TÜRKİYE MARKASININ REKABETÇİ KİMLİK İNŞASI: STRATEJİK KURUMLAR ÜZERİNE BİR İNCELEME

Samet Kavoğlu[2]

Ali Kerem İngeç[3]

Giriş

Uluslararası paydaşların zihnindeki insanlar, yer, kültür, dil, tarih, yemek, moda, ünlü kişiler, küresel markalar gibi öğelerden oluşan tüm algıların toplamı olan ulus markaları (Fan, 2010, s. 98) çoğu zaman kadim olanla güncel gelişmelerin bir karışımından oluşmaktadır. Türkiye de bu bağlamda Asya ile Avrupa'nın kesişim noktasındaki stratejik konumu, kadim medeniyetlere ev sahipliği yapmış coğrafyası, üç kıtaya yayılmış Osmanlı İmparatorluğunun bakiyesi, laik Müslüman bir ülke olması hasebiyle tarihi ve kültürel açılardan dikkate değer bir birikime sahiptir. Diğer taraftan dinamik ve gelişen sanayi alt yapısıyla küresel pazardan aldığı payı da her geçen gün arttırmaktadır. NATO'nun ikinci büyük ordusu ve çalışmanın kaleme alındığı dönemde dünyanın on birinci savunma sanayi ihracatçısıdır. Bu durum Türkiye'yi sert gücün askeri ve iktisadi tarafında görece güçlü bir pozisyona taşımaktadır. Soğuk Savaş sonrası hareket alanı genişleyen Türkiye, 21. yüzyılın ilk çeyreğinde diplomatik alanda da gücünü hissettirmeye başlamış; diplomatik temsilcilik sayılarını Afrika başta olmak üzere küresel ölçekte arttırırken, bölgesel ve küresel sorunlarda taraf ve/veya arabulucu olma konusunda daha aktif bir pozisyon almıştır. Ülke, ifade edilen sert güç bileşenlerinin yanı sıra ulus markasını tahkim etmek için kamu diplomasisi faaliyeti icra eden kurumlar kurma ve var olan kurum ve kuruluşları bu yönde yeniden organize etme arayışına da girmiştir. SSCB'nin dağılmasından sonra Orta Asya ve Kafkasya'da bağımsızlığını kazanan Türk devletlerinde yürütülecek faaliyetleri koordine etmek amacıyla 1992 yılında kurulan ve çalışma alanı yıllar içerisinde genişleyen Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı Başkanlığı (TİKA) ile baş-

2. Prof. Dr., Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, İstanbul-Türkiye, samet.kavoglu@marmara.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1585-9881.

3. Doç. Dr., Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, İstanbul-Türkiye, kerem.ingec@marmara.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9830-084X.

layan süreçte YTB, YEE, Maarif Vakfı gibi yeni kurumlar tesis edilmiş; TRT ve Anadolu Ajansı gibi kurumlar güncel ihtiyaçlara göre yeniden düzenlenmiştir. Çağdaş literatürde üzerinde mutabık kalınan hususlardan biri de ulus ötesi iletişim faaliyetlerinde (kamu diplomasisi, ulus markalama vb.) sivil toplum, özel sektör ve hatta yurttaşların da süreçlere dâhil edilmesidir. Türkiye de Türk Kızılay ve Türkiye Diyanet Vakfı başta olmak üzere çok sayıda sivil toplum örgütüyle uluslararası arenada dikkate değer seviyede insani ve kalkınma yardımları yapmaktadır. Tüm bu faaliyetlerin ortak hedefe hizmet etmesi, kapsayıcı ve sürdürülebilir olması ise rekabetçi kimlik inşa edebilmek için önemlidir. Bu bağlamda 2018 yılında kurulan İletişim Başkanlığının görevlerinden birisi de Türkiye markasının çerçevesini çizmek ve bu alanda faaliyet yürüten kurum ve kuruluşlar arasında eşgüdümü sağlamaktır.

Belirtilen gelişim ve dönüşüme paralel olarak Türk kamu diplomasisi ile Türkiye ulus markası üzerine kaleme alınan çalışmalar da artış göstermekte, alan yazını nitelik ve nicelik yönünden gelişmektedir. Bu çalışma da literatüre farklı açılardan sorgulamalar sunma arayışının bir ürünü olup, Türkiye markasını ve markanın taşıyıcı unsurları olan kurum ve kuruluşları Simon Anholt'un *Rekabetçi Kimlik* modelinde yer alan unsurlar bağlamında incelemeyi amaçlamaktadır. Betimleyici yaklaşımla şekillendirilen çalışmada Türkiye markasının inşa sürecinde temel belirleyici konumundaki kurumlar Anholt'un *Rekabetçi Kimlik Altıgeni*nde yer alan turizm, markalar, insanlar, politika, kültür ve yatırım bileşenleri ekseninde analiz edilecektir. Türkiye üzerine bu perspektiften bir analiz henüz ortaya konmadığı için çalışmanın özgün, bulgularının da literatüre katkısının yanı sıra politika yapıcılara ve uygulayıcılara yol gösterici olacağı değerlendirilmektedir.

Ulus Markası

Ulaşım ve iletişim olanaklarının gün geçtikçe geliştiği günümüzde, Soğuk Savaş sonrası kutup siyasetinin görece zayıflamasına paralel olarak hem insanların hem de ürün ve hizmetlerin küresel dolaşımı artış göstermektedir. Bu da hiç şüphesiz ülkeleri oluşan yeni rekabet atmosferi içerisinde belirgin bir aktör olmaya zorlamakta, salt görünürlüğün ötesinde diğer ülke ve uluslardan ayrıştırıcı yönlerini öne çıkaran bir ulus markası inşa etmeye yöneltmektedir.

Ulus markası inşa etmek de çalışma içerisinde tafsilatlı olarak açıklanacağı üzere kısa süreli imaj çalışmalarından ziyade uzun dönemli itibar

oluşturabilmekle ilgilidir. Fakat bu noktada itibar araştırmalarında sıklıkla tartışılan bir konu olan itibarın nasıl tesis edileceği sorusu gündeme gelmektedir. Kamu, özel ya da üçüncü sektör fark etmeksizin daha iyi itibara sahip organizasyonların rakiplerinden daha iyi performans gösterdiğine dair yaygın bir kabul olsa da kurum ve kuruluşların yöneticilerinin genellikle özgün yaklaşımlar yerine başarılı olmuş uygulamaları taklit etme yönünde hareket ettikleri görülmektedir. İyi uygulamaları örnek almak süreçleri geliştirmek adına önemli olmakla birlikte her ulusu, diğerinden ayıran, ulusal kimliği değerli ve özgün kılan yönleri bulunmaktadır. Ulus markalama stratejileri de bu eksende planlanmalı; ulusal kimliğin özünü yansıtmayan *bolted on* (sonradan eklenmiş) yaklaşımlardan ziyade ulus markasının özüne içkin unsurlar çerçevesinde strateji geliştiren *built in* (yerleşik) yaklaşımı benimsenmelidir.

Stratejiye dayanan itibarın, sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlama olasılığının daha yüksek (Dowling & Moran, 2012, s. 25) olacağı varsayımından hareketle ulus markası inşa etmeye odaklanıldığında öncelikli olarak ulus markasının bileşenlerinin neler olduğu ve bu bileşenlerin bütün içerisinde üstlendiği rolü ve ihtiva ettiği alanı analiz etmek gerekmektedir.

Bu noktada ulus markasının, sonsuz ve indirgenemez bir kavram olan ulusal kimliğin tüm bileşenlerinin sınırlı bir yelpazesi üzerine inşa edilen, yönetilebilir bir kavram olduğu belirtilmelidir. Zira bir ülkenin ulusal kimliğinin her bir unsurunu içeren bir ulusal marka kimliğini etkili bir şekilde geliştirmek imkânsız olduğu kadar hedef kitlenin – potansiyel turistler, yatırımcılar, öğrenciler, işçiler vb. – bir ülkenin tarihi, kültürü ve halkı hakkında muazzam miktarda bilgi almaya istekli olmayacağı da bir gerçektir. Bu nedenle, ulusal marka kimliği oluşturulurken, ulusal kimliğin hangi unsurlarının ulus markalama hedeflerine katkı sağlayacağı dikkate alınarak seçim yapılmalıdır (Dinnie, 2008, s. 45-46).

Roll (2006), Lehu (2006), Kapferer (2004), Elliott ve Percy (2007) ile Buchholz ve Wordemann'ın (2000) çalışmalarından Dinnie (2008) tarafından uyarlanarak hazırlanan Tablo 1, ifade edilen ulus markası unsurlarını, marka kimliği bileşenleriyle ilişkilendiren bir çerçeve sunmaktadır.

Tablo 1. Marka Kimliği Bileşenleri ve Ulusal Marka Tezahürü

Marka kimliği bileşeni	Ulusal marka tezahürü
Marka vizyonu	Ulusal marka geliştirme ekibinin çeşitli üyeleri tarafından üzerinde anlaşmaya varılan strateji belgesi – ekip, hükümet, kamu ve özel sektör temsilcileri ile sivil toplum temsilcilerinden oluşmalıdır.
Marka kapsamı	Ulusal markanın etkili bir şekilde rekabet edebileceği endüstri sektörleri ve hedef pazarların ana hatları. Turizm, iç yatırım, eğitim vb. sektörler için segmentasyon stratejilerini içerecektir.
Marka adı	Bazı ülkeler birden fazla adla bilinir – Hollanda/Netherlands, Yunanistan/Hellas vb. Ülkeler, bu tür çift isimlendirmenin potansiyel bir varlık mı yoksa yükümlülük mü olduğunu izlemelidir.
İfade kodları	Ulusal bayraklar, dil, simgeler
Günlük davranışlar	Siyasi/askeri davranışlar, diplomatik girişimler, uluslararası ilişkilerin yürütülmesi
Markayı farklı kılan nedir?	Ulusun benzersizliği – kültürü, tarihi, insanları ile somutlaşan
Anlatı kimliği	Ulusal mitler ve kahramanlar, ortaya çıkan bağımsızlık hikâyeleri
Bir ideolojiyi savunmak	İnsan hakları, sürdürülebilir kalkınma, mutluluk arayışı vb.

Kaynak: Dinnie, 2008, s. 44.

Tablodan anlaşılacağı üzere ulus markası vizyonu, tüm paydaşların konsensüsünü gerektiren bir strateji üzerine bina edilmeli; strateji belirlenirken de markanın hedef ülkeleri, toplulukları, pazarları ile rekabetçi sektörleri dikkate alınmalıdır. Akabinde stratejiye uygun olarak taktik adımlar belirlenmeli ve aktörlerin süreçteki görev ve sorumlulukları netleştirilmelidir.

Ulus markasının taşıyıcısı konumundaki ülke adı çoğu zaman kısa vadeli değişimlere kapalı bir alan olmakla birlikte yakın dönemde Çek Cumhuriyeti'nin ismini Çekya olarak değiştirmesi, Makedonya'nın Yunanistan'ın uluslararası kurumlardaki vetosunu aşmak için ismini birkaç defa

değiştirmek zorunda kalması (FYROM, Makedonya, Kuzey Makedonya) ve Türkiye'nin Birleşmiş Milletlere, ülkenin yabancı dildeki adının "Turkey" yerine "Türkiye" olarak değiştirilmesini talep etmesi gibi örnekler de bulunmaktadır. Türkiye, Aralık 2021'den itibaren uluslararası platformlar ile tanıtım faaliyetlerinde adını bu şekilde kullanmaktadır.

Uluslararası alanda resmi olarak yüzyılı aşkın süredir kullanılan Turkey isminin değiştirilmesi, dünyanın en büyük beş turizm ülkesinden biri olması nedeniyle tanınırlığı yüksek bir 'marka adı' olması açısından riskler ihtiva etse de İngilizcede hindi anlamına gelen ve ülkeye dönük pejoratif içeriklerde sıklıkla kullanılan "turkey" ifadesinden vazgeçilmesi marka adı açısından olumlu yönler de barındırmaktadır.

Bu noktada özellikle üzerinde durulması gereken hususlardan biri de ülkenin siyasi/askeri davranışları, diplomatik girişimleri ve uluslararası ilişkilerin yürütülmesi gibi hususları ihtiva eden günlük davranış pratikleridir. Ürün/hizmet markaları için görece stabil bir öğe olan günlük davranış pratikleri, küresel gündemlerin her an değişim gösterebildiği uluslararası arenada ulus devletler için değişime açık bir alandır. Bu noktada özellikle bölgesel dinamiklerin her daim kırılganlık ürettiği coğrafyaların ortasında yer alan Türkiye gibi ülkeler ile görece sükûnetli coğrafyalarda yer alan ülkelerin davranışlarının farklılaşması beklenen bir durumdur. Diğer yandan çeşitli güç projeksiyonlarına göre küçük, orta, bölgesel ve küresel aktör olarak tanımlanan ülkelerin ve süper güçlerin de eylem alanları, şekilleri, sıklığı ve süresi değişim gösterebilmektedir. Bu nedenle her ülke için standart bir ulus markalama kalıbı oluşturmak olası değildir. Burada ulus markasını farklı kılan, kültür, tarih, insan özellikleri, coğrafi çekicilikler vb. görece benzersiz unsurlara odaklanmak ve bunu savunulan değerler setiyle eşgüdümlü hale getirebilmektir.

Özetle ulus markalamada da Kapferer'in (2004) marka kimliğini tanımlarken sorduğu şu soruların net cevapları alınarak süreç başlatılmalıdır; Markanın özel vizyonu ve hedefi nedir? Onu farklı kılan nedir? Marka hangi ihtiyacı karşılıyor? Kalıcı özelliği nedir? Değeri veya değerleri nelerdir? Yetkinlik alanı nedir? Meşruiyeti nedir? Markayı tanınabilir kılan işaretler nelerdir?

