduğu anlaşılmaktadır. Türkiye'nin 1998 yılında dünya mobilya ihracatındaki payı %0,25 iken, 2003 yılında elde edilen pay %0,60 gibi çok düşük seviyelerde gerçekleşmiştir (Çaylı 2006, 13).



Şekil 3.2. Yıllara Göre Türkiye'nin Mobilya İhracatı

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu (www.tuik.gov.tr), "Seçilmiş Fasıllara Göre İhracat" (Erişim Tarihi: 13.06.2008). (Değer: 1.000.000 ABD Doları).

Ancak, Türkiye'nin mobilya ihracatındaki son on yıllık dönemdeki performansı incelendiğinde, sürekli artış olduğu görülmektedir. Yukarıdaki grafikte de belirtildiği üzere, 1996 yılında 131 milyon ABD doları olan mobilya ihracatı, 2000 yılında 232 milyon dolara ulaşmıştır. Mobilya ihracatımız, 2000 yılına göre, %310'luk bir artışla 2005 yılında, 953 milyon dolara ulaşmış; 2006 yılında da bir milyar doları geçmiştir.

Sektördeki işletmeler, yurt dışına açılmak ve ihracat yapmak için çeşitli yöntemler kullanmaktadır. Kendi işletmeleri aracılığıyla ve bayi açarak, sektörel dış ticaret şirketleri kullanarak, yurt dışındaki Türklerin yönettiği şirketler, yurtdışı menşeli diğer işletmeler ve Türkiye'deki diğer ihracat yapan işletmeler aracılıkları ile ürünlerini ihraç etmektedirler. 1980'li yıllara kadar ihracatın büyük çoğunluğu Ortadoğu ülkelerine yönelmiş durumdayken, 1990 sonrasında AB ülkeleri, Rusya ve Türk Cumhuriyetleri ülkelerine yönelmiştir. Rusya ve Türk Cumhuriyetleri'ne gerçekleştirilen mobilya ihracatında en önemli etken olarak, bu ülkelerde alınan müteahhitlik işlerine paralel bir artış gerçekleşmiştir.

Mobilya ihracatımız açısından, son yıllarda elde edilen en büyük pazarın Almanya olduğu görülmektedir. Almanya'ya 2005 yılında 138,3 milyon ABD doları tutarında mobilya ihraç edilmiştir. Türkiye'nin Almanya'ya olan ihracatındaki artışın en önemli nedenleri, Almanya'da mobilya sektöründe faaliyet gösteren Türklerin bulunmasından ve öncelikle Türk ürünlerinin bu kişilere gönderilmesinden kaynaklanmaktadır. Ayrıca, Alman tüketicilerin ürün kalitesine büyük ölçüde önem vermesi ve bu nedenle ihracatçı Türk firmalarının kaliteli ürünlerini belgeleyerek bu pazara girmesi ihracatın artmasına yol açmıştır. Uluslararası fuarlara katılımın olumlu etkisini göstermeye başlamış olması da Türkiye'nin Almanya'ya mobilya ihracatının artmasına olumlu etkide bulunmuştur. Bununla beraber, Avrupa mobilya fiyatlarının yüksek olması nedeniyle, ürünlerde kalitenin yakalanması halinde Türk mobilyasının daha çok tercih edilmesine yol açmaktadır (Sakarya 2006, 37).

Savaşın sonra yeni bir yapılanmaya giren Irak, mobilya sektörümüz açısından önemli bir başka pazar konumundadır. Coğrafi yakınlık avantajıyla birlikte, Irak ile kurulan ticari ilişkiler ihracatımızı son yıllarda arttırmamızı sağlamıştır.

Tablo 3.6. Ülkelere Göre Mobilya İhracatı

ÜLKELER	2005	2006	2007	% PAYI (2007 YILI)
Almanya	113.873	105.741	134.072	13
Irak	48.423	58.410	67.945	7
Fransa	40.961	47.550	65.014	6
İran	24.870	32.654	60.652	6
Yunanistan	35.384	38.571	54.939	5
Hollanda	38.769	42.470	51.590	5
İngiltere	33.040	33.211	45.172	4
Romanya	22.368	25.396	42.396	4
Rusya	19.061	23.975	31.080	3
Azerbaycan	13.633	17.149	29.036	3
K.K.T.C.	21.451	25.422	26.931	3
A.B.D.	23.229	23.354	24.851	2
Avusturya	17.424	17.173	22.279	2
Suudi Arabistan	13.540	16.513	21.594	2
Kazakistan	8.948	15.866	20.534	2
Diğerleri	209.579	241.259	328.773	32
TOPLAM	684.553	764.715	1.026.859	100

Kaynak: DTM Verileri 2008 (Değer: 1.000 Amerikan Doları)

Mobilya ihracatımız açısından Almanya ve Irak'ı, daha çok AB ülkeleri takip etmektedir. Fransa, Hollanda, Yunanistan, İngiltere, İran, Romanya, Rusya ve ABD, mobilya ihracatı yapılan diğer önemli ülkelerdir.

2005 yılında yaklaşık 180 ülkeye ihracat yapılmasına karşın, ihracatın düşük kalmasında, sektörün iç piyasaya dönük yapılanması kadar, modern üretim yöntemlerinin yeterince kullanılmayışı da önemli bir etkindir. Finansman sorunları, dış pazarlar konusunda bilgi eksikliği ise ihracatta karşılaşılan diğer önemli problemlerdir (Yeniçeri 2007, 5). Ancak, son yıllarda, özellikle büyük firmalarda seri üretim anlayışının yaygınlaşmasından dolayı, firmaların tesislerinin genelde yeni ve teknolojik oluşu, genç ve ucuz işgücü avantajıyla mobilya ihracatında söz sahibi olunması mümkündür. Bunun göstergesi olarak, AB ülkeleri ağırlıklı olmak üzere, Türkiye'nin

yakın komşularına yaptığı mobilya ihracatı, son yıllarda hızlı bir artış göstermiştir (Aksayar 2006, 42). Söz konusu ülkelere yapılan ihracat artışı, firmaların modern üretim tekniklerini benimsemesi ve markalaşma yoluna gitmesiyle daha ileri seviyelere de ulaşabilecektir.

3.11. Kayseri: Mobilya Sektörünün Merkezi

(Bu bölüm, Kayseri Marangozlar, Mobilyacılar ve Döşemeciler Odası'nın internet sitesinden yararlanılarak hazırlanmıştır. (<http://www.kaymobodasi.org>, Erişim Tarihi: 19.07.2008).

Kayseri, Türkiye'nin ortasında bulunan, sanayileşmiş, ülkemizin önemli şehirlerinden birisidir. Kayseri şehir merkezinin 700.000 nüfusu vardır. Kayseri, 1990'lı yıllarda, mobilya sektörünün hızla gelişmesi nedeniyle, kanepeler, koltuklar, ve yataklar şehri olarak anılmaya başlamıştır. Şu anda, Türkiye'de kurulu bulunan en büyük 20 mobilya fabrikasının 11'i, tek başına Kayseri'dedir. Bu sayısal veri, varolan potansiyelin en iyi göstergesidir.

Mobilya sektörünün Kayseri'de bu denli gelişmesi de ilginçtir. Çünkü, mobilya sektörünün iki önemli hammadde olan ağaç ve kumaş için şehirde ne ormanlık alan ne de pamuk tarlaları bulunmaktadır. Ancak, sektördeki açığı gören ve buna göre yatırım yapan Kayserili sanayiciler, hızla büyüyerek mobilya konusunda Türkiye'nin lider şehri konumuna gelmişlerdir. Bugün Kayseri'de vergi kaydı olan ve mobilya sektöründe faaliyet gösteren 3,500'den fazla firma bulunmaktadır. Bunlardan yaklaşık 400 tanesi, ciddi anlamda fabrikasyon seri üretim yapabilen, ihracata dönük çalışan firmalardır.

Kayseri Organize Sanayi Bölgesi, Türkiye'nin en büyük organize sanayi bölgesidir, OSB'de kurulu fabrikaların %60'ı, mobilya sektörüne yönelik imalat yapmakta iken; kapalı alan miktarları değerlendirmeye alındığında, mobilya sektöründeki fabrikalar, OSB'nin %70'ini oluşturmaktadır. Buna ek olarak, mobilya sektörünü içinde barındıran ve 1.000 işyerinin bulunduğu Ağaç İşleri Sanayi Sitesi, 450 işyerinin bulunduğu Doğu Sanayi Sitesi, mobilya satış mağazalarının ve bir kısım imalatçıların bulunduğu ve 800 işyeri olan Eski Sanayi Bölgesi ile şehrin muhtelif yerlerine dağılmış altı adet küçük sanayi sitesinde mobilya üretim faaliyetlerine devam etmektedirler.

2004 yılı içerisinde, Kayseri OSB'nin genişleme çalışmaları nedeniyle, 101 adet fabrikanın temelleri aynı anda atılmış, 2004 yılı sonuna kadar ise bu sayı 183 adede ulaşmıştır. Bu fabrikalar temel atmadan önce, noter taahhüdünde bulunarak inşaatı 2 yıl içinde bitirme ve üretime geçme sözü vermişlerdir. Mobilya sektörünün Kayseri'de bu denli büyük olmasının ağırlığı, yeni fabrikalara da yansımıştır. Yeni kurulan bu fabrikaların %50'den fazlası, mobilya üretimi ile ilgili işletmelerdir. 2005 ve 2006 yıllarında, bu fabrikaların faaliyete başlamaları ile beraber, Kayseri mobilya sektörü, mevcut bulunan kapasitesini %50 daha artırarak sektördeki liderliğini de açık ara önde götürmeye devam edeceğini şimdiden göstermektedir. Kayseri'de temelleri atılan bu 188 fabrikaya hiçbir devlet desteği veya teşviki hatta arsa dahi verilmemiştir, Zira, Kayseri teşvik yasası kapsamı dışındadır. Bu denli büyük bir yatırımın yapılmış olması da Kayseri'deki özel sektörün gücünü göstermektedir.

Son yıllarda, yurt dışına açılarak ihracat yapan firmalar, Ar-Ge çalışmalarına da büyük bütçeler ayırmakta, ihracat gerçekleştirdikleri ülkelerin kültürüne ve geleneklerine göre de üretim yaparak çok yönlü bir görünüm sergilemektedir. Kayseri'de mobilya sektöründe yabancı ortaklı yatırımlara sıcak bakan, istenilen ürün çeşidine ve tipine göre üretim yapabilen ve ihracat yapmak isteyen yüzlerce büyük firma bulunmaktadır.

Avrupa'da düzenlenen Almanya/Köln, Fransa/Paris, İtalya/Milano, Yunanistan/Selanik fuarları ile Dubai gibi fuarlarda, Kayseri firmaları ön plana çıkarak, markalaşma ve dünya ülkelerine açılma konusunda ciddi adımlar atarak meyvelerini toplamaya başlamışlardır. Yurt dışındaki fuarlara katılmanın zorlukları ve maliyetlerin yüksekliği nedeniyle, yurt içinde ihracata yönelik fuarların eksikliğini hisseden Kayseri Mobilyacılar Odası, 9-14 Eylül 2004 tarihlerinde Furniture Türkiye, uluslararası mobilya ihracat fuarlarını düzenleyerek, sektörün önünü açmış ve mobilya sektörü için fuarcılığın önemini bir kez daha ortaya koymuştur. Furniture Türkiye Mobilya Fuarı, kurulduğu kapalı alan göz önüne alındığında, Türkiye'nin en büyük mobilya fuarını Kayseri'de düzenlenmiştir.

Kayseri'deki mobilya endüstrisinin toplam kapasitesi ele alındığında, önemli rakamlarla karşılaşılmaktadır. Kayseri mobilya endüstrisi, günlük en az 20.000 kanepe, 8.000 takım koltuk, 25.000 yatak, 20.000 baza üretebilecek kapasiteye sahiptir. Bunun yanında,

mobilya sektöründeki istihdam ise, 40.000 kişiye yaklaşmaktadır. Panel mobilya olarak ise; yatak odası, yemek odası, genç odası takımları, paket sisteminde ve demonte olarak üretilmektedir. Panel mobilya üretim adetlerine ilişkin sağlıklı rakamlar olmamasına rağmen, bu alanda da en büyük üretim değerleri Kayseri'dedir.

Türk mobilya sektörü, 2000 yılına kadar önemli ihracat değerlerine ulaşamamıştır. Bunun en büyük nedeni, mevcut üretimin ancak, yurt içindeki talebi karşılayabilecek düzeyde bulunmasıdır. 2000 yılı ile birlikte, yurt dışındaki fuarlarda artık, ziyaretçi değil, katılımcı kimliğiyle yer alan firmalar, ihracat rakamlarını da artırmışlardır. 2004 yılındaki mobilya ihracatının yaklaşık %60'ı, Kayseri firmaları tarafından yapılmıştır.

Kayseri, tanınırlığı ve ünü Türkiye'yi aşmış ve birçok Avrupa ülkesine ihracat yapan önemli markaların adeta başkenti konumundadır. Türk insanının yaşam biçimi, gelenekleri ve zengin kültürü nedeniyle mobilya sektörü, Mayıs ayında başlayan bir hareketle beraber sezonu açmaktadır. Türkiye'deki evliliklerin %80'i Mayıs ayı ile başlamakta ve takip eden Haziran, Temmuz, Ağustos ve Eylül aylarında yapılmaktadır. Diğer bir etken ise, Avrupa ülkelerinde yaşayan Türk vatandaşlarının çok büyük çoğunluğu, yıllık izinlerini bu aylarda kullanmaktadır. Buna benzer etkenlerle, Aralık ayına kadar iyi sayılacak bir kapasiteyle çalışan sektör, kış aylarının da etkisi ile bir durgunluk sezonuna girmektedir. İhracat alanında, iyi bağlantı yapan sayılı firmalar dışında kalan diğer firmalar, bu durgunluğu Ar-Ge çalışmaları, pazarlama faaliyetleri, fuar katılımları ve ziyaretleri ile değerlendirmektedir. Kayseri mobilya sanayiini yerinde görmeden, tanımadan ve incelemeyen, Türk mobilya sektörü hakkında yapılan değerlendirmeler, eksik olacaktır.