Ulus markasını eşsiz kılan özelliklerin tespitinden sonra sürecin hangi yaklaşımla yürütüleceği değerlendirilebilir. Literatür incelendiğinde ulus markalama faaliyetlerine birkaç farklı perspektiften yaklaşıldığı görülmektedir. Örneğin Cheregi (2018), ulus markalamayı pazarlama, halkla ilişkiler ve kamu diplomasisi yaklaşımlı olarak tasniflerken, Yağmurlu

(2019, s. 130) biri pazarlama ve reklamcılık temelli, diğeri de kamu diplomasisi ve halkla ilişkiler temelli iki yönelim olduğunu belirtiyor.

Bu noktada kamu diplomasisi mi ulus markalamanın parçası, ulus markalama mı kamu diplomasisinin parçası sorusunu sormaktan ziyade icra edilen faaliyetin stratejik tasarım ve dağıtıma dayandığına odaklanılmalıdır (Zaharna, 2010, s. 90). Genel perspektiften bir inceleme yapıldığında ulusal itibar yönetiminin bileşenleri olarak yer ve ulus markalaması, kültürel diplomasi ile algı yönetiminin ilişkili ve birbirini tamamlayıcı unsurlar olduğu da görülmektedir. Szondi de benzer bir yaklaşımla ulus markalamayı, kültürel diplomasi ve kamu diplomasisi ile ilişkili kavramlar olarak ortaya koymuş ve tüm bu faaliyetlerden elde edilen çıktının ülkenin itibarını oluşturduğu ifade etmiştir (Szondi, 2009, s. 297).

Anholt da literatürdeki tartışmalara ulus markalamayı bütünlüklü biçimde ele alma yönünde katılmıştır. Tafsilatı takip eden bölümde açıklanacak olan kapsayıcı bir yaklaşım ortaya koyup, belirtilen tüm unsurları içerisine alan Rekabetçi Kimlik (RK) kavramını geliştirmiştir.

Rekabetçi Kimlik

Anholt, 2007'de yayımlanan *Competitive Identity - The New Brand Management for Nations, Cities and Regions* adlı eserinde ortaya koyduğu rekabetçi kimlik yaklaşımıyla, ülkeler, şehirler ve bölgeler için yeni bir marka yönetimi stratejisi önermiştir. Anholt, kapsayıcı bir kavram olarak kullandığı Rekabetçi Kimlik (RK) ile marka yönetimiyle kamu diplomasisi, ticaret, yatırım, turizm ve ihracatın teşviki arasındaki sentezi tanımlarken (2007, s. 3), etkili bir çıktı elde edebilmek için rekabetçi kimliğin unsurlarını ortaya koymakta, RK planlaması ve uygulamasında önem arz eden hususları saptamaktadır.

Ülkelerin, küresel rekabette öne çıkmak için çeşitli stratejiler ekseninde kampanyalar icra ettiği günümüzde enformasyon bolluğu içerisinde bireylerin değerlendirme süreçlerinde çoğu zaman ülkelere, milletlere dair geçmişten gelen stereotipler ve klişeler belirleyici olabilmektedir. Küresel medyanın birinci dünyadan, üçüncü dünyaya doğru tek taraflı içerik akışı da bu sürece eklendiğinde Batılı ülkeler ve şehirlere dair genel olarak olumlu algılar oluşurken, örneğin 1,6 milyara yaklaşan nüfusuyla 54 ülkeyi bünyesinde barındıran Afrika'ya dair olumlu içerikler yok denecek kadar az olmaktadır.

Bu durumun RK üzerinde yarattığı olumsuz etkiye işaret eden Anholt da bazı ilerici ülkelerin, itibarlarının zayıf veya olumsuz olması ne-

deniyle ihtiyaç duydukları kadar ilgi, ziyaretçi, iş veya yatırım alamadıklarını, buna karşın bazı ülkelerin de onlarca hatta yüzlerce yıl öncesinden edindikleri iyi imajla hâlâ ticaret yaptıklarını ve bugün bunu hak etmek için nispeten çok az şey yaptıklarını vurgulamaktadır (2007, s. 2).

Görüleceği üzere ülkeler için RK inşasında hedef kamuların olumlu görüşlerinin pekiştirilmesi, varsa olumsuz ön yargıların ve basmakalıp düşüncelerin değiştirilmesi gerekmektedir. Bu da mevcut algıların tespiti ve akabinde olgulara dayalı bir RK planlamasını zorunlu kılmaktadır.

Planlamaya dayalı olarak yürütülmesi gereken tüm faaliyetlerde olduğu gibi RK planlaması da öncelikle saha gerçekliklerinin tespitiyle başlamalıdır. Sorunun var olma durumu, varsa nedenleri ve olası çözüm yollarını içeren stratejik yaklaşımın ve buna uygun taktik adımların belirlenmesi RK planlama sürecinde hayatidir. Bu noktada Anholt'un İngiltere özelinde verdiği şu örnek dikkate değerdir;

Birleşik Krallıktaki yerel medyayı okuduğumuzda, tüm siyasi görüşlerden yorumcuların, İngiltere'nin uluslararası imajının, şap hastalığı, deli dana hastalığı, Irak'ın işgali, Londra'daki terörist bombalamaları, yüksek maliyetli ve düşük standartlı toplu taşıma vb. nedenlerle paramparça olduğuna ikna oldukları açıktır. Ancak Ulusal Marka Endeksi, İngiltere'nin aslında gezegendeki en saygın ülkelerden biri olduğunu göstermektedir (Anholt, 2007, s. 64).

Örnekten de anlaşılacağı üzere her ülkenin dâhili kamuoyunun mutluluk ve refahı için iyileştirmesi gereken uygulamaları bulunmaktadır. Fakat bu durum küresel marka algısıyla her zaman örtüşmeyebilir. Bu noktada idealize olan dâhili ve harici kamular nezdinde dengeli, algılarla olguların örtüştüğü bir yapı tesis edebilmektir. İdeal olandan uzaklaşmamakla birlikte her stratejik iletişim faaliyetinde olduğu gibi ulus markalamada da bütçe/performans kriterleri dikkate alınarak hedef kamular belirlemenin ve öncelikle bu kamularda varsa olumsuz düşüncelerin olumluya çevrilmesi, olumlu algıların da pekiştirilmesi için çaba sarf edilmesi gerekmektedir.

Rekabetçi kimlik inşa sürecinde odaklanılacak öncelikli grupları sıralayan Anholt'a (2007, s. 67) göre de hedef ülke "önemli bir ticaret ortağı değilse veya yakın gelecekte önemli bir ticaret ortağı olma ihtimali yoksa, önemli ortaklar olan diğer ülkeler üzerinde önemli bir etkisi yoksa veya genel olarak uluslararası kamuoyu üzerinde önemli bir etkisi yoksa ve önemli bir müttefik veya yetenek kaynağı veya kültürel ilişkilerde ortak veya önemli bir diaspora topluluğunun anavatanı değilse, o zaman "imajı

düzeltme" motivasyonu sadece kibir veya incinmiş gururdur; ve incinmiş ulusal gururu yatıştırmak, genellikle vergi mükelleflerinin parasını harcamak için geçerli bir neden değildir."

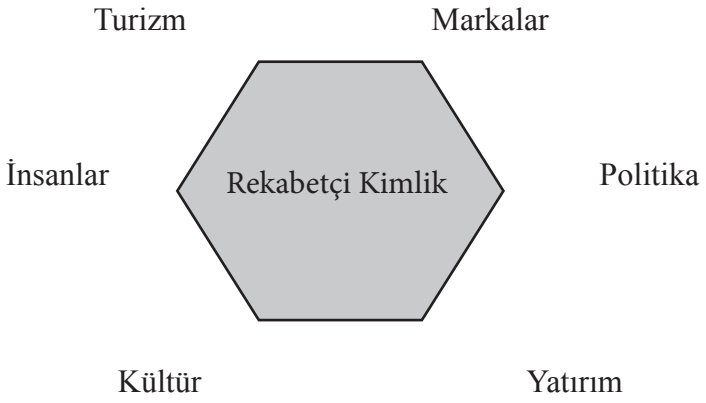
Anholt'un yaklaşımı pragmatist olarak tanımlanabileceği gibi nesnel bir bakış açısı sunması ve ölçülebilirliği merkeze alması bakımında da dikkate değerdir. Zira ana akım iktisat teorilerinde sıkça vurgulandığı üzere yönetimin asli görevi "kıt kaynaklar" ile "sınırsız ihtiyaçlar" arasında denge kurmaktır. Kıt kaynakların efektif yönetimine odaklanan bir model önerisi olarak RK açısından da öncelikle hedef kamuların bugün ülkeyi nasıl gördükleri öğrenilmeli; ülkeyi nasıl görmeleri gerektiğine dair net bir vizyon oluşturmalı ve mevcut markadan gelecekteki markaya geçmek için demokratik, etkili ve hesap verebilir bir süreç geliştirilmelidir. Anholt, bunları sağlayabilen RK'yi, üç özelliğe sahip bir mıknatısa benzetmektedir. Bu mıknatıs, tüketicileri, turistleri, yetenekleri, yatırımcıları, saygıyı, ilgiyi çekmekte; mıknatıslığını diğer nesnelere aktarmakta (örn. İtalya markasının İtalyan ürünlerini ve İtalyan halkını çekici kılması) ve kaostan düzen yaratmaktadır (örn. demir tozlarına yaklaştırılan mıknatısın, ilgili materyalleri simetrik bir desen haline getirmesi) (Anholt, 2007, s. 29-30).

Bu noktada ülke itibarının salt iletişim yoluyla inşa edilmediği ve/veya değiştirilemeyeceği, buna mukabil RK oluşturma sürecinde ülkenin ürettiği ve yaptığı şeyleri tanıtmak, turizm ve cazibe merkezlerini, şirketlerin ürün ve hizmetlerini, müziği, sanatı ve diğer kültürel ürünleri, sporu, insanları, yatırım ve istihdam fırsatlarını hedef kamulara aktarmada reklam, tasarım ve halkla ilişkiler çalışmaları önem arz etmektedir. Ulus markasına katkı sunan tüm paydaşların da ulusal itibar oluşturma sürecinde ülke hakkında yaydıkları mesajlarda tutarlılık ve pazarlama faaliyetlerinde kalite için içerik üretim sürecinde dikkatli olması gerekmektedir. Ülkenin kendisi hakkında konuşması olarak tanımlanabilecek bu faaliyetler önemli olmakla birlikte hedef kamuların ülke hakkında olumlu söylem ve eylemlerde bulunmasının üreteceği etki ve değer daha yüksek olacaktır (Anholt, 2007, 30-31). Bu da algılarla olgular arasında kesişmenin yüksek olduğu durumlarda görece mümkün olabilmektedir.

Günümüzde çok sayıda ülke belirtilen istikamette adımlar atmak için kamu, özel sektör ve sivil toplum dâhil olmak üzere kurum ve kuruluşları vasıtasıyla çalışmalar yürütmektedir. Lakin RK'nin açıkça belirtilmiş ve üzerine mutabık kalınmış hedefler ekseninde oluşturulması ve tüm paydaşların ortak amaca hizmet edecek şekilde hareket etmesi anlayışının yeterli oranda uygulamalara yansımadığı da görülmektedir. Anholt (2007), turizm kurullarının, yatırım teşvik kurumlarının, kültür enstitülerinin, ih-

racatçıların, dışişleri bakanlığı vb. organizasyonların yurtdışı tanıtım faaliyetlerinin önemine vurgu yapmakla birlikte birbirinden bağımsız çalışan bu yapıların ülke hakkında çelişkili ve birbiriyle çelişen mesajları verebildiğini, bunun da ülke algısı ve itibarı açısından olumsuz sonuçlar doğurabildiğinin altını çizmektedir. Başarı için de tüm paydaşların çalışmalarının koordine edilmesi, tutarlı bir şekilde yüksek kalitede olması, ülkenin ekonomisi, toplumu ve diğer ülkelerle olan siyasi ve kültürel ilişkileri için net hedefler belirleyen genel bir ulusal stratejiyle uyumlu hale getirilmesi gerekmektedir.

Buradan hareketle RK'nın birbirinden bağımsız ama eşgüdüm halinde çalışan yapılar kanalıyla oluşturulan ulusal marka algısı olduğu ifade edilebilir. RK modeli kapsamında sunulan RK Altıgeni de dünyayla iletişim halinde olan ülkelerin -kasıtlı ya da tesadüfi olabilir- altı "doğal kanal" vasıtasıyla hedef kamuları nezdinde itibarlarının oluştuğunu belirtmektedir.



Şekil 1. Rekabetçi Kimliğin Altıgeni

Kaynak: Anholt, 2007, s. 26.

Şekil 1'de yer verilen RK Altıgeninin köşelerini oluşturan turizm, markalar, insanlar, politika, kültür ve yatırımlar başlıkları, ulusal davranış ve ulusal iletişimin "doğal" kanalları olarak tanımlanmaktadır. Bu kanallardan ilki olan turizm, büyük bütçelerle ve profesyonel ekiplerce yürütülen tanıtım faaliyetleriyle ulus markalama için önemli olmakla birlikte tatil ve/veya iş seyahatleri için gelen ziyaretçilerin ülke hakkında ilk elden deneyim kazanmalarına imkân sağlaması bakımından da doğal kanal vasfına haizdir. Altıgenin köşeleri arasında yer alan markalar başlığı da ülkenin ihracat markalarına işaret etmektedir. Menşe ülkeleriyle ilişkili olarak

sunulduğunda (Mercedes/Almanya, Sony/Japonya vb.) ihracat markaları ülke imajının yurtdışındaki güçlü elçileri olarak görev yapabilmektedir.

Politika başlığı ise kaynak ülke hükümetinin politika kararlarının hedef ülke vatandaşlarını doğrudan etkilemesi ve/veya iç politik gelişmelerin uluslararası medyada yer alması şekliyle RK'yı olumlu ya da olumsuz biçimde etkilemektedir. Yatırımlar başlığı, ülkenin yabancı yatırımları çekme, yabancı yetenekleri ve öğrencileri işe alma ve yabancı şirketlerin ülkeye genişlemesini kapsamaktayken; kültür başlığı kültürel değişimi, kültürel etkinlikleri, sportif ve sanatsal (filmler, yazarlar, şairler vb.) ihracatı içermektedir. Son başlık olan insanlar (ülke halkı) ise tanınmış liderleri, medya ve spor yıldızlarını ve genel olarak ülke vatandaşlarının yurtdışındaki davranışlarını ve ülkeyi ziyaret edenlere dönük davranışlarını kapsamaktadır.

Özetle RK, Anholt'un (2007) ifadesiyle ülkelerin gerçekte ne oldukları, neyi temsil ettikleri ve nereye gittikleri konusunda iyi, net, inandırıcı ve olumlu bir fikre sahip oldukları ve altıgenin altı noktasının tümünün eylemlerini, yatırımlarını, politikalarını ve iletişimlerini bu fikri kanıtlayacak ve pekiştirecek şekilde koordine etmeyi başardıkları zaman sonuç üretebilmektedir.

Türkiye Markasının Rekabetçi Kimliği

Genelde ulus markalama, özelde ise rekabetçi kimlik üzerine oluşmuş literatürden hareketle Türkiye markasının RK kapasitesi incelendiğinde Anholt'un *Rekabetçi Kimlik Altıgeni*nde yer alan turizm, markalar, insanlar, politika, kültür ve yatırım bileşenlerinin her birinde faaliyet yürüten kamu, özel sektör ve STK temsilcilerinin olduğu görülmektedir. Çalışmada bu kurum ve kuruluşların faaliyetleri ayrı ayrı ve bütün içerisindeki yerleri ekseninde incelenecektir.

Turizm

Turizm, bir ulusun markalaşma sürecinde "en güçlü sesi çıkaran" iletişim kanalıdır (Anholt, 2007, s. 25). Bu kanal aracılığıyla bir ülke; fiziksel özellikleri, insan dokusu, iklimi ve kültürel atmosferi hakkında dünyaya bilgi aktarabilir (Anholt, 2007, s. 88). Turizm faaliyetlerinin işlevi yalnızca ülkeye turist çekmekle sınırlı değildir; aynı zamanda ulusal imajı ve itibarı yabancı kitlelere "yayınlamanın" (broadcast) stratejik bir yoludur. Hedef kamuoyu, söz konusu ülkeyi hiç ziyaret etmese bile yürütülen kampanyalar sayesinde ülke hakkında bir fikir sahibi olur. Oluşturulan bu turizm imajı, ticari kararları da doğrudan etkiler. Anholt'a göre örneğin bir yönetici yatırım kararı alırken, zihninde o ülkeye dair beliren imge, genel-

likle turizm panolarının yerleştirdiği "*görsel bir kartpostal*"dır. Rekabetçi kimlik açısından turizmin kritik önemi, ülkenin bir nevi "*ürün denemesi*" (product trial) fırsatı sunmasından kaynaklanır. Bir ülkeyi bizzat ziyaret etmek, insanların o ülkenin ürünlerine, hükümetine ve kültürüne yönelik tutumlarını olumlu yönde değiştirme eğilimi yaratır (Anholt, 2007, s. 89).

Turizm çerçevesinde Türkiye'nin başat rekabetçi kimlik aktörü, bütçesi, operasyon kapasitesi ve yetki alanının genişliğiyle T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı (KTB)'dır. KTB "*…sürdürülebilir turizm anlayışı ile ülkemizin dünya turizm gelirindeki payını artırmak, turizmi 12 aya ve 81 vilayete yaymak*." misyonu ve "*…turizmde marka değeri yüksek Türkiye*" yaratma vizyonu çerçevesinde gerçekleştirdiği faaliyetlerle Türkiye'nin turizm markası kimliğine katkı sağlamaktadır (T.C Kültür ve Turizm Bakanlığı [KTB], t.y.). Nitekim KTB'nin 2024-2028 Stratejik Planında yer alan "*Turizm Sektöründe Ülkemizin Rekabet Gücünü, Pazar Payını ve Marka Değerini Artırmak*" amacı bağlamında belirlediği 1) *Sürdürülebilir turizm tanıtımına öncelik verilerek turist sayısı ve turizm gelirinin artırılması*, 2) *Tanıtım faaliyetlerini artırarak 'Türkiye' markasının değerinin yükseltilmesi*, 3) *Destinasyon bazlı markalaşma çalışmalarının artırılması*, 4) *Turizmde, sürdürülebilirliğin ve fiziki altyapı yatırımlarının güçlendirilmesi* ve 5) *Turizm tesisi sayısının artırılması ve hizmet kalitesinin geliştirilmesi* hedefleri (KTB, 2024) kendisini bilinçli bir biçimde rekabetçi kimlik aktörü olarak konumlandırdığını göstermektedir.

KTB, kurumsal yapısı, amaç, misyon ve vizyonu doğrultusunda, rekabetçi kimliğin inşası sürecinde ağırlıklı olarak norm koyucu, bilgilendirici, yönlendirici ve düzenleyici bir pozisyon almaktadır. Ancak rekabetçi kimliğin pratikte görünür kılınmasını ve sürdürülebilir biçimde uygulanmasını gerektiren operasyonel aktörlük işlevi, 2019 yılında Bakanlık bünyesinde tesis edilen Türkiye Turizm Tanıtma ve Geliştirme Ajansı (TGA) aracılığıyla kurumsallaştırılmıştır. KTB'nin düzenleyici ve bilgilendirici rolünü tamamlayan; tanıtım, pazarlama ve imaj yönetimine odaklanan operasyonel bir rekabetçi kimlik aktörü olarak TGA'nın faaliyetlerinin kapsam ve amacı ise şu şekildedir (Türkiye Turizm Tanıtma ve Geliştirme Ajansı [TGA], t.y.-a):

15 Temmuz 2019 tarihinde kurulan Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı (TGA), Türkiye'nin iç ve dış turizm pazarında bir marka ve cazibe merkezi haline gelmesi, somut ve somut olmayan doğal, kültürel, biyolojik ve insan ürünü mirasların keşfedilmesi, geliştirilmesi ve tanıtılması, kısa, orta ve uzun vadeli iletişim/pazarlama çalışmalarıyla Türkiye turizm kapasitesi ve turizm yatırımlarının ülke ekonomisindeki payı

ve hizmet kalitesinin arttırılması amacıyla çalışmalarını sürdürmektedir. Ajans, Kültür ve Turizm Bakanlığı'nca belirlenen turizm strateji ve politikaları doğrultusunda Türkiye'nin turizm hedeflerine ulaşması, mevcut turizm olanaklarının dünya çapında tanıtılması ve pazarlanması, potansiyel turizm olanaklarının ise keşfedilerek geliştirilmesi ve kazandırılmasına ilişkin olarak tüm tanıtım/pazarlama/iletişim faaliyetlerini yürütmektedir.

Rekabetçi kimlik aktörü olarak dikkat çekici girişimlerde bulunan TGA, değişen küresel turizm trendlerine uyum sağlamak ve uluslararası pazarda güven algısını pekiştirmek adına "Güvenli Turizm Programı" ve "Sürdürülebilir Turizm Programı"nı hayata geçirmiş; böylece "Kültür ve Turizm Bakanlığı Belgesi"ne sahip tesislerin niteliğini denetleyerek Türkiye'nin "Sürdürülebilir Turizm Dönüşümü"ne öncülük etmiştir. Mekânsal kalkınma ve destinasyon yönetimi perspektifinden bakıldığında ise Ajansın yürüttüğü "İl Tanıtım ve Geliştirme Programı" vasıtasıyla markalaşma süreçleri yerel ölçeğe indirilmiş, böylece her ilin kendi özgün kültürel ve turistik değerleri üzerinden mikro destinasyon kimlikleri kazanması hedeflenmiştir. Kurumsal şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde ise TGA; yayımladığı aylık raporlar, bültenler ve medya yansıma analizleri ile stratejik faaliyetlerini ölçülebilir bir zemine oturtmakta ve paydaşlarıyla sürdürülebilir bir iletişim akışı sağlamaktadır (TGA, t.y.-a).

Bu doğrultuda TGA, 21. yüzyıl kamu diplomasisinin öngördüğü devlet merkezli tek yönlü iletişimden ziyade, çok paydaşlı, katılımcı ve ağ tabanlı bir etkileşim modeline uygun bir biçimde özel sektörle stratejik ortaklıklar kurmaktadır. TGA'nın operasyonel yapısı incelendiğinde, özel sektör entegrasyonu, uluslararası ticari ortaklıklar ve yerel koordinasyon mekanizmalarının etkin bir şekilde kullanıldığı, kamu ve özel sektör ayrımını yumuşatan hibrit bir yaklaşımın benimsendiği görülmektedir. Bu yaklaşımın en somut göstergesi TGA'nın özel sektör temsilcilerinin de yer aldığı yönetim kuruludur. Kurulda, Konaklama, Seyahat Acentaları ve Yeme İçme ve Eğlence ile Deniz Turizmi Tesisleri kategorilerinde, Türkiye'nin ayrı ayrı 7 bölgesini temsil eden özel sektör profesyonelleri, işletme sahipleri ve yöneticiler bulunmaktadır (TGA, t.y.-b).

Aynı zamanda "İl Tanıtım ve Geliştirme Programı" kapsamında hem Türk hem de yabancı influencerlar ve STK'larla yapılan çalışmalar (TGA, 2025), TGA ve dünyanın en büyük havayolu şirketlerinden biri olan Emirates ile imzalanan anlaşma (Anadolu Ajansı, [AA], 2024a), TGA tarafından hazırlanan "Turkish Therapy" filminde sanatçı Mercan Dede'nin icra ettiği müzik (TGA, t.y.-c), İstanbul Ticaret Odası (İTO), Türkiye Otelciler Birliği (TÜROB), Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı (TUGEV) ve

Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB) gibi örgütlerle ortak etkinlik ve uygulamalar TGA'nın özel sektör iş birliklerinin somut örnekleridir (Türkiye Otelciler Birliği, [TÜROB], 2024; TGA, t.y.-d). Sonuç olarak TGA, hem yerel hem de küresel düzeyde kamu-özel sektör iş birliğini kurumsallaştırmakta ve 21. yüzyılın ağ odaklı kamu diplomasisi anlayışına uygun pratikler ortaya koymaktadır.

Bu noktada kamu-özel sektör iş birliğinin somut bir çıktısı olan "GoTürkiye" projesinin üzerinde ayrıca durmak gerekmektedir. Öyle ki Türkiye'nin turistik potansiyelini küresel ölçekte tanıtmak üzere tasarlanmış resmi dijital seyahat rehberi niteliğindeki GoTürkiye, hayata geçirildiği 2022 yılından bu yana ülkenin turizm arzını uluslararası alanda, dijital kamu diplomasisi araçlarıyla, bütüncül ve deneyim odaklı bir yaklaşımla sunan stratejik bir iletişim aracıdır.

Rekabetçi kimlik inşası bağlamında GoTürkiye, web sitesi ve mobil uygulamasıyla Türkiye markasını geleneksel turizm algısının ötesine taşıyarak; *"Turkaegean"* (Türk Ege), *"Turkish Riviera"* ve *"İstanbul is the New Cool"* gibi özgün ve modern markalama kampanyaları aracılığıyla uluslararası pazarda rakiplerinden ayrıştırmayı hedeflemektedir. Bu strateji doğrultusunda platform, UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı'nda yer alan Gaziantep, Hatay ve Afyonkarahisar gibi gastronomi merkezlerini, *"Cittaslow"* (Sakin Şehir) unvanına sahip Seferihisar, Eğirdir ve Göynük gibi yerel destinasyonları ve somut olmayan kültürel miras ögelerini birer rekabet unsuru olarak dijital vitrine taşımaktadır. Bisiklet rotalarından inanç turizmine, Michelin rehberindeki restoranlardan kayak merkezlerine kadar, platformun sunduğu içerik çeşitliliği ülkenin turizm ürününü çeşitlendirerek farklı turist profillerine hitap eden dinamik bir ülke imajı çizmektedir (GoTürkiye, t.y). Özetle, GoTürkiye platformu, Türkiye'nin sahip olduğu çok katmanlı kültürel ve coğrafi zenginlikleri, küresel turizm pazarının beklentileriyle uyumlu hale getirerek sunan dijital bir prizma gibidir. Bu prizma, ülkenin potansiyelini (ışığı) kırarak gastronomi, sürdürülebilirlik, tarih ve sanat gibi farklı renklerde (spektrumlarda) dünyaya yansıtmakta ve böylece hem ticari çekim gücü hem de kültürel nüfuz yaratmaktadır.

Tablo 2. Turizm Gider, Gelir ve Ortalama Harcama Verisi

YILLAR	GELEN ZİYARETÇİ	ÇIKAN ZİYARETÇİ	TURİZM GELİRİ (1000 $)	ORTALAMA HARCAMA ($)	TURİZM GİDERİ (1000 $)
2018	46.112.592	45.628.673	35.920.910	787	5.530.582
2019	51.747.199	51.860.042	42.851.778	826	4.655.848

2020	15.971.201	15.826.266	15.287.810	958	1.188.382
2021	30.038.961	29.357.463	30.528.342	1.032	2.203.157
2022	51.387.513	51.369.026	50.248.936	971	5.098.884
2023	56.693.837	57.077.440	56.439.612	979	8.429.980
2024	62.269.890	62.232.447	61.103.419	972	7.741.002
2025	49.992.520	49.173.056	50.035.855	1.006	7.687.341

Kaynak: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2025

Veriler, 2019'da TGA'nın kurulması ve 2022'de GoTürkiye projesinin devreye girmesinin, pandemi kaynaklı 2020–2021 düşüşünün ardından turizm göstergelerindeki toparlanma sürecine eşlik ettiğini göstermektedir. 2022 sonrasında ziyaretçi sayıları ve turizm gelirlerinde gözlenen artış ile ortalama harcama düzeyindeki yükseliş, TGA'nın kurumsal tanıtım yaklaşımı ve GoTürkiye'nin marka temelli iletişim stratejisinin turizm diplomasisine destekleyici bir zemin sunduğuna işaret etmektedir.