Türkiye, jeopolitik konumu itibarıyla Avrupa'ya, Ortadoğu'ya, Asya'ya, Rusya'ya ve Sovyetler Birliği sonrası bağımsızlığını ilan eden Türk Cumhuriyetlerine, kara yoluyla adeta bir köprü konumundadır. Afrika'ya ise Akdeniz itibarıyla deniz yoluyla nakliyyede sorun yaşamamaktadır. Türkiye'de deniz taşımacılığı son derece gelişmiştir. Kayseri'nin, Mersin limanına yakınlığı, ihracatını kolaylaştırmaktadır. Ülke içinde nakliyye ise, genellikle karayolu ile çözümlenmektedir. Kayseri, coğrafi konumu sebebiyle daha da ayrı bir yere sahiptir, çünkü Türkiye'nin ortasında bulunan şehir, hem ülke içine dağıtımda, hem de Kayseri'de gümrükleme işleminin yapılabilmesi nedeniyle

ihracat yapılan ülkelere doğrudan sevkıyat yapabilmektedir. Hem ulusal, hem de uluslararası düzeyde üretim yapan ve önemli bir markaya sahip olan İstikbal Mobilya da ülkemizin ve Kayseri'deki mobilya sektörünün önemli kuruluşlarından birisidir.

3.12. İstikbal Mobilya A.Ş.'nin Tarihçesi

İstikbal Mobilya, Boydak ailesinin sahip olduğu Boydak Grubunun içinde bulunan en önemli şirketlerden biridir ve lokomotifi konumundadır. Ancak, firmanın bugünkü başarılı düzeyine ulaşması, kolay gerçekleşen bir süreç değildir. Yarım asır süren ve zorlu aşamalardan geçen markalaşma süreci, pek çok yatırımcıya örnek olacak tarzda bir başarı hikayesini barındırmaktadır.



Şekil 3.3. Boydak Holding ve İstikbal Mobilya Logoları

1957 yılında, Kayseri'de, küçük bir marangoz atölyesinde kapı, pencere yapımı ile temelleri atılan İstikbal A.Ş., 1980'li yıllara kadar kapı, pencere, dolap, yatak odaları, masa, sandalye gibi mobilya çeşitleri üretmeye başlamıştır. Faaliyet gösterdiği sektörde, piyasadaki arz ve talep dengelerini iyi değerlendiren ve sürekli olarak tüketicinin nabzını tutan İstikbal, sadece çekyat gibi tek bir ürünle kendini sınırlamayıp, geniş bir vizyonla, yatırımlarına ve ürün portföyüne her yıl yenilerini ekleme başarısını göstermiş ve ürün çeşitliliğiyle tüketicilerin karşısına çıkmış ve sektörün lideri olmuştur.

3.13. İstikbal A.Ş.'nin Üretim Politikaları

Kayseri OSB'de, Boydak Grubu'na bağlı ve çeşitli alanlarda üretimde bulunan firmalar bulunmaktadır. Bu firmaların farklı üretim alanlarında bulunmaları, entegre bir tesis biçiminde faaliyet göstermelerine imkan vermektedir. İstikbal A.Ş., oturma grupları ve

panel mobilya üretiminde önemli adımlar atarken, diğer firmalar, bu üretim anlayışını tamamlayan bir yapılanma içinde çalışmaktadır. Boydak Grubunda yer alan firmaların tamamı, önceden belirlenmiş politikalar çerçevesinde çalışmaktadır. Bu noktada, İstikbal A.Ş.'nin ilkelerini şu şekilde belirtmek mümkündür (www.istikbal.com.tr, Erişim Tarihi: 18.07.2008):

1. **Vizyonu:** İstikbal A.Ş.'nin vizyonu, yenilikleri ve teknolojik gelişmeleri takip ederek, ürün kalitesindeki çitayı sürekli yükseltmektir. Bir dünya markası olma yolunda emin adımlarla ilerlemek ve pazardaki lider firma yapısını korumak, en öncelikli hedeflerden biridir. Bununla birlikte, ihracat ağırlıklı çalışmalarda, Türkiye'ye döviz kazandırmak ve yapılan yatırımlarla, işgücü anlamında geniş istihdam alanları oluşturarak ülke ekonomisine destek olmaktır.
2. **Misyonu:** Araştırma, geliştirme faaliyetleri yoluyla, tüketicilerin farklı yaşam biçimlerine ve kullanım alışkanlıklarına uygun, dünya standartlarında, insan ve çevre dostu ürünler oluşturmak ve üretmektir. Bu amaçla, yapılan araştırma ve geliştirme çalışmalarına önem verilmekte ve kayda değer bütçeler ayrılarak ürün kalitesinin ve standartlarının geliştirilmesine çaba harcanmaktadır.
3. **Kalite Politikası:** Ulusal ve uluslararası rekabet ortamında, müşteri isteklerinin karşılanmasında ürünün sadece ekonomik olması değil, aynı zamanda kaliteli, güvenilir olması ve zamanında karşılanması, önemli rol oynamaktadır. Bu amaçla, İstikbal A.Ş., “*verimlilik ve müşteri tatmini*” sloganı ile, kendisini sürekli geliştirerek, müşteri isteklerinin ekonomik, kaliteli, güvenilir bir şekilde ve zamanında karşılanmasını, temel kalite politikası olarak belirlemiştir.
4. **Çevre Politikası:** Mobilya sektöründe faaliyette bulunan İstikbal A.Ş., ulusal ve uluslararası rekabet ortamında ve küreselleşen dünyada, yenilikçi ve çevreye saygılı bir kuruluş olarak çalışmaktadır. Bu amaçla; doğal kaynak tüketimini rasyonel kullanmak, çevreyi kirlетici unsurları ve üretim sırasında oluşan çevresel atıkları sürekli takip ederek, yasal kanun ve mevzuatlar dahilinde sürekli iyileştirme felsefesi ile çalışmak, bütün faaliyetleri belgelemek ve toplumla paylaşmak temel çevre politikası olarak belirlenmiştir.

5. İşçi Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Politikası: *“Tüm personelimiz sağlıklı ve güvenli bir ortamda çalışmaya layıktır.”* felsefesinden hareketle, İstikbal A.Ş.’nin İSG politikası, aşağıdaki esaslardan oluşmaktadır.

- Çalışanların daha sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı sağlayabilmek için, işletmenin tamamında risk analiz çalışmaları yaparak, riskleri en alt düzeye indirgemeyi,
- İSG uygulamaları ile ilgili sürekli iyileştirme ve geliştirme çalışmaları yapmayı,
- Tüm çalışanların, bireysel sorumluluklarının farkında olmalarını sağlamak amacıyla eğitimler vermeyi.
- İSG mevzuatlarına ve ilgili yasalara göre hareket etmeyi,
- İşletme sınırları içerisinde, tedarikçi ve taşeronların da, yukarıdaki esaslar çerçevesinde yönlendirmeyi, beyan ve taahhüt etmektedir.

Firma tarafından belirlenen bu politikalar, bir işletmenin anayasası niteliğindedir. Firma, belirlemiş olduğu bu kurallara uyacağını öncelikle taahhüt etmekte, hem firmanın vizyonu ve misyonu belirlenmekte, hem de üretim ve kalite politikaları oluşturularak tüketicilere sunulacak ürün ve hizmetleri konusunda, önceden bilgilendirme sağlamakta, ama aynı zamanda ürünlerinin arkasında durduğunu da açık bir şekilde vurgulamaktadır. Zaten, küresel marka olma hedefindeki firmaların temel niteliği, kalite anlayışındaki farklılık ve tüketici memnuniyetinin en üst düzeyde tutulmasıdır.

3.14. İstikbal A.Ş.’nin Üretim Kapasitesi ve Yatırımları

Üretime, 1957 yılında başlayan İstikbal A.Ş., hem doğru yatırımlar, hem de gerçekçi pazarlama stratejileri neticesinde, önemli bir marka haline gelmiştir. Mobilya sektöründeki başarılı çizgisini devam ettiren İstikbal, üretim kapasitesini arttırmak ve hem iç pazarda, hem de uluslararası arenada etkin bir marka olabilmek amacıyla, sürekli yeni yatırımlara girişmiştir. Kayseri OSB’de gerçekleştirdiği yatırımlarını her geçen yıl büyüten firma, 1990’lı yılların sonunda, OSB içinde entegre tesis niteliğini kazanmıştır. Üretim safhasında kullanılan pek çok hammadde, Boydak Grubu içinde bulunan

şirketler tarafından üretilmekte, İstikbal ve Bellona marka mobilyaların üretiminde kullanılmaktadır.

İstikbal A.Ş., 1990'lı yılların sonunda, Kayseri'de dev bir entegre tesis haline gelmiş, hem yurt içinde önemli bir marka olmuş, hem de yurt dışına yaptığı ihracatla dünya markası olma yolunda adımlar atmaya başlamıştır. Yatırımlarının büyük bir kısmı Kayseri OSB'de bulunan İstikbal A.Ş., toplam 361.000 m² kapalı alanda faaliyetini sürdürmektedir. Faaliyetini sürdürdüğü alanda 650'nin üzerinde ürün çeşidi piyasaya sunulmakta ve 9.000 civarında personel istihdam edilmektedir. Bunun yanında, 1.200 adet satış mağazasıyla, tüm Türkiye'ye ulaşmayı başarmıştır (www.istikbal.com.tr, Erişim Tarihi: 18.07.2008).

Kayseri'de bulunan tesislerine ilave olarak, 2006 yılı sonunda yatırımlarını tamamlayıp, 2007 yılında üretim faaliyetlerine başlayan Adapazarı şubesinde, İstikbal ve Bellona markalı kanepe, oturma grubu ve baza üretimi yapılmaktadır.

Markalı firmalar arasında, Türkiye'nin en büyük yatak üreticilerinden biri olan İstikbal Mobilya, yatak üretiminde pazarın yaklaşık %40'ına, ev tekstili üretiminde ise yaklaşık %15'ine sahiptir.

Şirketin, Türkiye piyasaları hakkındaki bilgi ve deneyimleri, yurt içi piyasasında aranılan bir marka olmalarını sağlamıştır. Yurt dışı pazarlama faaliyetlerini, Boydak Holding bünyesindeki pazarlama şirketlerinden Boydak Dış Ticaret A.Ş. aracılığıyla yürütmektedir. Yurt dışı fuar ve tanıtım konularında, başarılı organizasyonlar gerçekleştirilmiştir.

İstikbal Mobilya, gelişen ve küreselleşen ülkemiz ve dünya koşulları içerisinde, güçlü ve dinamik yapısı, engin şirket kültürü ve birliktelik ruhu, teknolojik ve kurumsal alt yapısı, üstlendiği misyonun bilinci ve ilerlemeyi temel alan anlayışı sayesinde, geleceğe daha umutlu ve güvenle bakmaktadır.

Şirketin temel hedefi, dünyada sektörün en büyük ve en güçlü firması olmak, hedef tüketiciye en hızlı ve kaliteli ürünü en uygun fiyatla sunabilmektir (Boydak Holding Faaliyet Raporu 2007, s.16-17).

Belirlediği hedefler doğrultusunda ve elli yıllık tecrübesiyle, Türkiye’nin lider mobilya markası olmayı başaran İstikbal, Türkiye ve dünya mobilya pazarında başarılı ve istikrarlı büyümesini sürdürmektedir (www.istikbal.com.tr, Erişim Tarihi: 18.07.2008).

İstikbal Mobilya, gerçekleştirdiği yeniliklerle, sektörün lokomotif şirketi olarak konumunu sürdürmektedir. Mobilya pazarındaki bilinirlik oranları, satışları ve gelişmiş bayi ağı, İstikbal Mobilya’yı, tüketicilerin zihninde, diğer markalardan bir adım öne çıkarmaktadır.

Tablo 3.7. Sektördeki Markaların Bilinirlik Sıralaması

	Akla Gelen İlk Üç Marka		
Ürün Grubu	1	2	3
Koltuk Takımı	İstikbal	Bellona	Kelebek
Kanepe	İstikbal	Bellona	Kelebek
Yatak Odası	İstikbal	Yataş	Bellona
Yemek Odası	İstikbal	Kelebek	Bellona
Bebek Odası	İstikbal	Kelebek	Yataş
Genç Odası	İstikbal	Kelebek	Yataş-Bellona
Yatak	Yataş	İstikbal	Kelebek-Bellona
Yatak Baza	Yataş	İstikbal	Kelebek
Uyku Seti	Yataş	İstikbal	Kelebek

Kaynak: Sadettin Odabaşı, “Marka Yönetimi ve İstikbal-Bellona Markalarının Araştırılması”, 2003, s-66.

Tablodan da görüldüğü üzere, pek çok ürün grubunda, tüketicilerin zihninde ilk akla gelen mobilya markası, İstikbal Mobilya’dır. İstikbal, koltuk takımı, kanepe, yatak odası, yemek odası, bebek odası ve genç odası gruplarında ilk akla gelen marka olurken, yatak, yatak baza ve uyku setinde ise ikinci akla gelen marka konumundadır. Bunun yanında, sektörde faaliyet gösteren, İpek, Poli, Kilim, İdaş, Mondi, Çilek, Doğtaş gibi markaların bilinirlik sıralamaları, tabloda belirtilen markalardan sonra olmaktadır.

Tablo 3.8. Mobilya Marka Ligi 2008

Sıra	Mobilya Marka İsmi	%
1	İstikbal	74,0
2	Bellona	62,8
3	İpek	17,5
4	Kelebek	17,3
5	Yataş	13,4
6	Kilim	11,6
7	Alfemo	8,9
8	Yağmur	5,1
9	Doğtaş	5,0
10	Çilek	4,3

Kaynak: Ali Atıf Bir, “İstikbal’in Büyük Başarısı”,
Bugün Gazetesi, 18.07.2008.

TNS Piar araştırma şirketinin, Türkiye nüfusunu temsil eden 15 yaş üstü 2.000 kişiye sorarak belirlediği, mobilya sektörünün marka liginde Boydak Holding’e bağlı İstikbal Mobilya, %74 ile birinci sırada yer alırken, ikinci sırayı aynı holding bünyesinde bulunan Bellona, %62,8 ile almaktadır. Pazarın %25’lik payını elinde bulunduran İstikbal ve Bellona, mobilya sektöründe ilk iki sırayı paylaşmaktadır. İstikbal ve Bellona ile bu markaları takip eden İpek, Kelebek, Yataş, Kilim gibi önemli mobilya markaları, arasında, büyük bir fark bulunmaktadır (Bir, Bugün Gazetesi, İstikbal’in Büyük Başarısı, 18.07.2008).

İstikbal Mobilya’nın marka imajı, tüketici gözünde, en kaliteli mobilya markası olarak önemli bir niteliği barındırmaktadır. Kaliteli hissedilmek ve yeniliklerin öncüsü olarak hatırlanmak, firmanın amaçları arasında görülmektedir. Elli yıllık bir geçmişe sahip olan İstikbal, geçmişten geleceğe güçlü marka olmasında bu tecrübesini avantaja dönüştürmektedir. Köklü marka olmak, tüketici satın alma sürecinde, markanın hatırlanabilirliğinde, diğer firmalara kıyasla avantaj sağlamaktadır.

İstikbal Mobilya markasının, mobilya satın almak isteyen insanların aklına gelen ilk marka olması tesadüfi değildir. Bunun nedenlerini şu başlıklar altında sıralamak mümkündür (Odabaşı 2005, 67-68):

- Geçmişten gelen bir marka olması,
- Reklam ve halkla ilişkiler çalışmaları,
- Gündemi takip edip, yeniliklerin öncüsü olması ve modern bir çizgiyi takip etmesi,
- İnsanların isteklerine göre üretim yapabilmesi,
- Markayı güncel tutma adına yapılan yatırımlar.

İstikbal Mobilya'nın elde ettiği ve sürdürmeye devam ettiği başarısında önemli bir pay da, Boydak Holding bünyesinde bulunan diğer firmalardır. Üretim aşamasında entegre tesis niteliği kazanmasını sağlayan ve Boydak Holding bünyesinde yer alan firmalar şunlardır: Merkez Çelik A.Ş., Boyteks A.Ş., Boytaş A.Ş., Form Sünger, Boyçelik A.Ş. olarak sayılabilir. Bu şirketler, üretimin çeşitli aşamalarında kullanılan hammaddelerin üretimini yaparak, üretimin hızlı ve aksamadan devam etmesini sağlamakta, önemli düzeyde bir lojistik destek sağlamaktadır. Ayrıca, Boydak Grubu bünyesinde bulunan şirketlerin büyüklükleri dikkate alındığında, sağlanan bu lojistik desteğin, devasa bir yatırımın ürünleri olduğu açıkça görülmektedir.

Her yıl, İstanbul Sanayi Odası tarafından açıklanan, “**Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu**” listesinde, Boydak Holding, altı firması ile yer almaktadır. 2006 yılında listede 70. sırada yer alan Hes Kablo, 2007 yılında gerçekleştirdiği hızlı büyümesi ile listede 57. sıraya yükselmiştir. Aynı listede, Merkez Çelik 134., Boytaş Mobilya 119., İstikbal Mobilya 230., Boyteks Tekstil 370., Boyçelik ise 2007 yılında ilk kez listeye girerek 439. sırada yer almıştır (www.tumgazeteler.com, Erişim Tarihi: 21.07.2008). Türkiye çapında önemli kuruluşlar arasında yer alan firmalar, Boydak Holding bünyesindeki üretimlerin hem daha hızlı, hem de daha düşük bir maliyet çerçevesinde gerçekleştirilmesini mümkün kılmaktadır. Bu noktada, İstikbal A.Ş.'nin hem ülkemizde, hem de dünyada marka olma yolunda geçirdiği aşamalarda önemli katkıları olan bu şirketlerden kısaca bahsetmek gerekmektedir.

1. **Merkez Çelik San. ve Tic. A.Ş.:** Merkez Çelik, 19.06.1992 yılında Kayseri OSB'de kurulmuştur. 190.000 m² açık, 126.865 m² kapalı alanda, toplam 2.647 çalışanıyla faaliyetlerini sürdürmektedir.

Merkez Çelik, temel endüstriyel ürün olarak tedarikçilerine; çelik tel, yay, karkas, sünger, zımba teli ve boru profil sağlamaktadır. Şirket oturma grubu, kanepeler, koltuk takımları ve baza üretiminin yanı sıra, holdinge bağlı grup firmaların ihtiyacı olan endüstriyel ürün gibi yarı mamulleri de üretmektedir. Merkez Çelik, başta Avrupa olmak üzere, Ortadoğu, Kuzey Amerika ve Avustralya'ya ihracat yapmaktadır.

Yeni üretim teknolojilerini kullanan Merkez Çelik, 2006 yılında, 440.000 adet/takım baza, 460.293 adet/takım kanepeler ve oturma grubu üretimiyle her türlü iç ve dış talebi karşılayabilecek kapasiteye sahiptir. Kanepeler ve oturma gruplarında lider olmayı kendisine ilke edinen Merkez Çelik, geniş ürün yelpazesi ve yaygın dağıtım ağı ile üretmiş olduğu ürünleri her kesimden tüketiciye sunmayı başarmıştır. Sektörde lider kalmak için, yerli ve yabancı müşterilerine, kanepeler ve oturma grubu piyasasında sunulabilecek tüm hizmetleri hızlı, kaliteli ve güvenilir bir şekilde sunmaktadır (www.merkezcelik.com.tr, Erişim Tarihi: 20.07.2008). Şirket, ürün yelpazesinin tabana yayılmasına katkıda bulunarak, karlılıkta büyümeyi sürekli kılarak, ortaklarına ve çalışanlarına değer katma misyonunu üstlenmektedir.

Merkez Çelik San. ve Tic. A.Ş., verimlilik artırma, markalaşma, marka koruma ve kurumsallaşma yolunda, bilgisayar sistemleri ve kurumsal yönetim ilkelerine uyum çalışmalarına devam etmektedir. Bu doğrultuda, süreç iyileştirme modelleri ve Turquality çalışmalarını sürdürmektedir (Boydak Holding Faaliyet Raporu 2007, s.15-16).

2. **Boytaş Mobilya A.Ş.:** Boytaş A.Ş., 1996 yılının haziran ayında ilk olarak Boytaş 1 işletmesi ile faaliyetine başlamıştır. Bu tesislerde, ilk etapta, panel mobilya üretimi, daha sonra da, kanepeler ve koltuk üretilmeye başlanmıştır. Üretimi yapılan mobilyalar ve markalar, çok kısa bir sürede sektörde en çok aranan markalar olmayı başarmıştır. Bu bilinirlik neticesinde oluşan yüksek taleplere cevap verebilmek için, 2000 yılında Boytaş 2 A.Ş., kanepeler ve koltuk üretmek üzere; 2002 yılında da Boytaş 3 A.Ş., Boytaş 1 A.Ş.'nin devamı niteliğinde, panel mobilya üretmek üzere faaliyete geçmiştir. Boytaş A.Ş., yeni tesislerin de faaliyete girmesi ile birlikte,

Avrupa’da kurulu tesisler sıralamasında, ilk üç içerisinde girmeyi başarmıştır. Boytaş Mobilya A.Ş.’ye bağlı üç tesiste, günde 2.500 adet kanepa, 500 adet koltuk takımı, 15.000 m² panel mobilya ve 2.000 adet sandalye üretilebilmektedir.

Sürekli yenilediği ürün gamı, yeni koleksiyonları ve ev modasına yön gösteren tasarımları ile üretilen İstikbal ve Bellona markalı ürünler, başarılı performansını, Türkiye çapında 2.000’e yakın bayi aracılığıyla, tüketicileri ile buluşmaktadır (www.boytas.com.tr, Erişim Tarihi: 20.07.2008).

3. **Boyteks Tekstil A.Ş.:** Boydak Holding tekstil grubunun ilk yatırımı olan Boyteks Tekstil A.Ş., Kayseri OSB’de, 2000 yılından bugüne dek, jakarlı dokuma yatak kumaşı üretmektedir. 17.600 m² si kapalı, toplam 31.600 m² alan üzerinde faaliyetini sürdüren şirket, 2003 yılında faaliyete geçen, polipropilen üretim tesisleri ile kendi ipliğini üretmeye başlayarak, tamamen entegre bir tesis haline gelmiştir.

2004 yılında yatırımlarına devam eden şirket, jakarlı dokuma yatak kumaşı üretim kapasitesini, %50 artırma kararı almıştır. Bunun yanında, ürün yelpazesini tamamlamak amacıyla, örgü yatak kumaşı üretimine de 2004 yılı sonu itibarıyla başlamıştır. Boyteks, yılda otuz altı milyon metre jakar dokuma yatak kumaşı ile on milyon metre örme yatak kumaşı üretmektedir. Boyteks Tekstil, üretiminin %60’lık kısmını, dünyada otuzdan fazla ülkeye ihraç etmektedir.

4. **Boydak Dış Ticaret A.Ş.:** Şirket, 21.01.2002 tarihinde, 5.000.000 YTL. sermaye ile faaliyete geçmiştir. Boydak Holding’in ihracat kanalı görevini yürüten şirket, yurt dışı yapılanma projelerini devam ettirerek İstikbal, Bellona ve Mondi markalı ürünleri, yurt dışında toplam 5.000 satış noktasında, tüketicilerle buluşturmaktadır. Her türlü mobilya, yatak, yorgan, ev tekstili ürünleri, modüler mobilya, döşemelik ve yataklık kumaş, hammadde, yarı mamul, mamul alım satımı, ithalat ve dahili ticaret, şirketin faaliyet alanı içerisinde girmektedir.

Boydak Dış Ticaret; pazarlama, müşteri hizmetleri, finansman ve lojistik bölümlerinde yaklaşık yüz çalışanı ile faaliyetini sürdürmektedir. Uluslararası düzeydeki fuarlara da katılan şirket, Almanya, Fransa, Belçika, Danimarka, ABD,

Avustralya, Ortadoğu, Kuzey Afrika, Rusya ve Türk Cumhuriyetleri de dahil olmak üzere, seksenden fazla ülkeye ihracat yapmaktadır. Yapılan ihracatın büyük bölümünü, kanepe, modüler mobilya, yatak ve ev tekstili ürünleri oluşturmaktadır. Şirketin 2007 yılı ihracatı, doksan beş milyon dolar olarak gerçekleşmiştir (Boydak Holding Faaliyet Raporu 2007, 44-45).

İstikbal Mobilya'nın, holdinge bağlı diğer şirketler ile kurduğu entegre yapısı sayesinde, üretim aşamasında sahip olduğu bu avantaj, iç pazarda rakipleri karşısında önemli bir maliyet avantajı sağlarken, ihracat yaparken de hammadde ve ara malların temininde rekabet etme imkanına sahiptir. Dış pazarlara açılırken, rekabet ortamı çok şiddetli olduğundan, ihracatçı firmaların pazarlarda yer almak için avantajlı konuma sahip olmalıdır. İstikbal Mobilya da, bu şartları sayesinde ihracat sürecinde yıllar itibariyle, sürekli bir artış göstermektedir.

3.15. İstikbal A.Ş.'nin Tutundurma Faaliyetleri

Marka olabilmek ve sahip olunan marka imajını sürdürebilmek için en önemli pazarlama unsurlarından biri de, tutundurma faaliyetleridir. Tutundurma, işletmenin kontrol edilemeyen değişkenlere etkisini sağlayan, en önemli pazarlama bileşenidir. İşletmenin ürettiği ürünleri, tüketicilere duyuran, işletmenin yaşamasını ve gelişmesini sağlayan, stratejik bir pazarlama aracıdır (Odabaşı ve Oyman 2005, 81). Tutundurma faaliyetleri, bir yandan üründen markaya geçişte önemli bir rol oynarken, diğer yandan sahip olunan markanın devamını sağlamakta ve marka yoluyla kazanılan avantajların sürdürülmesine imkan vermektedir.

Ulusal düzeyde çok önemli bir marka konumuna gelen, bunun yanında, uluslararası pazarlarda son yıllarda hızlı bir ihracat ve mağaza yapılanmasıyla bölgesel ve küresel marka olma yolunda önemli adımlar atan İstikbal Mobilya, farklı yaş, kültür ve sosyo-ekonomik düzeydeki müşteri gruplarına ulaşabilmek için farklı yaklaşımlar ve tanıtım faaliyetleri uygulamaktadır.

İstikbal Mobilya, tutundurma faaliyetlerine önem veren ve bu özelliğini firma bünyesinde devam ettiren bir kuruluştur. Özellikle, firmanın ulusal düzeyde büyüme sürecine girdiği 1990'lı yılların başlarında, yapılan reklam ve tanıtım harcamalarının,

firmaya sağladığı kazanımlar önemli bir boyuta ulaşmıştır. Öncelikle, ürettikleri mobilyaları İstanbul'da satıp, ürünlerinin tanıtımını ve reklamını, Türkiye'nin en büyük pazarında yapan İstikbal, kaliteli malzeme ve özenli işçilik temalarını ön plana çıkarmıştır. İstanbul'da bir mağaza açarak tanıtım faaliyetlerine girişmiş, tüketiciye birebir ulaşarak, tüketim ve talep eğilimlerini gözlemlemişlerdir.

1990 yılların başında, televizyondaki kanal sayısı çok fazla olmadığından, o dönemde, TRT ve Magic Box kanallarına verilen reklamlar sayesinde, İstikbal Mobilya'nın satışları, kısa süre içinde yirmi kat artış göstermiş ve Türkiye'nin çeşitli yerlerinden gelen talepler karşılanamaz hale gelmiş; üretim safhasında sıkıntılar yaşanmış; bu nedenle de firmanın üretim kapasitesi arttırılmıştır (www.tumgazeteler.com, Erişim Tarihi: 21.07.2008).

İstikbal Mobilya tarafından yapılan tutundurma faaliyetleri yalnızca reklam ile sınırlı değildir. Firmanın uyguladığı tutundurma faaliyetlerini kısaca dört ana başlık altında incelemek mümkündür. Bunlar, reklamlar, kampanyalar, halkla ilişkiler ve dağıtım şeklinde ifade edilebilir (Odabaşı 2005, 72-73)

1. ***Reklamlar:*** Reklam, ürünlerin, geniş kitlelere duyurulması ve benimsetilmesi amacıyla, bir ücret karşılığında, kişisel olmayan bir biçimde sunulmasıdır. Reklam, bir bedel karşılığında yapıldığından, reklam yaptıran kişi ya da kurum, reklam üzerinde bir denetime sahiptir (Yıldırım 2008, 52). İstikbal Mobilya, firma olarak, reklama büyük önem vermektedir. Zaten, firmanın büyümesinin temelinde, yukarıda da belirtildiği üzere, reklama yapılan yatırımın büyük etkisi bulunmaktadır. Televizyonlarda her gün gösterilen kısa reklam filmleri ve diğer medya kuruluşlarında yer alan görsel ve işitsel tanıtımlar, bu olguyu güçlendirmektedir. Reklamlar ile elde edilmek istenen amaç, tüketicilerin satın alma süreçlerine etki edebilmektir. Yapılan reklamlar, satışların artmasının yanında, marka imajına da katkı sağlamaktadır. Sadece yaz döneminde değil, aynı zamanda sektörün yavaşladığı kış sezonunda da İstikbal Mobilya tarafından yapılan reklamlar, markanın güncel kalmasını mümkün kılmaktadır. Zaten, firmaların reklam harcamalarına, özellikle talebin azaldığı dönemlerde ağırlık vermesi gerekmektedir. Böylece, firmanın ve markanın tüketici zihnindeki hatırlanırılığı sağlanabilmektedir.

İstikbal Mobilya da, kış döneminde yaptığı yoğun reklam kampanyalarıyla, markanın imajını ve güncelliğini korumaktadır.