Sonuç olarak Türkiye'nin rekabetçi kimlik vizyonunun KTB'nin stratejik politika yapıcı rolü ile TGA'nın operasyonel pazarlama gücünün koordinasyonuna dayandığı görülmektedir. KTB'nin sürdürülebilir turizm ve yasal altyapı konusundaki vizyonu, TGA'nın "GoTürkiye" platformu üzerinden yürüttüğü dijital diplomasi ve tanıtım faaliyetleriyle birleşerek, ülke imajını geleneksel tanıtımdan deneyim odaklı bir marka yönetimine dönüştürmüştür. Elde edilen veriler ışığında, ziyaretçi sayısındaki artışın yanı sıra kişi başı gelirlerdeki yükseliş ve krizlere karşı kazanılan kurumsal direnç; turizmin bir yumuşak güç aracı olarak etkin kullanıldığını ve Türkiye'nin küresel turizm pazarındaki konumunu niceliksel büyümeden niteliksel derinliğe taşıyarak sağlamlaştırdığını ortaya koymaktadır.

Markalar

İhracat markaları, bir ulusun dünyayla iletişim kurduğu altı "doğal kanaldan" biri olarak sadece ticari birer meta değil, menşe ülkelerinin "*güçlü elçileri*" olarak hareket eden stratejik araçlardır (Anholt, 2007, s. 25). Markaların en temel işlevi, "Menşe Ülke Etkisi" (Country of Origin Effect) yaratmak ve bu etkiyi yönetmektir; çünkü "Made in..." etiketi, tüketiciler için kalite ve değer konusunda "Made by..." etiketi kadar güçlü bir kısa yol işlevi görür (Anholt, 2007, s. 9). Başarılı bir marka, Anholt'un "mıknatıs etkisi" olarak adlandırdığı bir çekim gücü yaratır. Bu etki sayesinde, örneğin güçlü bir "İtalyan Markası"nın cazibesi, sadece ürüne değil,

İtalyan insanına ve kültürüne de sirayet eder ve onları bağlamlarından koparıldıklarında dahi çekici kılar (Anholt, 2007, s. 2).

Stratejik açıdan bakıldığında markalar, ulusal imajdaki değişimleri hızlandırma konusunda kritik bir rol oynar. Japonya örneğinde olduğu gibi, ülkenin "kalitesiz ürün" algısından "ileri teknoloji ve kalite" imajına geçiş süreci, Sony gibi küresel markaların başarısı ve yaygınlığı sayesinde ivme kazanmıştır (Anholt, 2007, s. 47) Sonuç olarak, ülkenin genel stratejisiyle uyumlu hareket eden markalar, ulusal kimliği kanıtlama, ülkenin karakterini ve yeteneğini dünyaya anlatma ve ulusal serveti artırma noktasında kilit bir konuma sahiptir.

Küresel ölçekte en görünür Türk markalarının tespiti için Türkiye'nin en çok ihracat yapan markalarına bakıldığında, en çok hizmet ihracatı yapan firmalar listesinin ilk 5 sırasında yer alan Türk Hava Yolları (THY), Pegasus, SunExpress, İGA ve TAV firmalarının havacılık ve havaalanı işletmesi alanında faaliyet gösterdiği dikkat çekmektedir. Mal ihracatı kategorisinde ise doğrudan son kullanıcıya ulaşan Vestel ve Arçelik A.Ş. bünyesindeki Beko yer almaktadır. Listede yer alan diğer firmalar ise Türkiye'de montaj yapan yabancı firmalar ve sektörden sektöre (B2B) ticaret yapan firmalardır. Listede yer almasına karşın son kullanıcıya ulaşmayan Baykar'ın ve listede yer almamasına karşın son kullanıcıya ulaşan TOGG'un da kendine özgü nitelikleriyle ayrıca değerlendirilmesi gerekmektedir (Türkiye İhracatçılar Meclisi [TİM], 2024). Türkiye'de hizmet ihracatında ilk 5 içerisinde havayolu ve havaalanı işletmelerinin ağırlıklı olarak yer alması, Türkiye'nin coğrafi avantajını kurumsal yetkinlik ve altyapı gücüyle birleştirerek avantaja dönüştürdüğünü göstermektedir. Havacılık ve havaalanı işletmelerinin yarattığı yoğun uluslararası temas, Türkiye markasının doğrudan etkileşim yoluyla küresel ölçekte görünürlük kazanmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda söz konusu markalar, Türkiye'nin rekabetçi kimliğinin ekonomik olduğu kadar algısal boyutunu da şekillendiren stratejik aktörler olarak değerlendirilebilir.

Bu markalar arasında THY, küresel ölçekteki tanınırlığı ve hizmet ihracatında istikrarlı biçimde üst sıralarda yer alması bağlamında incelemeye değer bir rekabetçi kimlik markadır. Nitekim THY, 2025 yılında günlük yaklaşık 1.300 uçuş ve aylık 6,8 milyon yolcu sayısına ulaşarak önemli bir rekora imza atmış; söz konusu başarı, "Bir Havayolu Şirketi Tarafından En Fazla Uçulan Ülke" kategorisinde Guinness Dünya Rekorları tarafından tescillenmiştir. Güncel olarak 131 ülkede 352 destinasyona uçuş gerçekleştiren THY, bu geniş ağ aracılığıyla Türkiye markasının küresel ölçekte bireylerle doğrudan temas kurmasına katkı sağlamak-

tadır (Türk Hava Yolları [THY], 2024). Bu temasın niteliğini yansıtan göstergelerden biri olarak THY, Hava Yolu Yolcu Deneyimi Derneği (APEX) tarafından beş kez "World Class" (Dünya Klası) ödülüne layık görülmüştür (THY, 2025a). Ayrıca "Skytrax Dünya Hava Yolu Değerlendirmesi" kapsamında on kez "Avrupa'nın En İyi Hava Yolu" seçilen THY (THY, 2025b), aynı zamanda üst üste sekiz kez "Türkiye'nin En Değerli Markası" unvanını elde etmiştir (THY, 2025c). Öte yandan marka isminde yer alan "Türk" vurgusu, kurumsal renk kullanımı, "*İstanbul Boğazı'nın akışkanlığı, semazenlerin huzur veren kesintisiz semahları, çini ve hat sanatındaki geleneksel kıvrımların modern dokunuşlarla*" harmanlandığı kabin ekibi üniformaları (THY, 2025d) ve uçak içi menülerde dünya mutfağının yanı sıra geleneksel Türk mutfağına ait lezzetlere yer verilmesi (THY, 2025e), THY'yi benzerlerinden ayrıştırarak onu kritik bir rekabetçi kimlik aktörü haline getirmektedir.

Söz konusu göstergeler, THY'nin Türkiye'nin rekabetçi kimlik açısından yalnızca bir ulaşım firması değil, aynı zamanda ülkeyi temsil eden, ülke imajını taşıyan önemli bir aktör olduğunu göstermektedir. THY'nin uçuş ağı ve yolcu sayısına dayalı başarısı, Türkiye'nin küresel ölçekte erişilebilir ve güçlü bir altyapıya sahip bir ülke olarak algılanmasına katkı sağlamaktadır. Uluslararası ödüller ise hizmet kalitesi üzerinden Türkiye markasına güven ve prestij kazandırmaktadır. Bununla birlikte, marka kimliğinde ve uçak içi deneyimde Türk kültürel unsurlarına yer verilmesi, THY'nin Türkiye'yi kültürel açıdan da temsil eden bir rekabetçi kimlik unsuru olarak öne çıkmasını sağlamaktadır.

Diğer yandan en çok mal ihracatı yaparak Türkiye'nin görünürlüğüne küresel ölçekte katkı sağlayan firmalardan Vestel, 2024 yılında 2,2 milyar dolar ihracat ile bu listeye 27 kez üstü üste girmiş, elektrik-elektronik sektöründe birinci sırada yer almıştır (Vestel International, 2024). İhracat yaptığı ülke sayısı 160'a ulaşan Vestel, Avrupa televizyon pazarının ilk 3, beyaz eşya pazarının ise ilk 5 üreticisinden biridir. Tüm üretimini Manisa'da yapmakla birlikte küresel teknoloji fuarı IFA'ya (Tüketici Elektroniği Fuarı) 33. kez katılarak bir Türk markasını ürün ve teknoloji kapasitesinin dünyaya tanıtılmasına katkı sağlamıştır. Ayrıca Vestel, Brand Finance'a göre "2025 Türkiye'nin En Güçlü ve En Değerli Markaları" arasında 4'üncü sırada yer almaktadır (Vestel, 2025). Bu göstergelerden, Vestel'in Türkiye'nin küresel ölçekte üretim kapasitesini, teknolojik yetkinliğini ve ihracat gücünü temsil eden stratejik bir ülke markası olarak konumlandığı görülmektedir. Şirketin yüksek ihracat hacmi ve geniş coğrafi erişimi, Türkiye'nin küresel pazarlara entegre ve rekabetçi bir üretim ülkesi algısını desteklemektedir. Tüm üre-

timin Türkiye'de gerçekleştirilmesine rağmen Avrupa pazarlarında üst sıralarda yer alması, Türkiye'nin katma değerli sanayi ve teknoloji üretme kapasitesini görünür kılmaktadır. Ayrıca uluslararası fuarlardaki sürekli varlık ve marka değeri sıralamalarında elde edilen konum, Vestel'in ekonomik performansın ötesinde Türkiye markasına güvenilirlik ve itibar kazandıran rekabetçi kimlik aktörü olma çabalarını göstermektedir.

En çok mal ihracatı yaparak Türkiye'nin görünürlüğüne küresel ölçekte katkı sağlayan markalardan bir diğeri olan Beko da küresel ölçekte faaliyet gösteren ve ev aletleri sektöründe önde gelen uluslararası üreticiler arasında yer alan bir beyaz eşya markasıdır. Şirket, Avrupa, Amerika, Afrika, Asya ve Avustralya dâhil olmak üzere beş kıtada faaliyet göstermekte; 55'ten fazla ülkede iştirakleri aracılığıyla operasyon yürütmektedir. 50.000'i aşkın çalışanı ve Avrupa, Asya, Afrika ile Orta Doğu başta olmak üzere farklı bölgelerde konumlanan üretim tesisleriyle güçlü bir küresel üretim ve dağıtım ağına sahiptir. Ürünleri 130'dan fazla ülkede 400 milyonu aşkın tüketici tarafından tercih edilen, Avrupa'da solo beyaz eşya pazarında lider, toplam beyaz eşya pazarında ise ikincidir. Kuruluş, 2024 yılı itibarıyla 10,6 milyar avro ciro elde ederken; TIME Dergisi tarafından hazırlanan "Dünyanın En Sürdürülebilir Şirketleri" listesinde de ilk 20 şirket arasına girmiştir (Beko Corporate, 2025).

Tüm bu göstergelerin yanı sıra Beko'nun, küresel ölçekte yüksek görünürlüğe sahip spor kulüpleriyle (FC Barcelona, AFC Ajax, Beşiktaş JK ve Fenerbahçe) yürüttüğü sponsorluk faaliyetleri aracılığıyla marka bilinirliğini uluslararası alanda güçlendirdiği; UNICEF gibi kuruluşlarla iş birliği içinde kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirdiği görülmektedir (Beko, 2025). Özetle Beko, sektöründeki pazar liderliği ve küresel yayılımı gibi nicel üstünlüklerinin yanı sıra sürdürülebilirlik, sosyal sorumluluk ve yüksek görünürlüğe sahip sponsorluk stratejileriyle hem kurumsal kapasitesini tahkim etmekte hem de Türkiye'nin küresel marka görünürlüğüne katkı sunan aktörlerden biri haline gelmektedir.

Diğer yandan Türkiye'nin teknolojik bağımsızlık vizyonunun ve kendi kendine yeten üretim kapasitesinin en güçlü göstergeleri olan Baykar ve TOGG, savunma ve sivil endüstrilerde dışa bağımlılığı kıran stratejik aktörler olarak öne çıkmaktadır. Türkiye'nin savunma sanayisindeki otonomisini simgeleyen Baykar, küresel İHA pazarında en yakın ABD'li rakibinin üç katı büyüklüğe ulaşarak yaklaşık %60'lık pazar payıyla dünya lideri konumuna yerleşmiştir. Gelirlerinin %90'ını ihracattan elde eden ve sözleşmelerinin %97,5'i dış pazara dayalı olan şirket, Türkiye'nin savunma ihracatının dörtte birini tek başına üstlenerek ülkenin stratejik tekno-

lojilerde küresel bir güç merkezi olduğunu kanıtlamıştır (Baykar, 2025). Benzer bir vizyonla sivil teknoloji alanında ulusal bir mobilite ekosistemi kuran TOGG, klasik araç üreticisi kalıplarını aşarak akıllı cihazlar ve temiz enerji çözümleriyle Türkiye'nin teknolojik dönüşümüne öncülük etmektedir. Faaliyete geçtiği ilk yıl pazar liderliğine yükselen TOGG, 2023 yılında 19.583, 2024 yılında 30.093, 2025 yılında ise 39.020 satış rakamına ulaşarak istikrarlı bir büyüme grafiği sergilemiştir (Otomotiv Distribütörler ve Mobilite Derneği [ODMD], 2023; ODMD, 2024; ODMD, 2025). Ayrıca TOGG 2025 yılında, 240 satış sözleşmesi ve 100'den fazla teslimat gerçekleştirerek Almanya pazarına yönelik başlattığı ihracat hamlesiyle (Ekonomi Gazetesi, 2026) Türkiye'nin otomotiv sektöründeki yerli üretim gücünü ve rekabet potansiyelini uluslararası arenaya taşımıştır.

Bu çerçevede ele alınan THY, Vestel, Beko, Baykar ve TOGG gibi markalar, Türkiye'nin küresel rekabetçi kimliğine; ekonomik kapasite, hizmet kalitesi, teknolojik yetkinlik, sürdürülebilirlik, kültürel temsil ve stratejik özerklik unsurları bağlamında önemli katkılar sunmaktadır. Söz konusu markalar, uluslararası pazarlarda sağladıkları görünürlük ve performans aracılığıyla Türkiye'nin algısal gücünü pekiştirirken, ülkenin üretim, inovasyon ve hizmet altyapısına ilişkin güven ve prestij üretmektedir. Nitekim bu markalar, kolektif bir biçimde Türkiye'nin edilgen bir pazar olmaktan çıkıp, kendi teknolojisini, kültürünü ve değerlerini ihraç eden bağımsız bir "oyun kurucu" olarak algılanmasını sağlamaktadır. Son tahlilde bu markalar, ülke imajını küresel ölçekte temsil eden stratejik rekabetçi kimlik aktörleridir.

İnsanlar

Anholt'a göre insanlar (halk); tanınmış siyasal liderler, kültür, medya ve spor alanındaki figürler ile genel nüfusu kapsayan geniş bir aktörler bütünü olarak, bir ülkenin dünya ile iletişim kurduğu altı doğal kanaldan birini oluşturmaktadır. Bu çerçevede bireylerin yurt dışında sergiledikleri tutumlar, uluslararası kamusal alandaki davranış kalıpları ve ülkeye gelen yabancılara yönelik yaklaşımları, ülke imajının şekillenmesinde belirleyici rol oynamaktadır. Anholt, bu nedenle, bir ülkenin sahip olduğu en güçlü ve en inandırıcı pazarlama aracının bizzat kendi halkı olduğunu savunmaktadır (Anholt, 2007, s. 25-26). Özellikle uluslararası ölçekte tanınan kişiler, belirli konular bağlamında kamuoyunda farkındalık yaratmakta, bireylerin zihninde belirli imgelerin oluşmasına katkıda bulunmakta ve bu yönleriyle ülkelerinin sembolik temsilcileri hâline gelmektedir. Bu figürlerden kültür ve sanat, siyaset, spor, bilim ve teknoloji gibi alanlarda öne çıkmış olanların, ülkelerin uluslararası düzeyde nasıl algı-

landığını önemli ölçüde etkilemekte ve söz konusu ülkelerin belirli olumlu niteliklerle ilişkilendirilmesine aracılık etmektedirler (Hakala vd., 2013, s. 544–545). Benzer biçimde influencerlar da ülke imajının inşasında ve uluslararası ölçekte nasıl konumlandırıldığının belirlenmesinde stratejik bir rol üstlenmekte; ulusal kimliğin oluşum sürecinde bir toplumun değer ve normlarını temsil eden sembolik aktörler olarak işlev görmektedirler (Li ve Feng, 2022, s. 220). Bu çerçevede, bir bireyin sahip olduğu özelliklerin toplumsal olarak olumlu ve takdire değer biçimde algılanması, o bireyin ait olduğu ülkenin imajına da yansımakta ve ülkenin uluslararası çekiciliğini artırmaktadır. Dolayısıyla bir ülkeyi temsil eden sporcuların, sanatçıların, iş adamlarının, siyasetçilerin vb. kişisel nitelikleri ve kamuoyundaki temsilleri, söz konusu ülkenin küresel imajını güçlendiren önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir (Vila-Lopez vd., 2024, s. 318).

Bir ülkenin uluslararası alandaki algısı, yalnızca farklı alanların varlığıyla değil, bu alanların tanınmış isimler aracılığıyla görünürlük kazanması ve yarattığı kümülatif etkiyle inşa edilmektedir. Dolayısıyla Türkiye'nin küresel imajı; sporun dinamizmini temsil eden sporcular, kültür ve sanatın duygusal derinliğini taşıyan sanatçılar, siyasetin stratejik yönünü görünür kılan liderler, dijital medyada geniş kitlelere ulaşan içerik üreticileri ve bilimin entelektüel ağırlığını temsil eden akademisyenler üzerinden şekillenen çok boyutlu bir temsiller bütününün sentezidir.

Bu açıdan spor, yüksek görünürlüğü ve evrensel dili sayesinde ulusların küresel imajının inşasında merkezi bir rol oynamaktadır. Uluslararası arenalarda sergilenen sportif performanslar; bir ülkenin yalnızca fiziksel gücünü değil, aynı zamanda rekabet gücünü, kurumsal kapasitesini ve profesyonelliğini de temsil etmektedir. Nitekim Türkiye, özellikle futbol, basketbol, motor sporları ve voleybol gibi küresel ölçekte izlenen branşlarda artan bir görünürlük sergilemektedir. Avrupa'nın önde gelen liglerinde mücadele eden Türk futbolcular, dünyanın en fazla takip edilen basketbol ligi NBA'da yer alan basketbolcular ve motor sporlarında (Superbike ve MotoGP) kazanılan dünya şampiyonlukları, Türkiye'nin üst düzey rekabet gerektiren alanlardaki yetkinliğini kanıtlamaktadır. Özellikle kadın voleybolunun uluslararası düzeydeki istikrarlı başarıları, Türkiye'nin disiplinli ve yüksek performans kültürüne sahip bir spor ülkesi olarak algılanmasını katkı sağlamaktadır.

Sporun performans odaklı temsilinin yanı sıra kültür ve sanat, bir ülkenin duygusal ve sembolik imajını şekillendiren en kritik yumuşak güç unsurlarından biridir. Özellikle televizyon dizileri ve popüler kültür ürünleri; bir ülkenin gündelik yaşamı, toplumsal değerleri ve estetik anlayışı

hakkında küresel izleyiciye dolaylı fakat oldukça etkili mesajlar iletmektedir. Türkiye; Orta Doğu'dan Latin Amerika'ya, Balkanlar'dan Güney Asya'ya kadar uzanan geniş bir coğrafyaya ihraç edilen yapımlar aracılığıyla yüksek oranda kültürel görünürlük elde etmiştir. Dünya genelinde, yıllık bölüm sayısı bakımından birinci sırada, ihracat gücü açısından ABD ve Birleşik Krallık ile beraber dünyanın en büyük 3 TV endüstrisinden biri olan Türkiye, yaklaşık 170 ülkeye yaptığı 1 milyar doları aşan dizi ihracatıyla 1 milyardan fazla izleyiciye ulaşmıştır (AA, 2025). Bu yapımlarda rol alan ve küresel çapta tanınırlığa ulaşan oyuncular, Türkiye'nin kültürel elçileri haline gelerek izleyicilerle kurulan duygusal bağı güçlendirmekte ve romantizmden aile yapısına kadar pek çok alanda olumlu çağrışımlar yaratmaktadır. Bu yapımlar ve oyuncular, Türkiye'yi hem köklü bir tarihsel derinliğe sahip hem de modern duygusal anlatılar üretebilen, estetik ve kültürel özgünlüğü olan bir aktör olarak dünya sahnesine taşımaktadır.

Günümüzde geleneksel diplomasi ve kültürel ihracat kanallarına ek olarak dijital içerik üreticileri, Türkiye'nin modern ve erişilebilir yüzünü temsil eden yeni elçiler haline gelmiştir. YouTube ve sosyal medya platformları üzerinden sunulan deneyim odaklı içerikler, Türkiye'nin yalnızca resmi anlatılarla değil; seyahat, tarih ve gündelik yaşam üzerinden keşfedilmesini sağlamaktadır. Bu tür içerikler, özellikle genç ve dijital odaklı kitleler nezdinde Türkiye'nin küresel dünyayla bağlantılı, merak uyandıran ve kültürel açıdan zengin bir ülke olarak algılanmasına katkı sunmaktadır.

Bu çok boyutlu imajın entelektüel derinliğini ise bilimsel başarılar tamamlamaktadır. Nobel ödülleri ve küresel araştırma ağlarındaki görünürlük, ülkelerin bilgi üretme kapasitesine sahip saygın aktörler olarak algılanmasını sağlar. Bu bağlamda Nobel Kimya Ödülü sahibi Aziz Sancar, Türkiye'nin uluslararası bilim dünyasındaki prestijini ve entelektüel kapasitesini temsil eden en önemli figürdür. Sancar'ın akademik başarısı Türkiye'ye bilimsel bir itibar kazandırırken, Türk dünyasına yönelik vurguları da Türkiye'nin bölgedeki sembolik yumuşak gücünü ve tarihsel bağlara dayalı liderlik algısını güçlendirmektedir. Sonuç olarak Türkiye; sportif disiplini, kültürel cazibesi, siyasi ağırlığı, dijital görünürlüğü ve bilimsel saygınlığıyla küresel sahnede dinamik bir ulus imajı sergilemektedir.

Bahsedilen alanlardaki dolaylı temsilin aksine, siyaset alanı ülke imajını daha doğrudan ve stratejik bir zeminde belirlemektedir. Devlet liderlerinin uluslararası krizlerdeki tutumu, dış politika yönelimleri ve söylemleri, bir ülkenin küresel sistemdeki konumunun temel belirleyicileridir. Bu noktada Recep Tayyip Erdoğan, Türkiye'nin en tanınan siyasi figürü olarak ülke imajının merkezinde yer almaktadır. Erdoğan'ın küresel zirve-

lerdeki görünürlüğü ve bölgesel krizlerdeki aktif rolü, Türkiye'yi jeopolitik açıdan etkili, bağımsız hareket edebilen ve bölgesel güç iddiası olan bir ülke olarak konumlandırmaktadır. Bu durum, Türkiye'nin uluslararası sistemdeki ağırlığını artırırken, imajın büyük ölçüde siyasi liderlik üzerinden algılanmasını beraberinde getirmektedir.

Son olarak rekabetçi kimlik yaklaşımı, bir ülkenin uluslararası alandaki konumlanışının yalnızca tanınmış figürler üzerinden şekillenmediğini; aynı zamanda sıradan insanların gündelik pratikleri aracılığıyla da üretildiğini ifade eder. Bu bağlamda herhangi bir şöhret ya da resmî unvana sahip olmayan bireyler de rekabetçi kimliğin önemli aktörleri arasında yer alır. Yurtdışında bulunan vatandaşların davranışları, ülke içinde bulunan insanların turistlerle kurdukları ilişkiler, misafirperverlik pratikleri, kamusal alandaki tutumları ve dijital ortamlardaki temsilleri, ülkeye dair algının oluşumunda doğrudan rol oynar. İstisnai örnekler yaşanmakla birlikte Türklerle ilişkilendirilen misafirperverlik, yardımseverlik, saygı gibi hasletlerin de kuşaklar arası aktarımla devam ettirilmesi rekabetçi kimliğe pozitif yönde katkı sağlayacaktır. Zira ulaşım ve iletişim olanaklarının arttığı günümüzde sıradan vatandaşlar da, ülkenin rekabetçi kimliğinin gayri resmî ama etkili temsilcileri olarak işlev görmekte; ulusal imajın gündelik hayat üzerinden görünürlük kazanmasına katkı sağlamaktadır.

Nihayetinde Türkiye'nin küresel imajı; sporun dinamizmi, kültürün duygusal etkisi, siyasetin stratejik ağırlığı ve bilimin entelektüel prestijiyle örülmüş çok katmanlı bir yapı sergilemektedir. Spor alanındaki başarılar ülkenin kurumsal kapasitesini, profesyonelliğini ve rekabet gücünü simgelerken dünya geneline yayılan kültürel ihracat ürünleri Türkiye'yi hem tarihsel derinliği olan hem de modern anlatılar üretebilen estetik bir aktör olarak konumlandırmaktadır. Siyasi liderliğin uluslararası krizlerdeki aktif rolü, ülkenin küresel sistemdeki jeopolitik etkisini ve bağımsız hareket kabiliyetini doğrudan görünür kılmakta; dijital içerik üreticileri ise bu imajı deneyim temelli bir anlatıyla modern ve erişilebilir bir zemine taşımaktadır. Aziz Sancar gibi sembol figürlerin bilimsel başarıları ise bu tabloya hem evrensel bir entelektüel itibar hem de Türk dünyasıyla kurulan bağlar üzerinden sembolik bir liderlik boyutu eklemektedir. Tüm bu unsurların etkileşimi, Türkiye'yi uluslararası arenada yalnızca stratejik bir güç değil, aynı zamanda kültürel ve bilimsel derinliğiyle de varlık gösteren dinamik bir ulus marka olarak öne çıkarmaktadır.

Politika

Anayasal demokrasiyle yönetilen diğer devletlerde olduğu gibi Türkiye Cumhuriyeti'nde de kamu politikalarının oluşturulması, yasama, yürütme ve yargı erkleri arasındaki kurumsal iş bölümüne dayanmaktadır. Türkiye'de kamu politikaları, özetle, yürütme organının merkezinde yer alan Cumhurbaşkanı ve Cumhurbaşkanlığı Politika Kurulları tarafından stratejik olarak şekillendirilmekte; Strateji ve Bütçe Başkanlığı aracılığıyla önceliklendirilip kaynak tahsisine bağlanmakta; ilgili bakanlıklar eliyle uygulanmakta ve Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından kanunlar ve bütçe yoluyla hukuki çerçeveye kavuşturulmaktadır. Yargı organları ise bu sürecin anayasal sınırlar içinde yürütülmesini güvence altına almaktadır. Bu kurumsal yapı ve kullanılan yönetsel araçlar aracılığıyla üretilen kamu politikaları ister dış politika alanında ister uluslararası kamuoyuna yansıyan iç politika konularında olsun, Türkiye'nin uluslararası imajını doğrudan etkilemektedir.