2. Kampanyalar: Mobilya sektörü, kayıt dışı işgücü ve hammaddenin, dolayısıyla haksız rekabetin yoğun şekilde hissedildiği bir sektördür. Pazarda rekabet edebilmek için ise satış yapmak gerekmektedir. Yapılan kampanyaların esas amacı, satışları canlı tutmaktır. İstikbal Mobilya da yıl boyunca gerçekleştirdiği kampanyalar ile mobilya satışlarını belli bir düzeyde tutmaktadır. İstikbal Mobilya'nın kredi kartlarına yaptığı taksit kampanyaları, bazı ürün ve modellerde uyguladığı indirim kampanyaları, örnek gösterilebilir.
3. Halkla İlişkiler: Halkla ilişkiler, örgüt ile ilgili çevreleri arasında karşılıklı iletişimi, anlamayı, kabulü, ve işbirliğini sağlayıp sürdürmeye yardımcı olan bir yönetim fonksiyonudur (Seçim ve Coşkun 1992, 4). Son yıllarda, halkla ilişkiler faaliyetleri, sektörler ve kuruluşlarda giderek yaygınlaşmakta ve çeşitlenmektedir (Yıldırım 2008, 57). Bu bağlamda, mobilya sektöründe bulunan İstikbal Mobilya, köklü ve başarılı geçmişinin de etkisiyle, halkla ilişkiler faaliyetlerini, marka imajı doğrultusunda sürdürmektedir. Yurt dışına gerçekleştirdiği ihracatlar, ülke tanıtımına yaptığı katkılar, sanata, kültüre ve toplum için önem arz eden değerlere verdikleri önemi gösteren faaliyetler, yerli ve yabancı basında çıkan ve Türk sanayii ve Kayseri ekonomisine verdikleri destekleri anlatan yazılar, halkla ilişkiler çabalarına örnek gösterilebilir. Tüm halkla ilişkiler çalışmaları, İstikbal Mobilya'nın marka imajına katkısı büyüktür.
4. Dağıtım: Faaliyetini sürdürdüğü Kayseri OSB'de 650'nin üzerinde ürün çeşidi piyasaya sunan İstikbal Mobilya, 1.200 adet satış mağazasıyla, tüm Türkiye'ye ulaşma başarısını göstermiştir. Bu büyük sayıdaki bayi ağıyla sektörde güçlü bir konumda bulunan İstikbal, dağıtımını da kendi bünyesinde bulunan araçlarla gerçekleştirmektedir. Boydak Holding bünyesinde bulunan Boytrans A.Ş., dağıtım işlerini üstlenerek entegre tesis niteliğini tamamlayan bir unsurdur. Sahip olduğu dağıtım araçları sayesinde yollarda, İstikbal markasının reklamı da başarılı bir şekilde yapılmakta, tüketicilerin zihinlerine İstikbal ismi ve markası iyice yerleştirilmektedir.

İstikbal Mobilya tarafından gerçekleştirilen tüm bu tutundurma faaliyetleri, satış hacmini büyütmede, marka imajını güçlendirmekte ve marka değerini arttırmaktadır. Yapılan tüm bu tutundurma çalışmaları, sonuç olarak, firmaya çeşitli ödüller ve prestij de kazandırmaktadır. Bu yıl dokuzuncusu düzenlenen, “Tüketiciyle Dost Altın Kalite Zirvesi” kapsamında, mobilya markası kategorisinde **“Tüketiciyle Dost Altın Kalite Ödülü”**, İstikbal Mobilya’ya verilmiştir. On bin kişinin ve seçici komitenin yaptığı değerlendirmeler sonucunda, İstikbal Mobilya, tüketiciye en yakın marka seçilmiştir (Yeni Asya Gazetesi, 17.02.2008).

Bunun yanında, dünyanın yetmişten fazla ülkesinde faaliyet gösteren İngiliz şirketi Superbrands International, Türkiye’nin 2007 yılındaki süper markalarını seçerek, bu markaları 2008 yılının temmuz ayında açıklamıştır. Superbrands tarafından yürütülen, Türkiye’nin süper markaları projesinde toplam 26 marka belirlenmiş, İstikbal Mobilya da, belirlenen bu markalar arasında yerini almıştır (Milliyet Gazetesi, 26.07.2008). İstikbal Mobilya’nın hem yurt içindeki tüketiciler, hem de yurt dışındaki önemli şirketler tarafından ödüllere layık görülmesi, firmanın yurt içinde ve yurt dışında yapılan pazarlama, yatırım ve markalaşma çalışmalarında motivasyon sağlamakta, hızlı bir ivmenin yakalanmasında ve sürdürülmesinde katkı yapmaktadır. Çünkü, küresel rekabet ortamında yaşanan ağır rekabet koşullarını Türk firmaları, ancak, marka yaratarak avantaja dönüştürebilmektedir. Bunu önemli düzeyde başaran firmalardan biri de İstikbal Mobilya’dır.

İstikbal, yurt dışına açılarak dünyada da markalaşmak için yalnızca tutundurma faaliyetlerini yürütmemekte; aynı zamanda, dahil olduğu Turquality projesi kapsamında da çeşitli çalışmalar yürütmektedir. Hem İstikbal, hem de Bellona markaları, Turquality kapsamında bulunmaktadır. Boydak Holding, proje kapsamındaki markaları için ayrı stratejiler belirleme yoluna gitmiştir. İhracat gerçekleştirilecek hedef ülkeler öncelikle tespit edilerek, seçilen hedef ülkelerde uygulamaya konulacak yapılanma ve mağaza stratejileri, orta ve uzun dönemde takvime bağlanmıştır. Böylece önümüzdeki beş yılın stratejik planı hazırlanmış ve bu yönde bir iş planı oluşturulmuştur. Beş yıl sonunda, hedef ülkelerde sağlanan başarılar ya da başarısızlıklar masaya yatırılarak analize tabi tutulmakta ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda bir yol haritası belirlenmesi

hedeflenmektedir. Bu sürede, geniş çaplı bir araştırma sonucunda, bütçe planlaması ve marka konumlandırması yönünde çalışmalar ortaya konmuştur.

İstikbal Mobilya açısından, Turquality kapsamında yapılan detaylı çalışmaların en büyük amacı, büyük düşünmek ve en küçük ayrıntıyı dahi dikkate alarak çalışmaktır. Türk malı ve Türk imajını doğru ve güçlü bir şekilde dünyaya tanıtarak, Türkiye imajının pozitif yönde algılanmasını sağlamaya çalışmakta, nihai olarak dünya markaları oluşturma yolunda çaba göstermektedir. Bu hedefler doğrultusunda, İstikbal Mobilya için en büyük beklenti, dünya markası haline gelebilmek, tüm dünyada bilinen, tercih edilen, beğenilen ve saygı gören bir marka konumuna ulaşabilmektir.

Belirlenen hedef doğrultusunda yapılacak çalışmalar için, gelecek dönemlerde, Turquality projesinden, İstikbal Mobilya'nın temel beklentisi, finansal desteğin devlet tarafından firmalara verilmesidir. Gerek yurt içi, gerekse yurt dışındaki projeler için devlet desteğinin sağlanması hedeflenmektedir. Türk firmaları yönünden en büyük sıkıntının yeterli düzeyde finansal güçlerinin bulunmadığı göz önüne alındığında, İstikbal'in, Turquality projesinden beklentileri, dünya pazarında herkes tarafından bilinen ve tercih edilen, saygın bir marka olabilmenin temel koşullarından biridir.

3.16. Dünya Mobilya Pazarında Bir Türk Markası: İstikbal Mobilya

Boydak Holding'in kapsadığı şirketler arasında, mobilya sektöründe faaliyet gösteren üç marka bulunmaktadır: İstikbal, Bellona ve Mondi. Bu üç marka, ülkemizin toplam mobilya üretiminde kayda değer bir büyüklüğü ifade etmektedir. Boydak Grubu, İstikbal, Bellona ve Mondi markalarıyla "üretimde ve pazarda", dünyanın en büyük beş mobilya üreticisi arasında bulunmaktadır. Aynı şekilde, bu üç marka sayesinde, Türkiye ve Balkanlar dahil, Avrupa'daki ilk üç mobilya grubunun içinde yer almaktadır. 2007 yılını üç milyar YTL. ciroyla kapatan İstikbal, Bellona ve Mondi, 2008 yılına dört milyar YTL. hedefiyle başlamıştır.

Son üç yılın ihracat rakamları incelendiğinde, 2005 yılında İstikbal Mobilya tarafından gerçekleştirilen ihracat, 65 milyon ABD Doları seviyesinde iken, 2006 yılında 76 milyon ABD Dolarına, 2007 yılında da, 2005 yılına göre yaklaşık %50 oranında artarak, 95 milyon ABD Dolarına ulaşmıştır. Boydak Holding'e bağlı Bellona ve Mondi

markalarının ihracat rakamları da değerlendirmeye alındığında, holdingin mobilya ihracatı toplamının yaklaşık olarak 130 milyon ABD doları seviyesine ulaştığı görülmektedir. Ulaşılan bu rakamlar, Türkiye mobilya ihracatının yaklaşık %15'ini oluşturmaktadır.

İstikbal Mobilya, ihracat açısından tek başına değerlendirmeye alındığında ve ihracatın ülkelere göre dağılımına bakıldığında, en çok ihracatın, Almanya'ya yapıldığı görülmektedir. Bunun nedenleri arasında, iki ülke arasında, uzun yıllara dayanan bir ticari ilişkinin varlığı ve dış ticaret hacminin buna dayalı olarak yüksek olması gösterilebilir. Bunun yanında, yaklaşık üç milyon civarında Türk vatandaşının Almanya sınırları içerisinde yaşaması, Türk ürünlerinin tercih edilmesinde etkili olmaktadır.

İhracat açısından Almanya'yı takip eden ülkeler, sırasıyla, ABD, İran, Irak, İtalya ve Yunanistan'dır. Amerika'da pek çok satış noktasında, İstikbal ürünlerinin tüketiciye ulaştırılması ve New Jersey eyaletinde lojistik merkezinin bulunması, ABD'ye yapılan ihracatın artmasındaki önemli etkenlerden bazılarıdır. İran, Irak, İtalya ve Yunanistan'a yapılan ihracatta ise, adı geçen ülkelerin ülkemize coğrafi açıdan yakın olmaları, avantaj sağlayan bir unsurdur. Bunun yanında, Türk ürünlerinin, özellikle Ortadoğu, Balkanlar ve Kuzey Afrika ülkelerinde beğenilmesi ve kaliteli olarak algılanması, bu coğrafyalardaki ülkelere ihracatın artmasını sağlamaktadır. İstikbal Mobilya, özellikle, İran, Irak ve Yunanistan'da var olan potansiyeli değerlendirebilmek amacıyla, bu ülke sınırları içerisinde hızlı bir mağaza ağına girmiş ve bu ülkelerdeki tüketicilere doğrudan ulaşma imkanını elde etmiştir.

Dünya mobilya üretiminin en önemli ülkelerinden olan ve ortaya koyduğu tasarımlarla büyük bir payı elinde bulunduran İtalya da, İstikbal Mobilya için önemli pazar konumuna ulaşmış bir ülkedir. İtalya'ya, 2007 yılında, beş milyon dolarlık mobilya satışı yapılmıştır. İki yıl içinde bu rakamın on milyon dolara çıkması hedeflenmektedir. İtalya, mobilyanın anavatanı ve kalbi olmasına rağmen, müşterilerin istek ve beklentilerini iyi analiz ederek ve doğru satış kanalını kullanarak İtalya pazarına ürün satılmaya başlanmıştır (Hürriyet Gazetesi, 04.02.2008). İtalya'ya özellikle söz sahibi olduğu mobilya sektöründe ciddi bir ihracat miktarının gerçekleştirilmesi, kayda değer bir başarı şeklinde görülebilir. İtalya ile başarılı olduğu mobilya sektöründe rekabet

edebilmek ve pazarda etkin bir rol oynamak, küresel markalaşma yolunda atılan küçük ama önemli adımlar şeklinde değerlendirilebilir. İtalya pazarında sağlanan başarı, İstikbal Mobilya'ya, dünya markası olabilme yönünde büyük bir moral ve özgüven kazandırmaktadır.

Boydak Grubu, yılda yaklaşık beş milyon parça mobilya ürünü üreterek piyasaya sunmaktadır. İstikbal ve Bellona markalarıyla yurt dışında güçlenirken; Mondi markasıyla zincir mağazalar açılmaktadır. Mobilya ve faaliyet gösterdiği diğer sektörlerin tamamı dikkate alındığında, yılda yaklaşık 300 milyon dolar ihracat yapan Boydak Grubu , ihracatlarının %50'sini Avrupa pazarına gerçekleştirmektedir. ABD pazarında da hızlı bir büyümeyi hedefleyen holding, bu pazarda öngördükleri düzeyde büyüme sağlanamadığı, ancak yavaş da olsa, büyüme imkanı elde edildiği belirtilmektedir. Şu anda ABD'ye yönelik mobilya ihracatı, yıllık 15 milyon dolar civarındadır.

Dünya mobilya sektörünün en iddialı ülkelerinin İtalya ve Almanya olduğu göz önüne alındığında, Boydak Grubu'nun bu ülkelere gerçekleştirdiği ihracat, hızla artmaktadır. 2007 yılı sonu itibariyle, seksen ülkeye ihracat yapılmaktadır. İhracatın büyük çoğunluğu, Avrupa ülkelerine gerçekleştirilmekte; ülke bazında, en çok Almanya'ya, ikinci sırada da İtalya'ya ihracat yapılmaktadır. İstikbal Mobilya'nın yurt dışında markalaşma çalışmalarını ve yurt dışındaki faaliyetlerini, farklı bölgeleri ayrı ayrı ele alarak incelemek gerekmektedir.

3.16.1. Ortadoğu Ülkeleri Pazarı

Türkiye mobilya pazarında, elli yıllık tecrübesi ile sektörün lider markası olmayı başaran İstikbal Mobilya, 2008 yılında, yurt dışı mağaza yatırımlarını hızla sürdürmekte ve yeni hedeflerini belirlemektedir. Türkiye'de olduğu gibi, yurt dışı mobilya sektöründe de önemli bir yer edinen İstikbal, İran'daki yatırım hedefleri doğrultusunda çalışmalarını sürdürmektedir. Suriye, Irak ve İran'da toplam 35 mağazası bulunan İstikbal, 2009 yılı sonuna kadar İran'da açacağı 15 yeni mağaza ile, Ortadoğu pazarındaki gücünü arttırmayı hedeflemektedir. Tahran, Tebriz, İsfahan, Şiraz, Kum, Urmiye, Karaj,

Babol, Behshahr, Saari, Chaloos, Arak, Gazvin, Rasht, Hamadan, Mashhad, Kerman olmak üzere, İran'da şu an 35 mağazası ve toplam 60 adet satış noktası bulunmaktadır.

İstikbal Mobilya'nın, Suriye'deki yatırımları incelendiğinde, kısa zaman içerisinde, yatırımlarını geliştirmeyi planlamaktadır. Suriye'deki ilk mağazasını 2008 yılının Mart ayında Şam-Harasta'da açan İstikbal, yurt dışındaki mağaza sayısını 191'e ulaştırmıştır. İstikbal, Şam-Harasta yanında, Halep, Lazkiye, Hama, Humus ve Tartus gibi, Suriye'nin farklı şehirlerinde de yeni mağazalar açmayı ve Ortadoğu'daki mağaza ataklarını sürdürerek hız kesmeden güçlendirmeyi hedeflemektedir. 2008 yılında, yurt dışı bayi ağını geliştirerek, dünyanın farklı bölgelerine, İstikbal'in ürünlerini ulaştırmayı sürdürme yönünde çalışmalar yürütmektedir.

İstikbal, İran dahil olmak üzere, tüm Ortadoğu ve yurtdışı mağazalarında, oturma gruplarından ev tekstiline, aksesuardan raylı dolaplara kadar ev dekorasyonu ile ilgili her tür ürünü, tek çatı altında geniş mağaza alanlarında tüketici ile buluşturmaktadır. Böylece, sadece bir ürün grubunda değil, pek çok ürün grubuyla yurt dışına açılmakta, markalaşma konusunda birden fazla ürün grubunu piyasaya sürdüğünden rekabet avantajı sağlamakta ve reklam ve tanıtım harcamalarında maliyet açısından avantaj elde etmektedir. Ayrıca, İstikbal Mobilya, ürün gamındaki çeşitlilik ve kalite anlayışı yanında, marka ismiyle de Ortadoğu pazarında etkin bir rol üstlenmektedir. "İstikbal" kelimesinin Arapça ve Farsça dillerinde kullanılıyor olması, Ortadoğu pazarına, kolay ve anlaşılır bir marka ismiyle girmenin avantajına sahiptir.

3.16.2. Balkan Ülkeleri ve Rusya Pazarı

İstikbal Mobilya'yı bünyesinde bulunduran Boydak Holding, sadece bayiliklerle değil, aynı zamanda yatırımlarıyla da kısa sürede güneşin doğup battığı her noktada olmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda, öncelikle, yakın coğrafyada çalışmalarına önem veren İstikbal, Balkan komşumuz Yunanistan'da, on ikinci bayisini 2008 yılının yaz aylarında açmıştır. Büyük Önderimiz Mustafa Kemal Atatürk'ün doğduğu kent olan Selanik'te, Türk müteşebbisin yatırımları ve Türk işçilerinin emeğiyle ürettiği mobilyaların satılacağı mağazalar açtıkları için gururlu olduklarını belirten Boydak Holding Yönetim Kurulu Başkanı Hacı Boydak, öncelikle komşu ülkelere önem vermeleri gerektiğini

belirtmiştir. Hacı Boydak, uydudan izlenen Türk televizyon kanalları sayesinde, komşu ülkelerde tanınan bir marka haline geldiklerini, Türk televizyonlarının uydudan rahatlıkla izlendiği için Yunanistan`da, herhangi bir tanıtım ya da reklam yapmadan ve bilmeden marka olduklarını vurgulamıştır. İstikbal ürünlerinin tercih edilirliliği ve beğenilmesi nedeniyle Balkanlar`da yeni mağazalar açmayı hedeflediklerini ve yakın bir zamanda Bulgaristan`da da mağaza açacaklarını belirtmiştir (Star Gazetesi, 02.06.2008).

Boydak Holding Yönetim Kurulu üyesi ve İstikbal Mobilya Yönetim Kurulu Başkanı Memduh Boydak, İstikbal`in oturma gruplarından yatak ve ev tekstiline, mutfaktan banyoya ve aksesuarlarına kadar her türlü ürününün, Yunanistan`da büyük ilgi gördüğünü belirtmektedir. Devletler arası ilişkilerin hem iş dünyasına, hem de halka pozitif yansıdığını, şu anda izlenen dış politikayı takdir ettiklerini belirten Boydak, Yunanistan`ın buna çok güzel bir örnek olduğunu;.Yunanistan`a on yıl önce de ürün sattıklarını, şimdilerde ise büyük mağazalarının bulunduğunu söylemektedir. Memduh Boydak, Yunanistan`daki mağaza sayılarını kısa süre içerisinde otuza çıkarmak için girişimlerde bulunduklarını ve Balkan ülkelerine yatırımları sürdürecekler yönünde görüş belirtmektedir. (Milli Gazete, 01.07.2008).

Romanya`daki mağazada, Bellona markasıyla pazara girdiklerini, müşterilerin beklentilerini ve tercihlerini iyi analiz ettiklerini, bu nedenle Romanya pazarından memnun olduklarını belirten Boydak Holding yetkilileri, birkaç mağaza daha açarak Romanya çapında kendini daha da kabul ettirmek istediklerini söylemişlerdir. Romanya`da Bellona markasıyla yer almalarının, kültürel farklılıktan kaynaklandığını, doğru pazarlarda, doğru marka isimleriyle yer almanın önemini vurgulayan yetkililer, buna rağmen, Bellona mağazası ve çatısı altında İstikbal Mobilya`nın ürünlerini ve modellerini de müşterilerin zevkine sunduklarını, böylece ürün ve marka çeşitliliğini arttırma imkanlarına sahip olduklarını söylemişlerdir. Uygulanan bu stratejinin sonuçlarından da Boydak Holding yönünden mutlu olduklarını belirtmişlerdir.

İstikbal Mobilya`nın, Rusya ve Ukrayna pazarlarındaki yaklaşımı ise, Yunanistan pazarına göre farklılık göstermektedir. Yunanistan`da, mağazacılık anlayışına önem veren İstikbal, Rusya ve Ukrayna`da yatırım yapmak için çalışmalarını sürdürmektedir.

Büyüyen bir pazar konumunda olan Rusya ve Ukrayna, pek çok yatırımcıyla birlikte, Boydak Holding'in de dikkatini çekmektedir.

Yaklaşık yetmiş ülkeye ihracat yapan İstikbal Mobilya, büyümeyi hedeflediği pazarlara yerel marka satın alarak, ortaklık ya da yeni yatırım yaparak girmeye hazırlanmakta, bu alanda, önceliklerini Rusya pazarına vermektedir. İstikbal'in, yurt dışı pazarlardaki başarısını, yabancı marka satın alarak, ya da yurt dışında yatırım yaparak geliştirme amacıyla çalışmalar yapmaktadır. Boydak Holding Yönetim Kurulu üyesi Memduh Boydak, büyümeyi düşündükleri pazarlarda, birtakım açılımlar yapmak istediklerini, bazı yerlerde kendi markalarıyla, bazı yerlerde ise yöresel markalarla işbirliği ya da satın almalarla yer alacaklarını belirtmektedir. Bununla ilgili, bazı ülkelerle görüşmeler yaptıklarını söyleyen Boydak, Rusya pazarına girmek istediklerini, Rusya'nın hızla gelişen ve büyüyen bir pazara sahip olduğunu vurgulamaktadır. Bölgesel düzeyde güçlü bir marka olabilmek adına, sadece o bölgede üretime geçmek değil, aynı zamanda o bölgede halihazırda üretimde olan bir markayı satın alarak büyüyeceklerini söylemektedir.

Yurt dışındaki ilk yatırımını Rusya ve Ukrayna'da gerçekleştirmek için çalışmaları hızlandıran İstikbal, yatırım görüşmelerinde sona yaklaşmaktadır. Pazara, yerel değerleri iyi bilen bir ortakla girmeyi tercih ettikleri; ancak bunun gerçekleşmemesi durumunda, kendi tecrübe ve birikimleri sayesinde, Rusya ve Ukrayna pazarlarında, tek başlarına faaliyette bulunacaklarını belirtmektedirler (Rota Haber, 30.06.2008).

3.16.3. Avrupa Ülkeleri Pazarı

Boydak Holding, mobilya sektöründe Avrupa pazarlarına girerken farklı stratejiler belirlemekte ve uygulamaktadır. Öncelikle, marka ismi açısından, farklılık yapılmakta ve Ortadoğu ülkelerinden farklı bir isimle pazara dahil olmaktadır. Ortadoğu ve Balkan ülkelerinden Yunanistan'da İstikbal ismi tercih edilirken, Avrupa ülkelerinde, tıpkı Romanya pazarında uygulandığı üzere, genellikle Bellona ismi tercih edilmektedir. Bu ismin hem daha Avrupa tarzında olması, hem de kıtada yaşayan insanlar tarafından daha kolay telaffuz edilebilmesi, marka ismi tercihinde etkin faktörler olmuştur.

Avrupa’da yaşayan Türk vatandaşlarının çok fazla olması, tüketicilerin tercihlerini önemseyen mobilya modellerinin üretilmesi, ihracatın son yıllarda artış göstermesine imkan sağlamıştır. Dünyaca ünlü İtalyan ve Alman mobilya markalarıyla, hem kalite, hem de tasarım açısından yoğun bir rekabet içine girilmiş, Türk mobilyası, Avrupa pazarında kendisini kabul ettirmeye başlamıştır. Avrupa’daki ihracat ve mağazacılık gelişimi, Ortadoğu pazarındaki kadar hızlı gelişmese de, pazardaki güçlü rakipler karşısında yine de tercih edilirliliği günden güne artmaktadır.

Avrupa ülkelerinde, televizyon reklamları çok pahalı olduğundan, pazara girişte daha çok mobilya fuarları önem kazanmaktadır. Uluslararası fuarlara katılım gösteren Boydak Holding’e bağlı şirketler, fuar ziyaretçilerine firmalarını, üretim yapılarını ve ürünlerini tanıtmakta, broşürler ve tanıtıcı kataloglar yoluyla pazardaki payını arttırma çabası içindedirler. Katıldıkları fuarlar aracılığıyla, yurt dışı bağlantıları kurmakta ve bu bağlantılar neticesinde, Avrupa ülkelerine ihracat gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, yurt dışında yaşayan ve girişimci ruha sahip Türk vatandaşları, markaların tanıtımında, pazarlamasında ve tercih edilmesinde katkı sağlamaktadır.

Bunların yanında, üretim maliyetlerindeki farklılık da, Türk mobilya sektörü ve Boydak Holding için fırsatlar doğurmaktadır. İşçilik ve enerji maliyetlerinin artması, Avrupalı şirketleri, üretimi bırakmaya ya da Uzakdoğu’ya taşımaya zorlamaktadır. Batılı firmaların terk etmeye başladığı sektörlerden biri de, mobilya sektörüdür.. Avrupalıların mobilya üretiminden çıkması, Türk şirketlerinin önünü açmaktadır. Böylece, tekstil ve hazır giyimde olduğu gibi, Avrupa’daki mobilya üretimi de, Türkiye’ye doğru kayma eğiliminde olacaktır. Son on yılda, Türk mobilya sektörünün ihracatının 150 milyon dolardan 1 milyar dolara ulaşması da bunun göstergelerinden biridir. Mobilya sektörü, beş yıl sonra, otomotiv ve tekstil gibi, ihracatta ilk sıralardaki yerini alacaktır (www.inegolunsesi.com, Erişim Tarihi: 02.08.2008).

3.16.4. Afrika Ülkeleri Pazarı

Türkiye’nin mobilyadaki dünya markalarından İstikbal, bir yandan Rusya gibi ülkelerde marka satın alarak üretime geçmeye hazırlanırken, bir yandan da Afrika pazarında gelişerek etki alanını büyötmeye çalışmaktadır.

2008 yılına yurt dışı mağaza yatırımları ile başlayan İstikbal, Mısır ve Libya'da açtığı mağazalardan sonra, Fas'ın Kazablanka şehrinde açtığı yeni mağaza ile, Afrika kıtasında yayılmaya devam etmektedir. İstikbal, Fas'ta Tanca ve Saidiyye şehirleri başta olmak üzere, üç mağaza daha açmayı, böylece ulaşacağı müşteri sayısını ve marka bilinirliğini arttırmayı hedeflemektedir. Mısır ve Fas başta olmak üzere, Afrika ülkelerine gerçekleştirilen ihracatın tatmin edici düzeyde seyretmesine karşın, bu ülkelerde uygulanan gümrük vergilerinin çok yüksek olması, ihracatın istenilen düzeylerde artmasını engellemektedir.

Mobilya, hacimli bir ürün olduğundan navlun maliyetleri, ihraç edilen ürünün değerine kıyasla yüksek kalmaktadır. Navlun maliyeti yanında, Afrika ülkelerindeki gümrük maliyetlerinin yüksekliği, üretilen mobilyaların, yurt içindeki fiyatlardan iki buçuk kat pahalıya satılmasını zorunlu kılmaktadır. Fiyatların çok yüksek seyretmesi, satışların arzulan düzeylerde artış gösterememesine yol açmaktadır. İhracatın geliştirilmesi için, özel sektör kadar devlete de görevler düştüğünü vurgulayan yetkililer, devletler arası ticari anlaşmalar yoluyla gümrük maliyetlerinin hafifletilmesi durumunda, ihracat potansiyelinin büyük ölçüde kullanılabileceğini belirtmektedir. Şirket yetkileri, İstikbal markasının, dünyanın her yerinde bilinen bir marka olması için bu yöndeki yatırımların, devam edeceğini vurgulamaktadır (www.haberx.com, Erişim Tarihi: 12.01.2008).

İstikbal Mobilya'nın, dünyanın farklı bölgelerinde gerçekleştirdiği tanıtım, yatırım ve mağaza uygulamaları yanında, yeni pazarların araştırılması için çalışmalara devam ettiği gözlemlenmektedir. Son zamanlarda, Hindistan ve Çin pazarlarını derinlemesine inceleyen uzmanlar, gerekli verileri elde edip raporları hazırladıktan sonra, karar alınmak üzere, üst yönetime sunmak için çalışmaktadır.

Hindistan, bir milyardan fazla nüfusu ve özellikle, son dönemdeki ekonomik çıkışları ile dikkatleri üzerine çeken, pek çok yatırımcıyı girişimde bulunmak için heyecanlandıran bir ülke konumundadır. Refah düzeyinin üstünde yaşayan nüfusu, Türkiye nüfusunun iki katını geçmektedir. Hindistan, şu ana kadar, hem Türkiye'nin hem de Boydak Holding'in ihmal ettiği bir pazardır. İstikbal Mobilya, 2008 yılının son çeyreğinde, bu ülkeye ihracat yapmak için çalışmalarını sürdürmektedir. İhraç edilen ürünlere verilen tepkinin olumlu olması halinde, uzun vadede, yatırım imkanlarının da gündeme

gelebileceği belirtilmektedir. İstikbal Mobilya açısından, Hindistan ilk, Çin de ikinci öncelikli pazar konumundadır. Çin, insanların zihninde, daima alım yapılan bir pazar olarak değerlendirilmektedir. İstikbal ise, bu ülkeye satış yapabilmek için fırsatları ve riskleri analiz etmeyi sürdürmektedir (www.rotahaber.com, Erişim Tarihi: 30.06.2008).