Modern dünyada bir devletin yürüttüğü politikaların başarısı, sadece o politikaların doğruluğuna veya içeriğine değil, aynı zamanda bu politikaların içinde sunulduğu "marka imajı" bağlamına sıkı sıkıya bağlıdır. Anholt'a göre (2007, s. 15), salt gerçeğe veya haklı bir politikaya sahip olmak yeterli değildir; bu gerçeğin dış kamuoyuna profesyonelce "satılması" gerekmektedir. Politika bir mesaj ise ülkenin itibarı bu mesajın algılanmasını sağlayan filtredir. Bu nedenle mesajı ileten aktöre dair algılar, mesajın kendisinden çok daha belirleyici bir rol oynayabilmektedir. Günümüzde politika yapıcılar ve devlet adamları, marka yönetimini gereksiz (lüks) bir halkla ilişkiler faaliyeti olarak değil, politikaların küresel ölçekte kabul görmesi için zorunlu bir kendini sunma süreci olarak kabul etmektedir. Zayıf bir imaja sahip bir aktörün en iyi politikası bile kuşkuyla karşılanırken, güçlü bir marka imajı en basit mesajın bile coşkuyla kabul görmesini sağlayan temel zemini oluşturmaktadır (Anholt, 2007, s. 5-19). Fakat Anholt, rekabetçi kimliğin ilk mottosunun "eylemler, kelimelerden daha yüksek sesle konuşur", ikinci mottosunun ise "söyleyecek bir şeyiniz yoksa konuşmayın" olması gerekliliğini ifade ederek (2007, s. 34) sadece iletişim faaliyetleriyle etkili bir rekabetçi kimlik aktörü olunamayacağına ve makul politikalar yürütmenin gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Sonuç olarak, bir ülke makul politikalar ortaya koyma ön koşuluyla, politikalarının uluslararası kamuoyu tarafından olumlu karşılanabilmesi, bir yandan o ülkenin genel imajının güçlü olmasına, diğer yandan ise ilgili politikaların etkili bir biçimde çerçevelenmesi, anlatılması ve iletişim stratejileri yoluyla meşrulaştırılmasına bağlıdır.

Dışişleri ile Kültür ve Turizm bakanlıkları başta olmak üzere tüm

bakanlıklar kendi alanlarında Türkiye'nin küresel ölçekte politika üretim süreçlerine katkı sunmaktadır. Fakat rekabetçi kimlik perspektifinden Türkiye'nin politikalarını somut bir biçimde ortaya koyan kurumlar incelendiğinde, uzun yıllardır kesintisiz olarak yürüttüğü projelerle yabancı kamuoyuna doğrudan hitap eden Türkiye İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı'na (TİKA) ayrı bir başlık açılmalıdır. Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ardından bağımsızlığını kazanan Türk Cumhuriyetleri ile ilişkileri geliştirmek ve kurumsallaştırmak amacıyla 1992 yılında kurulan TİKA, günümüzde Türkiye'nin uluslararası kalkınma yardımlarının ana icracısı ve koordinatörü konumundadır. Çalışmalarını karşılık beklemeyen, şeffaf, samimi ve tamamen talep odaklı bir yaklaşımı esas alan "Türk Tipi Kalkınma İş Birliği Modeli" ekseninde yürütmektedir. Başlangıçta Türk Cumhuriyetlerinin kendi sosyal yapılarını tesis etmelerine ve kimliklerini inşa etmelerine destek olma amacıyla yola çıkan TİKA, zamanla küresel bir perspektif kazanarak faaliyet alanını beş kıtaya yaymış; temel hedefini "barış kuşağı oluşturmak" ve ülkelerin kendi kendilerine yetebilmelerini sağlamak olarak revize etmiştir. Kurumun vizyonu, "*kalkınma iş birliği araç ve yöntemleri ile yerel ve küresel sorunlara hızlı ve kalıcı çözümler sunabilen öncü bir teşkilat olmak*" iken; misyonu, "Türkiye'nin uluslararası kalkınma iş birliği faaliyetleri çerçevesinde, ülkelerin ekonomik, sosyal ve insani kalkınma süreçlerini destekleyecek, ortak tarihi ve kültürel mirasımızı geleceğe taşıyacak sürdürülebilir proje ve faaliyetler gerçekleştirmek" olarak tanımlanmaktadır (Türkiye İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı [TİKA], 2024).

Küresel ölçekte geniş bir operasyonel ağa sahip olan TİKA, 61 ülkede bulunan 63 Program Koordinasyon Ofisi aracılığıyla 170'ten fazla ülkede faaliyet göstermekte olup, kurulduğu günden 2024 yılına kadar toplamda 32.000'den fazla proje ve faaliyeti hayata geçirmiştir. Kurumun yalnızca 2024 yılı performansı incelendiğinde, 1.600'den fazla projenin uygulandığı görülmektedir. TİKA'nın 2024 yılı projelerinin bölgeler arası dağılımı, harcama verileri ve faaliyet sayıları itibariyle Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3. TİKA 2024 Yılı Proje Sayı ve Harcamaları

Bölge / Faaliyet Alanı	Harcama (TL)	Proje Sayısı
Orta Doğu ve Afrika	434.169.953	402
Orta Asya ve Kafkaslar	348.709.658	191
Balkanlar ve Doğu Avrupa	335.342.703	339

Dış İlişkiler ve Ortaklıklar (Genel / Çoklu Bölgeler)	273.625.982	332
Doğu ve Güney Asya, Pasifik ve Latin Amerika	268.804.748	176

Kaynak: TİKA Faaliyet Raporu 2024

Bu projeler arasında eğitim altyapılarının güçlendirilmesi ve mesleki eğitim olanaklarının artırılması önemli bir yer tutmakta olup, 2024 yılında bu kapsamda 350'nin üzerinde çalışma yapılmıştır. Afganistan'da inşa edilen kreş ve ilköğretim okulu, Azerbaycan'daki Gence Tıp Koleji bünyesinde kurulan "Gençler Evi" ve Filistin'de kız öğrencilerin meslek edinmesine yönelik moda tasarımı bölümlerinin açılması bu alandaki somut uygulamalardır. Sağlık sektöründe ise anne-çocuk sağlığı, hastane donanımı ve sağlık personeli eğitimi gibi alanlarda 150'yi aşkın proje yürütülmüştür. Kenya'da gerçekleştirilen cerrahi operasyonlar, Moldova'da rehabilitasyon merkezlerinin modernizasyonu ve Pakistan'da engellilere yönelik tekerlekli sandalye temini, sağlık alanındaki kapsayıcı yaklaşımı ortaya koymaktadır.

Ekonomik kalkınmayı ve gıda güvenliğini desteklemek amacıyla tarım ve hayvancılık sektöründe de etkin rol oynayan kurum, 2024 yılında çiftçilere ekipman ve eğitim desteği sağlayan 160'ın üzerinde projeye imza atmıştır. Peru'da kurulan Alpaka çiftliği, Pakistan'da yenilenebilir enerji destekli sera kurulumu ve Mozambik'te kadın üreticilere yönelik atölyeler, yerel ekonomiyi güçlendiren stratejik hamlelerdir. Ortak tarihî değerlerin ihyası kapsamında Güney Afrika'daki Hamidiye Camii'nin tezyini, Lübnan'daki Meşha Hamidiye Medresesi'nin restorasyonu ve Meksika'daki Teotihuacan Piramitleri'nin çevre düzenlemesi gibi projelerle kültürel süreklilik sağlanmaya çalışılmaktadır. Ayrıca, doğal afetler ve kriz bölgelerine yönelik hızlı müdahale kapasitesine sahip olan TİKA, 2024 yılında Gazze, Bangladeş ve Kolombiya gibi bölgelerde gıda, barınma ve hijyen desteği içeren 150'den fazla acil insani yardım faaliyeti gerçekleştirmiştir. Kurumların idari kapasitelerini artırmaya yönelik ise Lübnan Üniversitesi'nde örnek mahkeme salonu ve Pakistan'da medya stüdyosu kurulumu gibi 90'a yakın altyapı projesi tamamlanmıştır.

Sonuç olarak TİKA, benimsediği "Türk Tipi Kalkınma İş Birliği Modeli" ile Türkiye'yi uluslararası arenada yalnızca maddi yardım sağlayan bir ülke olarak değil; karşılık beklemeyen, şeffaf ve samimi bir "ortak" olarak konumlandırmaktadır. "Barış kuşağı oluşturma" ve ülkelerin kendi ayakları üzerinde durmasını sağlama hedefiyle, Türkiye'nin dış

politikasında insani ve vicdani bir marka değeri yaratarak ülkenin diplomatik prestijine doğrudan katkı sunmaktadır.

Anholt'un altını çizdiği üzere politikalara ilişkin anlatı kurma, çerçeveleme ve görünürlük üretme faaliyetleri ise devletin stratejik iletişim mimarisi içinde yer alan kurumlar tarafından yerine getirilmektedir. Bu süreç geniş anlamda tüm medya ekosistemini ilgilendirmekle birlikte, Türkiye'nin politikalarının iç ve dış kamuoyuna doğru biçimde aktarılmasında başlıca sorumluluk Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, Türkiye Radyo Televizyon Kurumu (TRT) ve Anadolu Ajansı gibi merkezi kamu yayıncıları ve haber ajanslarının yetki ve görev alanında bulunmaktadır.

1964 yılında kurulan TRT'nin, kuruluş döneminde mevcut teknik altyapının sınırlılıkları ve dönemin siyasal-toplumsal konjonktürü nedeniyle yayınları uzun süre ağırlıklı olarak iç kamuoyuna yönelik bir karakter sergilemiştir. Kurumun uluslararası alanda bir rekabetçi kimlik aktörü niteliği kazanması ise 1990'lı yıllarda öncelikle Avrupa'da yaşayan Türk diasporasına hitap etmek amacıyla TRT-INT kanalının yayın hayatına başlaması ve ardından Soğuk Savaş sonrası bağımsızlıklarını kazanan Türki Cumhuriyetler ile Kafkasya coğrafyasına yönelik olarak TRT-Avrasya'nın (günümüzdeki adıyla TRT AVAZ) kurulmasıyla gerçekleşmiştir. Günümüzde TRT, 15 televizyon kanalıyla yayın faaliyetlerini sürdürmekte olup, bu kanallardan üçü (TRT Kurdî, TRT Arabi ve TRT World) doğrudan yabancı dillerde yayın yaparak uluslararası kamuoyunu hedeflemektedir. Bahsedildiği üzere TRT AVAZ ise Türkçe ve Türk lehçelerinde yayın yaparak özellikle tarihsel, kültürel ve dilsel bağların bulunduğu coğrafyalara yönelik bir yayıncılık stratejisi izlemektedir. Esasen TRT'nin yayıncılık stratejilerinin gelişimi, büyük ölçüde Türkiye'nin dış politika vizyonu ve stratejik öncelikleriyle paralel bir seyir izlemiştir. Özellikle 2000'li yıllarla birlikte bu stratejinin, Türkiye'nin bölgesel ve küresel etki alanını genişletme hedefi doğrultusunda çeşitlendiği görülmektedir. Bu bağlamda dezenformasyonla mücadele etmek ve Türkiye'nin tezlerini doğrudan muhatap kitlelere aktarabilmek amacıyla TRT Kurdî yayına başlamış; Arap coğrafyasında uzun süredir etkili olan sömürgeci enformasyon yapılarıyla denge kurma hedefiyle TRT Arabi kurulmuştur. Küresel ölçekte ise İngilizcenin uluslararası iletişimdeki belirleyici rolü dikkate alınarak 2015 yılında TRT World faaliyete geçirilmiş, buna ek olarak TRT Balkan örneğinde olduğu gibi 41 farklı dilde içerik üreten dijital yayın platformları hayata geçirilmiştir (Kavoğlu, 2023, s. 24). Artan kurumsal tecrübe ve teknolojik gelişmelerle birlikte bu çok bileşenli yapı, Türkiye'nin iç ve dış politikalarının yabancı kamuoyuna anlatılmasının en işlevsel araçlarından biri haline gelmiştir.

Öte yandan TRT'nin küresel görünürlüğü yalnızca yayın faaliyetleriyle sınırlı kalmamakta; dünya genelindeki temsilcilik ağı ve entelektüel platformlar aracılığıyla da güçlendirilmektedir. Kurum, ilk yurt dışı temsilciliğini 1998 yılında Berlin'de açmış; günümüzde ise Washington'dan Pekin'e uzanan geniş bir coğrafyada faaliyet gösteren temsilcilikleriyle küresel medya ağının etkin bir parçası haline gelmiştir. Bunun yanı sıra TRT World Forum gibi uluslararası organizasyonlar aracılığıyla akademisyenleri, politika yapıcıları ve kanaat önderlerini bir araya getirerek bir düşünce üretim ve tartışma platformu işlevi üstlenmektedir.

Son olarak, TRT'nin uluslararası alandaki etkinliği, stratejik iş birlikleri ve kurumsal üyeliklerle desteklenmektedir. Avrupa Yayın Birliği (EBU) ve Asya Pasifik Yayın Birliği (ABU) gibi köklü uluslararası kuruluşlara üye olan TRT, 2021 yılında Afrika Yayın Birliği'ne (AUB) katılarak (TRT, 2025) Türkiye'nin dış politika eksenine uygun biçimde kurumsal genişlemesini sürdürmüştür. Bu çerçevede farklı ülkelerle imzalanan ikili iş birliği anlaşmaları, TRT'nin rekabetçi kimliğine çarpan etkisi yapan önemli unsurlar arasında yer almaktadır.

Paralel biçimde Anadolu Ajansı da Türkiye'nin uluslararası sistemde kendisini nasıl konumlandırdığına ilişkin rekabetçi kimliğin inşasında ve dolaşıma sokulmasında merkezi bir rol üstlenen temel enformasyon kurumlarından biridir. Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin açılışından 17 gün önce, 6 Nisan 1920'de kurulan Anadolu Ajansı, TBMM tarafından kabul edilen ilk yasaların kamuoyuna duyurulmasında aktif rol üstlenmiş; Millî Mücadele, Kurtuluş Savaşı ve Cumhuriyet'in kuruluş süreci boyunca devletin siyasal ve ideolojik varlık mücadelesine eşlik eden kurucu bir kitle iletişim aracı olarak işlev görmüştür (AA, 2021). Bu tarihsel süreklilik, Anadolu Ajansı'na haber üretim ve dağıtım merkezi işlevinin yanı Türkiye'nin devlet anlatısının ve rekabetçi kimliğinin tarihsel temellerinin şekillenmesine katkı sunan kurumsal bir hafıza niteliği kazandırmıştır.

Günümüzde Anadolu Ajansı, Türkçe'nin yanı sıra Arapça, İngilizce, Rusça, İspanyolca, Fransızca, Farsça, Endonezce, Soranice, Boşnakça, Makedonca, Arnavutça ve Kurmanci olmak üzere 13 dilde haber ve içerik üreterek; yurt dışında yaklaşık 100 ülkede faaliyet gösteren temsilcilikleri ve 41 merkezdeki ofisleri aracılığıyla Türkiye'nin küresel görünürlüğünü artırmaktadır (AA, 2020). Ajans bünyesinde faaliyet gösteren haber, fotoğraf, video, grafik ve veri gazeteciliği birimleri, Türkiye'nin politikalarını ve toplumsal gelişmelerini çok boyutlu anlatılar hâlinde uluslararası dolaşıma sokmakta; bu süreç, Türkiye'nin kendisini ve politikalarını küresel kamuoyuna nasıl anlattığını ve hangi temsiller üzerinden ayırt edilebi-

lir kıldığını doğrudan etkilemektedir. Bu mahiyeti, Anadolu Ajansı'nı Türkiye kaynaklı haberlerin küresel medya ekosistemine girişinde birincil ve güvenilir referans noktası hâline getirmektedir.

Anadolu Ajansı'nın sahip olduğu tarihsel meşruiyet, geniş coğrafi yayılım ve çok dilli yayın kapasitesi, Ajansı Türkiye'nin rekabetçi kimliğinin iletişimsel taşıyıcılarından biri konumuna taşımaktadır. Türkiye'nin sahip olduğu değerlerin, politik önceliklerin ve uluslararası meselelerdeki konumunun yabancı kamuoylarına aktarılmasında Anadolu Ajansı, enformasyonu belirli çerçeveler içinde üreterek ve sunarak Türkiye'nin uluslararası alandaki algısal konumunu şekillendiren stratejik bir anlatı üreticisi olarak işlev görmektedir. Bu yönüyle Anadolu Ajansı, Türkiye'nin rekabetçi kimliğinin tutarlı, sürdürülebilir ve küresel ölçekte tanınabilir hâle gelmesinde kilit bir kurumsal aktör olarak değerlendirilebilir.

Türkiye'nin irade beyanının uluslararası kamuoyuna ulaştırılmasında kilit role sahip olan bir diğer kurum ise Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı'dır. Kurumsal işlevleri itibarıyla Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, Türkiye'nin stratejik iletişim mimarisinin merkezinde konumlanan üst düzey bir koordinasyon mekanizması olarak faaliyet göstermektedir. Başkanlık bünyesinde yer alan Kamu Diplomasisi Daire Başkanlığı, Dijital Medya Koordinatörlüğü, Uluslararası Medya Koordinatörlüğü, Türkiye Marka Ofisi, Dezenformasyonla Mücadele Merkezi gibi birimler, Türkiye hakkında uluslararası alanda üretilen söylemleri sistematik biçimde izlemekte, analiz etmekte ve gerektiğinde karşı anlatılar geliştirerek söylemsel müdahalelerde bulunmaktadır. Yabancı basın mensuplarıyla ilişkiler, uluslararası medya kuruluşlarıyla kurulan temaslar, küresel iletişim kampanyaları ve kriz dönemlerinde yürütülen iletişim süreçleri bu kurumsal yapı üzerinden koordine edilmektedir.

Aynı zamanda Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı Türkiye'nin yumuşak gücünü oluşturan değerlerin uluslararası kamuoyunda benimsenmesini sağlamak, dış politika gündemini şekillendiren konulara ilişkin araştırma ve analizler üretmek ve yabancı kamuoylarına doğru ve tutarlı bilgi akışını temin etmek amacıyla çok katmanlı faaliyetler yürütmektedir. Bu doğrultuda Başkanlık "Türkiye markasını güçlendirmek ve kamu diplomasisini bütünlüklü olarak stratejik bir şekilde yönetmek" amacıyla (İletişim Başkanlığı, 2022, s. 46) yukarıda sözü edilen Kamu Diplomasisi Daire Başkanlığı'nı kurarak, farklı kamu diplomasisi aktörleriyle iş birliği kurarak organizasyonel faaliyetleri koordine etmeye, kültürel, politik ve dijital araçları birlikte kullanarak yabancı halklarla doğrudan diyaloğa dayalı iletişim stratejileri geliştirmeye başlamıştır. Söz konusu kurumsal-

laşmayla Türkiye'nin uluslararası alandaki görünürlüğünü ve algısal konumunu rastlantısal iletişim pratiklerinden ziyade planlı ve uzun vadeli bir anlatı çerçevesine oturtulmuştur.

Bu yönüyle Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı, sadece teknik olarak Türkiye'nin politikalarının uluslararası kamuoyuna aktarılmasını değil, aynı zamanda bu politikaların hangi anlam çerçevesi içinde algılanacağını da yöneten bir "üst anlatı üretim merkezi" işlevi görmektedir. Kamu politikaları ile ülke imajı arasındaki ilişkiyi kurumsal bir düzlemde yöneten bu yapı, Türkiye'nin rekabetçi kimliğinin ve yumuşak gücünün uluslararası alanda tutarlı, görünür ve sürdürülebilir biçimde inşa edilmesine katkı sunmaktadır.

Kültür

Rekabetçi kimlik inşasında kültür, ulusal imaja ticari mesajların ötesinde, "satılık olmayan" ve benzersiz bir boyut kazandıran temel bir unsur olarak öne çıkar. Klasik pazarlama stratejileri, örneğin turizm alanında görüldüğü üzere, ülkeleri ortak ve genel özellikler üzerinden pazarlayarak, "mavi deniz ve kumlu plajlar" gibi klişeleşmiş imgelerle ayırt edilemez hâle getirme riski taşır. Buna karşılık kültür, coğrafya gibi yalnızca o ulusa özgü ve kopyalanamaz bir nitelik sunar. Böylece ülkeye, ticari markaların ötesinde bir saygınlık ve özgünlük kazandırır. Kültür, ticari markanın basit ve akılda kalıcı değer önerisine eşlik eden zengin bir armoni işlevi görür. Yokluğu ise ticari markanın değerini sınırlayarak ulusal imajın bütünselliğini zayıflatır (Anholt, 2007, s. 97). Ulusal itibar; kültürel değişim, etkinlikler ve ihracat yoluyla, örneğin bir spor takımının dünya turundan ünlü müzisyenlerin kayıtlarına, şairlerin, yazarların ve film yapımcılarının eserlerine kadar çeşitli kanallardan beslenir. Edebiyat ve müzik, ulusal imaja insani bir boyut ve derinlik kazandırır. Güney Kore'deki K-pop kültürü gibi daha hafif popüler kültür ürünleri dahi bir ulusun itibarını oluşturmada belirleyici bir rol oynayabilir (Anholt, 2007, s. 25).

Kültürün en önemli işlevlerinden biri de bir ülkenin endüstriyel veya ticari algısına insani bir derinlik ve denge kazandırmasıdır. Örneğin Japon sanatı ve felsefesine dair algı, Japonya'nın yüksek verimli ve teknolojik üretim kapasitesinin potansiyel olarak soğuk veya tehditkâr olarak algılanmasını dengeler ve ürünlerin ardında makineler değil, gerçek insanların bulunduğu güvence mesajını güçlendirir. Benzer şekilde Almanya'nın klasik müzik ve edebiyat mirası, ülkenin yalnızca "steril bir fabrika" ola-

rak algılanmasının önüne geçer ve aşırı mühendislik ürünü olarak değerlendirilen imaja insani bir boyut ekler (Anholt, 2007, s. 98).

Dolayısıyla kültür, ulusal itibarın tek boyutlu bir ticari yaklaşımla inşa edilmesini engelleyen, ticari imaja hayati bir denge ve ülkeye özgü, "satılık olmayan" bir özgünlük kazandıran vazgeçilmez bir güçtür. Kültürel unsurlar, ulusal kimliğin rekabetçi konumlandırılmasında hem farklılaşmayı hem de güvenilirliği destekleyen stratejik bir tamamlayıcı işlev görür.

Kuruluş amacı, vizyonu, misyonu ve faaliyet alanıyla Yunus Emre Enstitüsü (YEE), Türkiye'nin rekabetçi kimliğinin kültür parametresi bağlamında en önemli aktörüdür. Türkiye'nin uluslararası alandaki kültürel yüzü olarak faaliyet gösteren YEE, 05.05.2007 tarihli ve 5653 sayılı Kanun ile Yunus Emre Vakfı'na bağlı olarak kurulmuştur. Kuruluşun temel amaçları arasında Türkiye'yi, Türk dilini, tarihini, kültürünü ve sanatını dünyaya tanıtmak; Türkiye'nin bilgi ve belgelerini dünyanın istifadesine sunmak ve yurt dışında Türk dili ve kültürü eğitimi almak isteyenlere hizmet vermek yer almaktadır. Bu doğrultuda YEE, "Gelin Tanış Olalım" şiarıyla yürüttüğü faaliyetlerle, Türkiye'nin diğer ülkelerle kültürel alışverişini artırıp dostluğunu geliştirmeyi hedeflemektedir (Yunus Emre Enstitüsü [YEE], 2025a; 2025b). Kurumun vizyonu, dünyanın her yerinde Türkiye ile bağ kuran ve Türkiye'ye dost insan sayısını artırmak; misyonu ise Türkiye'nin uluslararası alanda bilinirliğini, güvenilirliğini ve itibarını yükseltmektir.

YEE, 2024 yılı itibarıyla 69 ülkede kurduğu 93 temsilcilikle geniş bir coğrafi alana yayılmıştır. Enstitü, Asya-Pasifik'ten Balkanlar'a, Güney Amerika'dan Sahra Altı Afrika'ya kadar uzanan geniş bir ağa sahiptir. Temsilciliklerin bulunduğu bölgeler arasında Balkanlar ve Doğu Avrupa (18 merkez), Orta Doğu ve Kuzey Afrika (23 merkez), Asya-Pasifik (15 merkez) ve Batı Avrupa (14 merkez) öne çıkmaktadır. Kurum ayrıca G7 ülkelerinin tamamında temsil edilerek stratejik bir konumlanma sergilemektedir (YEE, 2024). Bu geniş ağ sayesinde Enstitü, sadece Türkçe öğretimi değil, aynı zamanda kültür-sanat etkinlikleri ve bilimsel çalışmalarla da Türkiye'nin tanıtımını yapmaktadır.

YEE, faaliyetlerini Türkçe öğretimi, kültür-sanat, bilim-akademi ve kültürel diplomasi olmak üzere dört ana eksende yürütmektedir. Bu bağlamda Enstitü, Türkçeyi bir dünya dili olarak yaygınlaştırmak amacıyla hem merkezlerinde hem de dijital platformlarda eğitimler vermektedir. "Tercihim Türkçe Projesi" ile Bosna Hersek, Japonya, Polonya gibi

ülkelerde Türkçenin devlet okullarında seçmeli yabancı dil olarak müfredata girmesi sağlanmıştır. Ayrıca "Uzaktan Türkçe Öğretim Portalı" ve video derslerle zaman ve mekân sınırı olmaksızın Türkçe öğretilmektedir. Kültür-sanat kapsamında, Türkiye'nin kültürel mirasını tanıtmak amacıyla konserler, sergiler ve atölye çalışmaları düzenlenmektedir. Örneğin Okçular Vakfı iş birliğiyle yürütülen "Kemankeş Projesi" ile geleneksel Türk okçuluğu 20'den fazla ülkede tanıtılmış ve sporcular yetiştirilmiştir. "Anadolu'dan Esintiler" caz konserleri ve "Türk Mutfağı Haftası" kapsamında düzenlenen gastrodiplomasi etkinlikleri de kültürel etkileşimi artıran önemli projeler arasındadır. Bilimsel ve akademik iş birlikleri bağlamında Enstitü, dünya genelindeki üniversitelerle Türkoloji protokolleri imzalayarak bu bölümlere akademisyen ve materyal desteği sağlamaktadır. Ayrıca, "Kardeş Okul Projesi" ile Türkiye ve diğer ülkelerdeki okullar arasında öğrenci ve öğretmen değişimini teşvik etmektedir. Ayrıca kamu diplomasisi açısından değerlendirildiğinde Enstitü, devletlerarası resmi ilişkilerin ötesine geçerek toplumlarla esnek, samimi ve sivil ilişkiler kurma aracı olarak devreye girmektedir. Bu sayede Türkiye'nin uluslararası alandaki pozitif algısına katkıda bulunmakta ve Türkiye markasının değerini artırmaktadır. "Güvenilirlik" ve "itibar" kavramlarını misyonunun merkezine koyan Enstitü, sadece Türkiye'nin bilinirliğini artırmakla kalmayıp aynı zamanda Türkiye ile duygusal bağ kuran bir insan kaynağı (insan sermayesi) oluşturmayı hedeflemektedir. Küresel Kamu Diplomasisi Ağı (GPD-Net) gibi uluslararası platformlarda Türkiye'yi temsil ederek küresel kültürel etkileşimde de aktif bir rol oynamaktadır (YEE, 2024).