Kısaca, İstikbal Mobilya, farklı coğrafi bölgelerdeki pazarlara, farklı stratejiler ve farklı isimler altında girerek, sahip olduğu pazarı geliştirmeye çabalamaktadır. Her ülkenin kültürü ve beğenileri farklı olduğundan, pazarlara girişte detaylı analizlere girişmekte, pazara girdikten sonra da farklı pazarlama kanallarıyla piyasada gelişmektedir.

Yapılan tüm pazarlama ve yatırım alışmaları, İstikbal Mobilya'yı, öncelikle bölgesel düzeyde, daha sonra da, küresel çapta bir marka haline getirmek içindir. Gerek İstikbal'in şirket olarak girişimleri, gerekse Devletin sağladığı destekler ve Turquality projesi, Türk malının ve Türk imajının dünyaya tanıtılmasını amaçlamaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sanayileşme ve gelişen teknoloji, ulusal ve uluslararası pazarlarda, pek çok benzer ürünü tüketicilerin beğenisine sunmaktadır. Tüketiciler, benzer ürünlerden, kendilerine en yakın hissettikleri ürünleri tercih etme yoluna başvurmaktadır. Bu noktada, işletmeler, dikkate değer girişimlerde bulunmaktadır. Küreselleşme sürecinde ve yoğun rekabet ortamında işletmeler, rakiplerinden farklı bir konumda yer almak amacıyla markalaşmakta veya başarılı markalar yaratmak için yoğun gayret göstermektedir.

Marka, bir işletmenin ürünlerinin kimliği ve rakip mallardan ayırt edici simgesi ve ismi, olduğuna göre, güçlü bir markanın en önemli özelliği, ürünü ve işletmeyi diğerlerinden farklılaştırmasıdır. İşletme, ürününü farklılaştırmayı başardıktan sonra, tüketiciler tarafından algılanması kolaylaşır, istikrarlı bir satış performansı gösterir. Tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamasına ek olarak, duygusal yönüne hitap eder ve statü göstergesi olarak algılanır. Tüketici ile marka arasında, duygusal bir bağ kurulur.

İşletmeler, sahip oldukları üretim kapasitesine ve finansman yapılarındaki güce bağlı olarak, gerek ulusal gerek uluslararası düzeyde markalaşmaktadır. Zira markalaşmak, hem işletmelere, hem tüketicilere, hem de aracılara faydalar sağlamaktadır. Elde edilen bu faydalar, satış ve üretim odaklı yaklaşımın terk edilmesini ve müşteri odaklı yeni bir yaklaşımın oluşmasını sağlamıştır. Bu yeni yaklaşımda, kısa vadeli kar elde etme çabaları terk edilmekte; müşteriler esas alınmakta, tek tek hangi müşterinin markadan ne tür beklentiler içinde olduğu değerlendirilerek, markaya yeni bir anlayış ve vizyon getirilmektedir.

Markanın sunduğu bu vizyon, markanın isminden, kişiliğinden, imajından, değerinden oluşan bir bütün olarak değerlendirilebilmektedir. Bunlardan birinin eksik olması ya da yanlış bir bakış açısının tercih edilmesi, markanın, müşterilerin gözündeki değerini azaltmakta ve markanın içerdiği güveni zedelemektedir. Böyle bir durum, markanın ve dolayısıyla işletmenin, rekabet gücünü azaltır, pazarda sahip olduğu pay düşer, müşterilerin başka markaları tercih etmelerinin yolu açılır. Kısaca, markanın, müşteri ile

arasındaki duygusal bağı kopar ve müşterinin zihnindeki değeri sona erer. Ancak, iyi ve başarılı bir marka, müşteriye daima ön planda tutan bir yapıya sahip olmalıdır.

1980’li yılların başından itibaren, dışa açık bir piyasa ekonomisi izlemeyi benimseyen Türkiye, ihracatta hızlı bir ilerleme kaydetmeye başlamıştır. İhracata yönelik politikalar, pek çok işletmenin, yurt dışında bağlantılar kurarak ihracata yönelik üretim yapmasını sağlamıştır. İhracatın gelişmesi, hem daha kaliteli, hem de daha teknolojik üretime geçilmesini mümkün kılmıştır.

İhracatın artışının sürdürülebilmesi ve işletmelerin, ihracat sırasında katlandıkları maliyetlerin azaltılabilmesi amacıyla, Devlet tarafından çeşitli destekler ve teşvikler sunulmaktadır. İşletmelerin yurt dışındaki pek çok faaliyeti, belli sınırlar dahilinde, Devlet tarafından desteklenmektedir. Yurt dışındaki ofis, depo ve mağazalara, AR-GE çalışmalarına, tanıtım faaliyetlerine, yurt dışında düzenlenen fuarlara katılan ihracatçı firmalara çeşitli destekler verilerek, hem ihracatın hem de işletmelerin gelişmesi hedeflenmektedir.

Aslında yapılan tüm çalışmalar, sürekli bir ihracatın gerçekleştirilmesi yanında, Türk malının ve imajının, yurt dışında olumlu karşılanmasını sağlamak ve böylece, ekonomik olaylar ve krizlerden bağımsız, Türk malının tercih edilirliliğini sürekli kılmaktır. Ülkemizin, yurt dışındaki en büyük sıkıntıları, Türk malının ve imajının, henüz tam anlamıyla benimsetilememesidir.

Turquality projesi, Türk malının ve imajının yurt dışında olumlu algılanmasını ve potansiyeli olan Türk markalarının, yurt dışında küresel bir marka konumuna ulaşmaları amacıyla, Devlet desteğinde yürütülen, dünyadaki ilk ve tek markalaşma programıdır. Bir markanın, küresel düzeyde markalaşmaya çalışması, çok maliyetli olduğundan ve uzun bir süreç gerektirdiğinden, böyle bir projenin geliştirilmesi, Türk markaları açısından, bir fırsat niteliğindedir.

2004 yılında, tekstil ve hazır giyim sektöründen 15 firmayı kapsamına alarak başlatılan Turquality projesi, bugün, farklı sektörlerden toplam 55 firmayla yoluna devam etmekte, “On yılda on dünya markası yaratmak” amacıyla çalışmalarını sürdürmektedir. Proje kapsamında, özellikle işletmelerin üst düzey çalışanlarının eğitime önem

verilmekte, dünyaya açılan bu işletmelere vizyonu geniş yöneticiler kazandırmayı hedeflemektedir. Ayrıca, proje sayesinde Türk firmaları, yurt dışı pazarlara açılırken bilgilendirilmekte, olumsuz gelişmeler, başlangıç aşamasında engellenmektedir.

Ülkemizin ihracat rakamları arttıkça, değişik sektörler ve ürün çeşitleri, önemli düzeyde ihracat gerçekleştirmektedir. Tekstil ve hazır giyim sektörü, elektronik ve beyaz eşya sektörü, otomotiv ve yedek parça sektörü, Türkiye'nin ihracatında önemli bir konuma ulaşmışlardır. Bu sektörler yanında, son yıllarda, pek çok sektör ihracat atılımı içine girmiş, gerçekleştirdikleri ihracat rakamlarını her geçen yıl geliştirmişlerdir. Gelişim içinde olan bu sektörlerden biri de mobilya sektörüdür.

Türkiye'deki mobilya sektörü, istihdam ettiği işgücü ile ekonominin önemli sektörlerinden biri konumundadır. Yapılan sayımlar neticesinde, sektörde 65.000 üretici ve kayıtlı olarak 370.000 işçi çalışmaktadır. Mobilya sektöründe faaliyet gösteren ve önemli düzeyde üretim yapan işletmeler, daha çok, Ankara, Kayseri, İzmir, İstanbul, Bursa gibi şehirlerde toplanmıştır. Büyük çapta üretim yapan mobilya işletmeleri, hem iç piyasaya üretim yapmakta, hem de dış pazarlara dönük faaliyette bulunmakta, böylece, mobilya sektörüne öncülük yapmakta ve hareketlilik getirmektedir.

Türkiye'nin ihracat değerleri yıllar boyunca artış gösterirken, mobilya ihracatı da bu duruma paralel bir seyir izlemektedir. 1980'li yılların ilk yarısında görülen dışa açık ekonomi modeline geçiş, mobilya sektöründe, 1990'lı yılların ikinci yarısından itibaren etkisini göstermeye başlamıştır. Ülkemizde, 1994 yılında yaşanan ekonomik krizinden sonra, işletmeler, krizlerin sonuçlarından daha az etkilenmek amacıyla, dış pazarlara yönelme eğilimini arttırmış, mobilya sektörünün ihracat rakamları da 1990'lı yılların sonundan itibaren hızlı bir artış sürecine girmiştir. 1996 yılında 131 milyon dolar seviyesinde olan mobilya ihracatı, 2000 yılında 232 milyon dolara ulaşmıştır. Mobilya ihracatı, 2005 yılında, 953 milyon dolar olmuş, 2006 yılında da bir milyar doları geçmiştir. Sektörün ihracatında görülen bu hızlı gelişme, yapılan yatırımların ve izlenen ihracat ve tanıtım stratejilerinin doğru ve hedefe yönelik olduğunu göstermektedir.

Mobilya sektöründe, ihracattaki en büyük sıkıntının, navlun giderlerinin oranının toplam ihracata oranının yüksek olmasıdır. İşletmeler, gerçekleştirdikleri mobilya ihracatının değer olarak yaklaşık %25'i kadarını, navlun olarak ödemektedir. Taşıma

maliyetlerinin yüksekliği, daha fazla ihracatın daha ucuz fiyatlarla yapılmasındaki en büyük engel niteliğindedir. Mobilya ve mobilya aksamının hacim olarak fazla yer kaplaması, ihracatta aşılması gereken diğerk bir sorun teşkil etmektedir. Bu nedenle, ihracat yapan mobilya işletmeleri, IKEA markasının satış ve taşıma stratejisine benzer çalışmalar yaparak, nakliye ve navlun giderlerini azaltmak için çaba göstermektedir.

Dış pazarlara açılarak, Türk markasını ve Türk malı imajını güçlü bir şekilde dünyaya tanıtan en önemli mobilya markası, Boydak Holding bünyesinde yer alan İstikbal Mobilya'dır. İstikbal, 1950'li yılların ikinci yarısında, küçük bir mobilya atölyesinde başladığı serüvenine, bugün, Kayseri OSB'de Boydak Holding tarafından kurulan entegre tesisin önemli bir parçası olarak üretimini sürdürmektedir. Sahip olunan entegre yapının avantajıyla, önce ulusal pazarda konumunu güçlendiren İstikbal Mobilya, daha sonra hızlı bir şekilde yurt dışı pazarlara açılma sürecine girmiştir. Yurt dışı fuarlara katılım yoluyla hem dünya mobilya pazarına kendini tanıtmış, hem de dünyada olup biten gelişmeleri daha yakından gözlemleyip analiz etme imkanına kavuşmuştur. Düzenlenen bu fuarlar aracılığıyla, pek çok ticari ilişki kuran İstikbal, dış pazarlara etkili bir şekilde açılmayı başarmıştır.

Pek çok ülkeye ihracat gerçekleştiren İstikbal, farklı bölgelere özgü değişik pazarlama stratejileriyle kalıcı olmayı hedeflemiş ve bu hedefini de gerçekleştirmiştir. Yaklaşık iki yüz yurt dışı mağazası ve beş bin civarındaki noktada ürünlerini tüketiciye ulaştırabilme kapasitesi ile uluslararası arenada bilinen ve tercih edilen bir marka konumuna ulaşmıştır. Çok kısa sürede, yüz milyon dolar seviyesini geçen ihracat rakamı, yurt içi ve yurt dışındaki yatırımlarla, bir dünya markası haline gelmek hedeflenmektedir. Böylece, İstikbal'in ana hedefi, Ortadoğu ve ağırlıklı olarak Balkanlar'ı kapsayan bölgesel marka olmaktan çıkarak, tüm Avrupa'nın ve dünyanın bildiğı bir marka konumuna ulaşmaktır. Dünya genelinde markalaşma yönünde sahip olunan bu hedef, çalışmaların dünya markası olma yönünde ilerleyeceğinin açık bir göstergesidir.

2005 yılında İstikbal Mobilya tarafından gerçekleştirilen ihracat, 65 milyon ABD Doları seviyesinde iken, 2006 yılında 76 milyon ABD Dolarına, 2007 yılında da, 2005 yılına göre yaklaşık %50 oranında artarak, 95 milyon ABD Dolarına ulaşmıştır. Bu rakamlara, holdingin diğerk markaları Bellona ve Mondi'nin ihracatları da eklendiğinde, 130 milyon

ABD doları seviyesine ulaştığı görülmektedir. Ulaşılan bu rakamlar, Türkiye mobilya ihracatının yaklaşık %15'ini oluşturmaktadır. Hızla artan ihracat miktarı, İstikbal'in yurt dışında, başarılı bir işletme profili çizdiğini ve kaliteli ürünler sunduğunu göstermekte, yabancı tüketiciler tarafından tercih edildiğinin kanıtı olmaktadır.

İstikbal Mobilya tarafından gerçekleştirilen ihracatın ülkelere göre dağılımına bakıldığında, en çok ihracat, Almanya'ya yapılmaktadır. En fazla ihracatın Almanya'ya yapılmasındaki nedenlere bakıldığında, Almanya ile Türkiye arasında, on yıllardır süregelen önemli bir dış ticaret hacmi etkili olmaktadır. Ayrıca, bu ülkede pek çok Türk vatandaşının yaşaması, Türk ürünlerinin tercih edilmesinde önemli bir faktördür. Bu durum, gerçekleştirilen iş bağlantıları sayesinde, Almanya pazarına daha kolay girilmesini de mümkün kılmaktadır.

İhracat açısından Almanya'yı takip eden ülkeler, ABD, İran, Irak, İtalya ve Yunanistan şeklinde sıralanmaktadır. Pek çok satış noktasında, İstikbal ürünlerinin tüketiciye ulaşabilmesi ve ABD'de bulunan lojistik merkezi, bu ülkeye ihracatı arttıran önemli noktalardan birkaçıdır. İran, Irak, İtalya ve Yunanistan'a yapılan ihracatta ise, coğrafi yakınlık avantaj sağlayan bir unsurdur. Bununla birlikte, Türk ürünlerinin, İran ve Irak'ta büyük beğeni toplaması, bu ülkelere ihracatın artmasını sağlamaktadır. Yunanistan da, uydudan seyredilebilen kanallar aracılığıyla İstikbal'in ürünlerini tanıma imkanı bulmuş ve marka tercihinin İstikbal'den yana kullanmaya başlamıştır. İstikbal Mobilya da, bu üç ülkedeki potansiyeli değerlendirebilmek amacıyla, hızlı bir mağaza ağına girmiş ve bu ülkelerdeki tüketicilere doğrudan ulaşma imkanını elde etmiştir.

Dünya mobilya üretiminin en önemli ülkelerinden olan ve ortaya koyduğu tasarımlarla büyük bir payı elinde bulunduran İtalya'ya, İstikbal markası altında ihracat yapılması da önemli bir başarı olarak değerlendirilebilir. Zira, bir konuda önemli başarılar elde eden ülke ile, başarılı olduğu alanda rekabet edebilmek ve pazarda etkin bir rol oynamak, başarının ilk adımları şeklinde ele alınabilir. Böylece, büyük bir mobilya üreticisi ülkeyle rekabet edilebileceğinin ve daha geniş pazarlar elde edilebileceğinin ilk sinyalleri verilmektedir. İtalya pazarında sağlanan başarı, İstikbal Mobilya olarak, dünya markası olabilme yönünde büyük bir moral ve özgüven kazandırmaktadır.

Bu noktada önemli olan, yıllardır yurt dışında, Türk malı ve Türk imajı hakkında sahip olunan olumsuz düşüncenin kırılmasıdır. Üretilen mal ve hizmetler, standart hale getirilir, kalite ve kullanım açısından tatmin edici sonuçlar sunar ve satış sonrası hizmet kalitesi yüksek tutulursa, dünya markası olma yönünde önemli adımlar atılabilir. İstikbal de, üretim politikası ve yönetim anlayışı açısından bu nitelikleri bünyesinde barındırarak, yurt dışında ülkemizin önemli markalarından biri olma çabası içinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu noktada en büyük destek, Turquality projesinden beklenmektedir.

Boydak Holding ve İstikbal Mobilya içerisinde, Turquality projesi kapsamında çeşitli çalışmalar yürütülmektedir. Holdinge bağlı Bellona ve İstikbal markaları, ayrı ayrı proje kapsamında bulunduğundan, her bir marka için stratejiler belirlenmiştir. Hem İstikbal hem de Bellona için hedef ülkeler tespit edilmiştir. Seçilen hedef ülkelerde yürütülecek yapılanma ve mağaza açma takvimi belirlenmiştir. Bu yönde bir iş planı oluşturularak, beş yıllık bir projeksiyon oluşturulmuştur. Beş yıl sonunda, hedeflenen ülkelerde hangi noktaya ulaşılmak istendiğine dair bir yol haritası belirlenmiştir. Bu süre içerisinde, geniş çaplı bir araştırma yapılarak, bütçe planlaması ve marka konumlandırması yönünde çalışmalar ortaya konmuştur. Tüm bu çalışmalar, DTM'ye teslim edildikten sonra, bu kurum tarafından son şekli verilerek İstikbal ve Bellona için yol haritaları nihai şekline kavuşmuştur.

Turquality kapsamında ele alınan bütün bu detaylı çalışmaların en büyük amacı, büyük düşünmek ve en küçük ayrıntıyı dahi dikkate alarak çalışmaktır. Böylece, Türk malı ve Türk imajı hakkında var olan önyargıyı kırmak, Türkiye imajının pozitif yönde algılanmasını destekleyecek dünya markaları oluşturmak, tünelin ucundaki asıl hedef şeklinde firmalara sunulmaktadır.

Bu hedefler doğrultusunda, İstikbal Mobilya için en büyük beklenti, dünya markası haline gelebilmek, tüm dünyada bilinen, tercih edilen, beğenilen ve saygı gören bir marka konumuna ulaşabilmektir. Belirlenen hedef doğrultusunda yapılacak çalışmalar için, gelecek dönemlerde, Turquality projesinden finansal destek beklenmektedir. Bu amaçla, yurt içi ve yurt dışındaki projeler için devlet desteğinin sağlanması hedeflenmektedir. Türk firmaları için en büyük sorun, yeterli düzeyde finansal

güçlerinin bulunmaması dikkate alındığında, İstikbal'in ortaya koyduğu beklentiler, hem daha gerçekçi, hem de ayakları yere basan bir yapıdadır.

Marka oluşturmak ve onu tüketicilerin zihninde sürekli hatırlanabilir bir konuma ulaştırmak çok zorlu bir yolculuktur. Markanın, ulusal sınırlardan çıkıp, diğer ülkelere açılması ve nihayetinde bir dünya markası haline gelmesi ise, çok daha fazla çaba isteyen bir süreçtir. Ulusal sınırlar dışındaki ihracat çalışmalarını, son on yıldır daha profesyonel bir tarzda ele alan İstikbal, uluslararası pazarlarda yer almak için gerekli olan ihracat yapma aşamasını geçerek, Balkanlar ve Ortadoğu'yu kapsayan, bölgesel düzeyde bir marka konumuna ulaşmıştır. Ancak, bir dünya markası haline gelebilmek için, marka imajından, tutundurma faaliyetlerine, Turquality projesinden, yabancı ülkelerdeki yatırımlarına, tüm belirtilen alanlarda, yaratıcı projeler ve çözümler üretebilmek ve uygulayabilmek önemlidir. Boydak Holding ve İstikbal Mobilya, tüm bu sayılan niteliklere sahip bir marka olarak, dünya markası konumuna ulaşabilmek ve tüm dünyaya, kendisinden söz ettirebilmek için, belirlediği projeler doğrultusunda çalışmalarına devam etmektedir.

Bu çalışma, mobilya sektöründe faaliyet gösteren ve yurt dışında Türk mobilya markası olarak adını duyurmaya çalışan "İstikbal Mobilya" markasını ele almaktadır. Ancak, bu çalışmada, Turquality projesinin, işletmeye sağladığı katkılar, markanın Turquality projesine yeni dahil olmasından ötürü, tam anlamıyla ölçülememiştir. Bundan sonraki çalışmalarda, Turquality öncesi ve Turquality sonrası elde edilen veriler ve Turquality projesinin etkileri ele alınıp incelendiği takdirde, Turquality projesinin firmaları sağladıkları konusunda, bu çalışmadaki eksiklik tamamlanabilecektir.

Bunun yanında, iki Türk firmasının uluslararası düzeyde markalaşma çabalarının ele alınıp incelenmesinin de sonraki çalışmalar için önemli bir çalışma kaynağı olacağı düşünülmektedir. Böylece, iki firmanın çalışmaları karşılaştırılarak mukayeseli bir çalışma yapılması da mümkün olacaktır.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

1. Aaker, David; **Building Strong Brands**, The Free Press, New York, 1996.
2. Aktuğlu, Işıl Karpat; **Marka Yönetimi Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler**, İletişim Yayınları, İstanbul, 2004.
3. Ar, Aybeniz Akdeniz; **Marka ve Marka Stratejileri**, Detay Yayıncılık, 3.Baskı, Ankara, 2004.
4. Borça, Güven; **Bu Topraklardan Dünya Markası Çıkar mı? Marka Olmanın ABC'si**, MediaCat Yayınları, 7.Baskı, İstanbul, 2004.
5. Canitez, Murat; Kasım Karahan; **Uygulamalı İhracat ve İthalat İşlemler ve Dökümantasyon**, Gazi Kitabevi, Ankara, 2005.
6. İslamoğlu, A.Hamdi; **Pazarlama Yönetimi ve Uygulamaları**; Beta Basım Yayım, Kocaeli, 1996.
7. Karabulut, Muhittin; **Ulusal ve Küresel Pazarlarda Stratejik Pazarlama Yönetimi**, Üniversal Bilimsel Yayınları, İstanbul, 2004.
8. Kayacıklı, Tamer; Taluy Emil; **Dünyada ve Türkiye’de Mobilya Sektörü**, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 19, İstanbul, 2003.
9. Kotler, Philip; Gary Armstrong; **Principles of Marketing**, Prentice–Hall International Inc. 4. Edition, New Jersey, 1989.
10. Kotler, Philip; **A’dan Z’ye Pazarlama: Pazarlamayla İlgilenen Herkesin Bilmesi Gereken 80 Kavram**, Mediacat Yayınları, 3.Baskı, İstanbul, 2005.
11. Kozlu, Cem; **Uluslararası Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar**, Türkiye İş Bankası Yayınları, 8.Baskı, İstanbul, 2003.
12. Mucuk, İsmet; **Pazarlama İlkeleri**, Der Yayınları, 6.Basım, İstanbul, 1994.

13. Odabaşı, Yavuz; Mine Oyman; **Pazarlama İletişimi Yönetimi**, MediaCat Kitapları, 3.Baskı, İstanbul, 2003.
14. Ries, Al; Laura Ries; **Marka Yaratmanın 22 Kuralı**, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2000.
15. Sakarya, Sevil; **“Mobilya Sektörü Değerlendirme Raporu”**, T.C.Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği, Ankara, 2006.
16. Seçim, Hikmet; Selma Coşkun; **Halkla İlişkiler**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir, 1992.
17. Tek, Ömer Baybars; **Pazarlama İlkeleri**, Beta Yayınevi, 8.Baskı, İstanbul, 1999.
18. Türk Patent Enstitüsü; **556 Sayılı Markaların Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye Göre Marka Başvurularının Hazırlanması ve Marka İşlemleri İle İlgili Bilgiler ve Gerekli Belgeler**, Türk Patent Enstitüsü Yayınları, Ankara, 1995.
19. Türk Patent Enstitüsü; **Patent, Marka ve Diğer Sınai Mülkiyet Haklarının Korunması ile İlgili Hukuki ve İdari Altyapı Gereklere**, Türk Patent Enstitüsü Yayınları, Ankara, 1998.
20. Yeniçeri, Barış; **Mobilya**, T.C. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, Ankara, 2007.
21. Yeniçeri, Barış; **Mobilya**, T.C. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, Ankara, 2008.

MAKALELER

22. Alkibay, Sanem; “Profesyonel Spor Kulüplerinin Taraftar İlişkileri Yoluyla Marka Değeri Yaratmaları Üzerine Bir Araştırma”, **Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt:23, Sayı:1, 2005, ss.83-98.
23. Ar, Aybeniz Akdeniz (2003-I); “Marka Yaratma ve Kalite İlişkisi”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:17, Sayı: 2003/1, 2003, ss.28-32.

24. Ar, Aybeniz Akdeniz (2003-II); “Markaya Kişilik Kazandıran Marka İsmi Yaratma Stratejisi”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:17, Sayı: 2003/5, 2003, ss.16-22.
25. Atasoy, Berkant; Füsün Öztürk Kuter; “Küreselleşme ve Spor”, **Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, XVIII (1), 2005, ss.11-22.
26. Balay, Refik; “Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, Cilt: 37, Sayı: 2, 2004, ss.61-82.
27. Bardakçı, Ahmet; Hakan Sarıtaş; “Marka Şehirlere Giden Yolda Bir Stratejik Alternatif: Ortak Marka”, **Marka Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TMMOB Makina Mühendisleri Odası Yayınları, 2005, ss.91-97.
28. Baş, Mehmet; Cemalettin Aktepe; “Türkiye'nin En Büyük Beş Perakendecisinin Marka Değeri Unsurları Açısından İncelenmesi ve Ankara İli Uygulaması”, **11.Ulusal Pazarlama Kongresi (Pazarlamada Değer Yaratmak) Bildiriler Kitabı**, Dokuz Eylül Yayınları, 2006, ss.21-37.
29. Baykara, Yasemin; “Marka Tescili”, **Marka Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TMMOB Makina Mühendisleri Odası Yayınları, 2005, ss.61-67.
30. Bedük, Aykut; Fatma Bedük, Burhan Çakıcı; “Marka İmajı ve Market Markaları”, **Marka Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TMMOB Makina Mühendisleri Odası Yayınları, 2005, ss.231-235.
31. Candansayar, Selçuk; Behçet Coşar; “Küreselleşme, Postmodernizm ve Kültürel Görelilik: Psikiyatride Biyomedikal Paradigma Nasıl Korunur?”, **Kriz Dergisi**, Cilt 9, Sayı 2, 2004, ss.41-47.
32. Ceritoğlu, A.Bahar; “Markanın Gerçek Konumu: Tüketici Algısı”, **Marka Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TMMOB Makina Mühendisleri Odası Yayınları, 2005, ss.135-142.
33. Cop, Ruziye; Mustafa Bekmezci; “Marka Bilinirliği Yüksek Markalı Çamaşır Deterjanı Üzerine Bir Uygulama”, **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı 1, 2005, ss.66-81.

34. Cop, Ruziye; Sertaç Çifci; “Tüketicilerin Markalara Karşı Göstermiş Oldukları Sadakat Düzeyinin Ölçülmesi”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Ağustos 2007, ss.33-41,
35. Coşkun, Mihriban; Cem Kaan Arslan; “Marka Değeri Kavramı, Değerleme Metotları ve Marka Değerinin Bazı Finansal Performans Göstergeleri Üzerine Etkisi”, **Marka Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TMMOB Makina Mühendisleri Odası Yayınları, 2005, ss.83-89.
36. Cüce, Uğur; “Markanın Gücü ve Markayı Taşıyan Güçler”, **Marketing Türkiye**, Özel Sayı 2, Mayıs 2000.
37. Çavuş, Mustafa Fedai; Necip Fazıl Yılmaz; “Marka Yaratma Sürecinde Halkla İlişkiler”, **Marka Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TMMOB Makina Mühendisleri Odası Yayınları, 2005, ss.39-44.
38. Demir, Gülder; “Davut Doğan: Mobilya Lokomotif Sektör Olacak”, **Ekonomik Forum Dergisi**, Mayıs 2007, ss.38-41.
39. Halis, Muhsin; Gülsüm Savcı Gökgez; Cemalettin Demireli; “Fiyat ve Pazar Payına Bağlı Marka Stratejileri: Teori ve Deneyimler”, **Marka Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TMMOB Makina Mühendisleri Odası Yayınları, 2005, ss.401-412.
40. Kocacık, Faruk; “Küreselleşme ve Sosyal Güvenlik”, **Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 25, No:2, Aralık 2001, ss.193-199.
41. Korkmaz, Sezer; “Marka Oluşturma Sürecinde Hipermarket (Dağıtıcı) Markaları ve Bu Markaların Tanınmışlık Düzeylerini İçeren Bir Araştırma”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl 14, Sayı 2000/5, ss.27-34.
42. Marangoz, Mehmet; “Tüketici Davranışı Temeline Göre Marka Değerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma”, **11.Ulusal Pazarlama Kongresi (Pazarlamada Değer Yaratmak) Bildiriler Kitabı**, Dokuz Eylül Yayınları, 2006, ss.1-19.

43. Opatow, Lorna; “Creating Brand Names That Work”, **Journal of Product Innovation Management**, Volume 2, Issue 4, 1985, pp.254-258.
44. Ögüt, Adem; Selin Aygen; “Küresel Değişim Sürecinde Kurum Kimliği ve Markalaşma”, **Marka Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TMMOB Makina Mühendisleri Odası Yayınları, 2005, ss.521-526.
45. Pekmezci, Turan; Gülsüm Savcı Gökgez; Cemalettin Demireli; “Marka İmajı ve Türkiye’nin İhracatına Etkisi”, **Marka Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TMMOB Makina Mühendisleri Odası Yayınları, 2005, ss.243-247.
46. Sarıyer, Nilsun; Ramazan Kurtoglu; “İngilizce Markalanan Ürünlere Yönelik Tüketici Tercihleri Üzerine Bir Araştırma”, **Marka Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TMMOB Makina Mühendisleri Odası Yayınları, 2005, ss.129-134.
47. Seçme, Gökhan; Neşe Yalçın Seçme, Mahir Nakip; “Üniversite Öğrencilerinin Marka Seçimini Etkileyen Faktörler: Bulanık Bilişsel Haritalama Yöntemiyle Nevşehir Örneği”, **11.Ulusal Pazarlama Kongresi (Pazarlamada Değer Yaratmak) Bildiriler Kitabı**, Dokuz Eylül Yayınları, 2006, ss.59-77.
48. Şahin, Akın; “Marka Kimliği”, **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, Sayı:8, 1998, ss.231-243.
49. Tağraf, Hasan; “Küreselleşme Süreci ve Çokuluslu İşletmelerin Küreselleşme Sürecine Etkisi”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 3, Sayı 2, 2002, ss.33-47.
50. Teker, Edip; Ali Gülçubuk; “Marka Kavramının Sosyo-Ekonomik Boyutları ve Marka Yönetiminin KOBİ’ler Açısından Önemi”, **Marka Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TMMOB Makina Mühendisleri Odası Yayınları, 2005, ss.257-261.
51. Teker, Ulufur; “Kurum Kimliğinin Görselleştirilmesi ve Marka İletişiminin Gerçekleştirilmesinde Grafik Tasarımının Rolü ve Önemi”, **Marka Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TMMOB Makina Mühendisleri Odası Yayınları, 2005, ss.15-19.

52. Tılfarlıoğlu, Semih; Filiz Yalçın Tılfarlıoğlu; “Portalın Örneğinden Yola Çıkarak Küçük ve Orta Sanayinin Markalaşması ve Krizde Marka Yönetimi”, **Marka Yönetimi Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, TMMOB Makina Mühendisleri Odası Yayınları, 2005, ss.533-539.
53. Toksarı, Murat; “Kurumsal Marka Değeri”, **Strateji Bülteni**, Sayı: 5, Eylül-Ekim 2007, ss. 9-10.
54. Uğurlu, Kaplan; “Gelişmekte Olan Ülkelerde Firmalar Neden Uluslararasılaşmalıdır?”, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Mayıs-Haziran Sayısı, Yıl:1996, ss.12-18.
55. Varinli, İnci; Nilsun Sarıyer; Ramazan Kurtoglu; “Tüketicilerin Marka Değeri Algılamalarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **11. Ulusal Pazarlama Kongresi (Pazarlamada Değer Yaratmak) Bildiriler Kitabı**, Dokuz Eylül Yayınları, 2006, ss.101-117.
56. Wood, Lisa; “Brands and Equity: Definition and Management”, **Management Decision**, Vol:38, No:9, 2000, pp.662-669.
57. Yalçıntaş, Murat; “Küreselleşme ve AB’ye Uyum Sürecinin Türk KOBİ’lerine Muhtemel Etkileri” **Dış Ticarete Durum Dergisi**, Eylül 2006, ss.23-30.
58. Yılmaz, Veysel; “Tüketici Memnuniyeti ve İhtiyaçlarının Marka Sadakatine Etkisi: Sigara Markasına Uygulanması”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2005/1, ss.257-271.

TEZLER

59. Aksaray, Mehmet Fatih; Türkiye Mobilya Sanayisinin Avrupa Birliği Ölçeğinde Rekabet Gücü, Yüksek Lisans Tezi, **Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü**, 2006.
60. Arslan, Ali Rıza; Türkiye’nin Mobilya İhracatındaki Sorunların Belirlenmesi ve Çözüm Önerileri, Yüksek Lisans Tezi, **Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü**, 2006.

61. Ateşoğlu, İrfan; Türkiye'nin İhracatında Marka İmajının Etkisi, Doktora Tezi, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2003.
62. Avcı, Seda; İşletmelerin Uluslararasılaşması ve Küresel Markalaşma: DYO Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2007.
63. Avundukluoğlu, Elif Nur; Pazarların Küreselleşmesi Sürecinde Türk Ürünlerinde Türk Markası İmajı Kazandırma Stratejileri – Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründe Bir Uygulama Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2005.
64. Corukoğlu, Behiye; Uluslararası Türk İşletmelerinde Markalaşma Sorunları ve Bir Örnek Olay Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2006.
65. Çaylı, Muhammet; Türkiye’de Mobilya Sektöründe Faaliyet Gösteren KOBİ’lerin Mevcut Durumu, Sorunları ve Çözüm Önerileri (2000-2004 Anket Uygulamalı), Yüksek Mühendislik Tezi, **Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü**, 2006.
66. Çelik, Pınar; Markalaşmanın Türkiye İhracatı Üzerindeki Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2005.
67. Çifci, Sertaç; Marka ve Marka Sadakati Üniversite Öğrencilerinin Kot Pantolon Marka Tercihleri ve Marka Sadakatleri İle İlgili Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2006.
68. Dede, Seyhan Dilay; Uluslararası Şirketlerin Pazarlama Stratejileri Dahilinde Çevirinin Önemi: Reklam Metni Çevirileri, Bitirme Projesi, **İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Çeviribilim Bölümü**, 2007.
69. Demirci, Selçuk; Türkiye Mobilya Endüstrisinin Yapısı, Sorunları ve Çözüm Önerileri, Doktora Tezi, **Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü**, 2004.
70. Demirçalı, Ramazan; Uluslararası Pazarlara Açılma Sürecinde Bulunan Türk İşletmelerinin Marka Oluşturma Çabalarında Çok Uluslu İşletmelerin

- Deneyimleri, Yüksek Lisans Tezi, **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2000.
71. Denli, Nevra; Giyim Sektöründe Marka İmajı Odaklı İletişim Stratejileri, Yüksek Lisans Tezi, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2007.
 72. Ersin, Meltem; Tüketici Satın Alma Karar Aşamasında Marka Bağımlılığı Etkisi ve Meyve Suyu Tüketicileri Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 1999.
 73. Gürpınar, Koray; Türk Mobilya Sektörünün Rekabet Gücü Üzerine Bir Araştırma, Doktora Tezi, **Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2007.
 74. Islak, Ayşen; Markaya Yönelik Tüketici Tercihi ve Sigara Kullanımı Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 1997.
 75. İlter, Buket; Uluslararasılaşma Sürecinde Türk Şirketleri ve Uluslararası Marka Yönetimi, Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2005.
 76. Kabal, Abdullah Korhan; 1980-2005 Yılları Arasında Uygulanan Ekonomik Politikalar ve Bunların Dış Ticaret Üzerindeki Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2007.
 77. Kanbak, Pınar; Marka İsmi Yaratma ve İlaç Sektöründe Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2002.
 78. Karaarslan, Mustafa Halid; Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak Konumlandırma Stratejilerinin Stratejik Pazarlama Yönetiminde Kullanılması: Kayseri İli Tüketicilerinin Kayseri ve Ankara Mobilyaları Algılarının Ölçümü, Yüksek Lisans Tezi, **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2008.
 79. Karacan, Dilek; Müşteri Odaklı Marka Denkliği ve Marka Denkliği Unsurlarına Yönelik Tüketici Tutumlarının Ölçülmesi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir

- Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2006.
80. Kipöz, Şölen; Türkiye'nin Moda Sektöründe Uluslararası Pazarlarda Söz Sahibi Olabilmesi Açısından Marka İmajı Yaratmanın Önemi, Doktora Tezi, **Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 1998.
 81. Kuşakçioğlu, Arzu; Marka Kimliği, Kurum Kimliği ve Aralarındaki Bağlantı; Yüksek Lisans Tezi, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2003.
 82. Muhammed, Sabah Ahmet; Türkiye'de Mobilya Üretimi ve İhracatı – Çözüm ve Öneriler, Yüksek Lisans Tezi, **Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü**, 1984.
 83. Odabaşı, Sadettin; Marka Yönetimi ve İstikbal–Bellona Markalarının Araştırılması, Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2005.
 84. Örer, Lale; Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'nin Kurumsal İmajının Öğrenciler Açısından Ölçülmesi Üzerine Bir Alan Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2006.
 85. Özçoban, Selma; Türk Hazır Giyim Ürünlerinin Uluslararası Pazarlarda Yer Almasında Marka İmajı Yaratmanın Önemi ve Sarar Giyim A.Ş.'ye Ait Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2003.
 86. Özgül, Engin; Marka Yaratım Geliştirme Süreci: Üretici Markalarının Yaratım Geliştirme Sürecinin Analizi ve Türk Bira Sektörüne Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2001.
 87. Pekanlar, Metin; Marka Yaratmak ve Türkiye Hazır Giyim Sektöründeki Önemi, Yüksek Lisans Tezi, **Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2003.
 88. Toksarı, Murat; “Mobilyacılık Sektöründe Karşılaşılan Pazarlama Sorunları ve Çözümüne İlişkin Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, **Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2004.

89. Yıldırım, Mehmet; Bireysel Bankacılıkta Pazarlama Faaliyetleri ve Tüketicilerin Banka Tercihine Yönelik Kayseri İlinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2008.
90. Yıldız, Orkide; Gençliğin Markaya Duyduğu Güven Marka Sadakati İlişkisinin Belirlenmesi, Yüksek Lisans Tezi, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2006.
91. Yılmaz, Görkem; Küresel Markalaşma Stratejileri ve Uygulama Örnekleri, Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, 2007.

DİĞER KAYNAKLAR

92. Bir, Ali Atıf, “**İstikbal’in Büyük Başarısı**”, Bugün Gazetesi, 18 Temmuz 2008.
93. Boydak Holding Faaliyet Raporu, 2007.
94. Milli Gazete, “**İstikbal, Rusya ve Ukrayna'da Yatırım Atağında**”, 01 Temmuz 2008.
95. Taraf Gazetesi, “**İstikbal Mobilya İran'a Yayılıyor**”, 27 Ağustos 2008.
96. Yeni Asya Gazetesi, “**Tüketicinin Dostu İstikbal**”, 17 Şubat 2008.
97. Yeni Şafak Gazetesi, “**İstikbal'den İran'da 15 Yeni Mağaza**”, 27 Ağustos 2008.

İNTERNET ADRESLERİ

98. Boytaş Mobilya A.Ş., Erişim: <http://www.boytas.com.tr/>, 20.07.2008.
99. Brand Finance, Erişim: <http://www.brandfinance.com/>, 13.11.2007.
100. Etkin Yöneticilik Portalı, Erişim: <http://www.tavsanci.com/>, 24.02.2008.
101. Haberx Sitesi, Erişim: <http://www.haberx.com/>, 12.01.2008.
102. http://kobi.mynet.com/pdf/1Nicin_ihracat.pdf, Erişim: 03.04.2008.
103. <http://perakende.org/haber.php=1208518160>, Erişim: 05.05.2008.

104. <http://web.deu.edu.tr/baybars/>, Erişim: 04.04.2008.
105. <http://web.deu.edu.tr/baybars/kopyaa/marka.htm>, Erişim: 18.03.2008.
106. İnegöl'ün Sesi Sitesi, Erişim: <http://www.inegolunsesi.com/>, 02.08.2008.
107. İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği, Erişim: <http://www.itkib.org.tr/>, 13.11.2007.
108. İstikbal Mobilya A.ř., Erişim: <http://www.istikbal.com.tr/>, 18.07.2008.
109. Kayseri Marangozlar Mobilyacılar ve Döşemeciler Odası, Erişim: <http://www.kaymobodasi.org/>, 19.07.2008.
110. Kobi Finans, Erişim: <http://www.kobifinans.com.tr/>, 02.05.2008.
111. Markam: Güven Borça, Erişim: <http://www.markam.biz/>, 17.09.2007.
112. Merkez Çelik A.ř., Erişim: <http://www.merkezcelik.com.tr/>, 20.07.2008.
113. Milli Kütüphane Net Sitesi, Erişim: <http://www.millikutuphane.net/>, 09.06.2008.
114. Rota Haber Sitesi, Erişim: <http://www.rotahaber.com/>, 30.06.2008.
115. Sakarya Medya Sitesi, Erişim: <http://www.sakaryamedya.com/>, 03.04.2008.
116. T.C. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı İnternet Sitesi, Erişim: <http://www.dtm.gov.tr/dtmweb/index.cfm/>, 19.03.2008.
117. Turquality İnternet Sitesi, Erişim: <http://www.turquality.com/>, 14.04.2008.
118. Tüm Gazeteler Sitesi, Erişim: <http://www.tumgazeteler.com/>, 21.07.2008.
119. Uludağ İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği, Erişim: <http://www.uib.org.tr/>, 04.05.2008.
120. Vizyon Marketing, Erişim: <http://www.vizyonmarketing.com/>, 02.03.2008.

ÖZGEÇMİŞ

Mustafa Kaya, 29 Eylül 1978 tarihinde İzmir’de doğmuştur. İlkokulu İzmir Yıldırım Beyazıt İlkokulu’nda, ortaokul ve lise öğrenimini İzmir Buca Anadolu Lisesi’nde tamamlamıştır. 1996 yılında, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Kamu Yönetimi bölümüne girmeyi hak kazanmış ve 2000 yılında mezun olarak lisans eğitimini tamamlamıştır. Yaklaşık iki yıl boyunca pek çok meslek sınavına katılmış, 2002 yılında sınavlarda başarı göstererek, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Kayseri Şubesi’nde göreve başlamıştır. Mustafa Kaya, halen bu kurumda, Şef olarak görevini sürdürmektedir.

İletişim Bilgileri:

Adres : Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Kayseri Şubesi Kışıkapı / Kayseri.

Telefon: 0-352-222 14 70

Faks : 0-352-222 63 08

E-posta: mustafa.kaya@tcmb.gov.tr