Böylece YEE, Türkiye'nin "Rekabetçi Kimlik" inşasında ve "Yumuşak Güç" (Soft Power) kullanımında merkezi bir işlev görmektedir. Günümüz dış ilişkilerinde konvansiyonel araçlardan daha etkin kabul edilen kültürel diplomasi yöntemiyle Türkiye'nin bilim, sanat ve kültürel birikimini dünyaya aktarmaktadır.

Türkiye'nin bir diğer önemli rekabetçi kimlik aktörü Türkiye Maarif Vakfı (TMV), 17 Haziran 2016 tarihli ve 6721 sayılı Kanun ile kurulmuş ve Türkiye Cumhuriyeti'nin uluslararası eğitim alanındaki dünyaya açılan penceresi olarak konumlanmıştır. Vakıf, yurt dışında doğrudan eğitim kurumu açma yetkisine sahip tek kuruluş olarak, insanlığın ortak birikimi ve değerlerini esas alarak örgün ve yaygın eğitim hizmetleri sunmak amacıyla faaliyet göstermektedir. Kâr amacı gütmeyen ve kamu yararını esas alan bu yapı, okul öncesinden üniversiteye kadar tüm eğitim kademelerinde burslar vermekte, okullar ve yurtlar açmakta, eğitimci yetiştirmekte ve AR-GE çalışmaları yürüterek Türkiye'nin eğitim stratejilerini küresel ölçekte hayata geçirmektedir (Türkiye Maarif Vakfı [TMV], 2025a).

Vakfın kurumsal felsefesi, "insanlığın ortak birikimi ile Anadolu'nun irfan geleneğini esas alarak iyi insan yetiştirmek" misyonu üzerine inşa edilmiştir. Bu misyon doğrultusunda TMV, alanında öncü ve güvenilir bir eğitim kurumu olarak dünyanın tüm ülkelerinde nitelikli faaliyetler yürütmeyi vizyon edinmiştir (TMV, 2025a). Temel değerleri arasında güven, şeffaflık, ehliyet, liyakat ve kapsayıcılık bulunan Vakıf, faaliyet gösterdiği ülkelerin kalkınmasına katkı sunmayı ve kültürel etkileşimi artırmayı hedefleyen bir politika izlemektedir.

Geniş bir faaliyet alanına sahip TMV, K-12 düzeyinde okullar açmanın yanı sıra üniversiteler işletmekte, yaygın eğitim amaçlı kurslar ve etüt merkezleri kurmaktadır. Eğitim süreçlerinin tamamlayıcısı olarak kütüphaneler, laboratuvarlar, sanat ve spor tesisleri inşa eden TMV, aynı zamanda öğrencilere barınma imkânı sağlayan yurt ve pansiyonlar işletmektedir. Bunlara ek olarak kendi müfredatını ve eğitim materyallerini geliştirmekte, "Maarif Ajansı" markasıyla Türk yükseköğretimini yurt dışında tanıtarak uluslararası öğrenci hareketliliğine yön vermektedir (TMV, 2025b).

2024 yılı itibarıyla Vakfın ulaştığı sayısal veriler, küresel ölçekteki etki alanını somutlaştırmaktadır. Dünya genelinde 108 ülke ile resmi temas sağlayan TMV, 55 ülkede fiilen eğitim faaliyeti yürütmektedir. Vakıf bünyesinde 452 eğitim kurumu, 1 üniversite (Arnavutluk'ta Tiran New York Üniversitesi) ve 18 eğitim merkezi bulunmaktadır. Toplamda 55.257 öğrenciye hizmet veren kurum, aynı zamanda 44 yurt ile öğrencilerin barınma ihtiyacını karşılamaktadır. İnsan kaynağı açısından bakıldığında ise Vakıf, 434'ü Türkiye'den görevlendirilen personel olmak üzere toplam 9.494 çalışanıyla dikkate değer büyüklükte bir eğitim ağı yönetmektedir. Aynı zamanda stratejik önem arz eden bölgelerde ve Türk diasporasının ihtiyaç duyduğu alanlarda TMV tarafından 226 yeni okul açılarak eğitim ağının genişletilmesi sağlanmıştır. Bu büyüme, sadece fiziksel bir genişleme değil, aynı zamanda "Uluslararası Maarif (IM)" müfredatının geliştirilmesi ve akreditasyon sistemlerinin kurulmasıyla (TMV, 2024) niteliksel bir derinleşmeyi de beraberinde getirmiştir.

Ayrıca vakıf, Türkçe öğretimini stratejik bir hedef olarak belirlemiş ve mezunlarının B2 seviyesinde Türkçe yetkinliğine sahip olmasını amaçlamıştır. Hazırlanan "Türk Kültürü ve Medeniyeti" dersi müfredatları ve öğretim materyalleri, dil öğretimini kültürel aktarımla birleştirerek öğrencilerin Türkiye ile kalıcı bağlar kurmasını sağlamaktadır. Ayrıca "İstanbul Eğitim Zirvesi" gibi uluslararası platformlar oluşturarak küresel eğitim tartışmalarına yön vermesi (TMV, 2024), kurumun entelektüel sermayesini ve marka değerini artırmaktadır. Tüm bunlar ışığında TMV'nin kültürel alanda güçlü bir rekabetçi kimlik aktörü olduğu açıkça görülmektedir.

Son olarak Türkiye'nin rekabetçi kimliği için kritik öneme sahip aktörlerden biri de Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı (YTB)'dır. YTB, yurt dışında yaşayan Türk vatandaşları, soydaş ve akraba topluluklar ile Türkiye'de eğitim gören uluslararası öğrencilere yönelik çalışmalar yürüten bir devlet kurumudur. 2002-2007 yılları arasındaki TBMM Araştırma Komisyonu Raporu ve 2008 yılındaki Strateji Belgesi'nin ardından, 6 Nisan 2010 tarihli ve 5978 sayılı Kanun ile kurulmuş olan YTB, 15 Temmuz 2018'de 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile günümüzdeki teşkilat yapısına kavuşmuştur.

YTB "Türk diasporasının varlığını güçlendirmek, kardeş topluluklarla kuvvetli bağlar kurmak, Türkiye Burslarını dünyanın önde gelen burs programlarından biri haline getirmek" vizyonu ve "Türk diasporası, kardeş topluluklar ve uluslararası öğrencilere yönelik yürütülen faaliyetlerle Türkiye yüzyılı hedeflerinin gerçekleştirilmesine katkı sağlamak" misyonu ile faaliyetlerini sürdürmektedir (Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı [YTB], 2026).

YTB, hedef kitlelere göre farklılık gösteren dikkate değer çalışmalar gerçekleştirmektedir. Yurt dışı vatandaşlarına yönelik olarak gençlik ve çocuk çalışmaları, Türkçe eğitimleri, insan hakları ve hukuk alanında danışmanlık, aile ve sosyal hizmetler ile anavatana geliş-gidişlerde karşılama programları yürütülmektedir. Kardeş topluluklara yönelik çalışmalar arasında tarihsel ve kültürel envanter araştırmaları, yerinde burslandırma ve Kamu Görevlileri ile Akademisyenlere Yönelik Türkçe İletişim Programı (KATİP) gibi akademik ve kültürel kapasite artırıcı faaliyetler öne çıkmaktadır. YTB'nin en dikkat çeken faaliyeti ise dünyanın önde gelen burs programlarından biri haline gelerek Türkiye'nin uluslararası öğrenci hareketliliğini yönetme girişimi olan "Türkiye Bursları" markasıdır. "Türkiye Bursları" kapsamında ise şu anda 15 bin uluslararası öğrenci eğitim almakta olup, 2026 itibarıyla programa yaklaşık 200 bin başvuru yapılmıştır. Ayrıca dünya çapında sayısı 150 bini aşan Türkiye Mezunu bulunmaktadır. Ayrıca "Türkiye Mezunları" programı da bursiyerlerle mezuniyet sonrası sürdürülebilir ilişkiler kurulması açısından önemlidir (YTB, 2024; YTB 2026)

YTB'nin karşılaştığı stratejik riskler arasında Avrupa'da artan aşırı sağ akımlar, ırkçılık, nefret suçları ve İslam karşıtlığı; diasporaya ve kardeş topluluklara yönelik ayrımcılık, hak ihlalleri, asimilasyon politikaları ve yurt dışında Türkiye aleyhine faaliyet gösteren terör örgütlerinin lobicilik faaliyetleri yer almaktadır (YTB, 2024).

Kurum, Türkiye'nin dış politika vizyonunu tamamlayan doğrudan

bir kamu diplomasisi ve diaspora kurumu olarak işlev görmektedir. YTB, yürüttüğü uluslararası eğitim ve kültür programlarıyla Türkiye'nin yumuşak güç kapasitesine katkı sağlamakta, Türkiye Bursları ile eğitim alan öğrenciler ise ülkelerine döndüklerinde Türkiye'nin gönüllü elçileri haline gelerek ülkeler arası ilişkilere stratejik ve uzun vadeli bir yatırım sunmaktadır. Bu çalışmalar, sadece eğitim diplomasisiyle sınırlı kalmayıp insani ve girişimci dış politika vizyonuyla Türkiye'nin uluslararası imajına ve marka değerine katkı sağlayarak ülkenin rekabetçi kimliğini güçlendirmektedir.

Yatırım

Rekabetçi Kimlik modelinde yatırım; iş dünyasındaki hedef kitle için ülkenin dış yatırımları çekebilmesi, yabancı yetenek ve öğrencilerin cezbedilmesi (işe alımı) ve yabancı şirketlerin ülkeye girişini talep etme şeklinde gerçekleşmektedir (Anholt, 2007, s.25). Bu bileşen, sadece ekonomik bir işlem olmanın ötesinde, ulusal markayı kanıtlayan stratejik bir araçtır. Anholt (2007, s. 11), yatırım kararlarının tamamen rasyonel verilere dayandığı varsayımını reddeder; yatırımcılar da birer tüketici olduğu için güçlü bir ulusal itibar karmaşık kararların verilmesini kolaylaştıran (unsticking) kritik bir faktör işlevi görür.

Küresel rekabet ortamında yatırım, özellikle gelişmekte olan ülkeler için kimliklerini somut "inovasyon" ve eylemlerle kanıtlama fırsatıdır. Yeni iş alanları ve teknoloji transferi gibi gelişmeler, ulusal stratejiyle uyumlu olduğunda ülke itibarını reklamdan çok daha hızlı ve kalıcı şekilde iyileştirir. Bu nedenle modern yatırım yönetimi, ülkeyi sadece "satmak" (selling) değil, itibarını bütüncül bir şekilde yönetmek üzerine kurgulanmalıdır (Anholt, 2007, s. 33-35). Bu bağlamda, yatırım ve ticaret ile ilgili kamu ve özel sektör kuruluşları; ulusal stratejiyle uyumlu koordinasyon, inovasyonu teşvik etme ve hedef kitleyle iletişim ve ilişki kurma işlevleriyle kilit bir rol oynamaktadır.

Bu bağlamda Türkiye'nin küresel ekonomideki rekabetçi kimliğinin oluşturulması ve güçlendirilmesinde, ilgili bakanlıkların yanı sıra doğrudan Cumhurbaşkanına bağlı, icracı ve koordine edici bir yapı olarak Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi (YFO) önemli bir aktör olarak öne çıkmaktadır. Ofis, Türkiye'nin ekonomik kalkınmasını hızlandıracak yatırımları teşvik etmek ve ülkenin yatırım ortamını küresel iş dünyasına tanıtmakla görevli tek resmi kuruluş olarak konumlanmıştır (Yatırım ve Finans Ofisi [YFO] 2025). 2024 yılında Finans Ofisi ile Yatırım Ofisi'nin birleştirilmesiyle oluşturulan bu yeni yapı, finansal derinleşme ve doğru-

dan yatırımları tek çatı altında ele alarak daha bütüncül bir strateji izleme kapasitesine kavuşmuştur.

Ofisin rekabetçi kimlik inşasındaki temel yol haritasını, 2024-2028 dönemini kapsayan "Türkiye Uluslararası Doğrudan Yatırım (UDY) Stratejisi" oluşturmaktadır. Bu strateji, Türkiye'nin küresel UDY akımlarından aldığı payı 2028 yılı itibarıyla %1,5 seviyesine çıkarmayı hedeflerken, nicelikten ziyade nitelikli yatırımlara odaklanmaktadır. Nitelikli UDY profili; iklim dostu, dijital, bilgi yoğun ve yüksek katma değerli hizmet yatırımlarını önceleyerek Türkiye'nin rekabetçi kimliğini "yeşil ve dijital dönüşümün merkezi" olarak kurgulamaktadır (YFO, 2024). Bu çerçevede Ofis, geleneksel sermaye akışlarının ötesine geçerek teknoloji yoğun ve istihdam yaratan projeleri desteklemekte, böylece Türkiye'nin katma değer zincirindeki yerini yukarı taşımayı amaçlamaktadır.

Yatırım ortamının iyileştirilmesi ve bürokrasinin azaltılması, Ofisin rekabetçi kimlik inşasındaki operasyonel gücünü yansıtmaktadır. "Tek durak ofis" yaklaşımıyla hareket eden kurum, yatırımcıların izin ve ruhsat süreçlerini koordine ederek bürokratik engelleri minimize etmekte ve yatırımcılara İngilizce, Almanca, Arapça ve Çince gibi pek çok dilde hizmet sunarak Türkiye'nin "iş yapma kolaylığı" algısını güçlendirmektedir. Yatırım yeri tahsis süreçlerinin hızlandırılması ve hukuki öngörülebilirliğin artırılmasına yönelik reform çalışmaları, yatırımcı güvenini tesis ederek Türkiye'nin rekabetçiliğini korumayı amaçlamaktadır (YFO, 2025; Sayıştay, 2025, s. 2). Bu yaklaşım, Türkiye'nin sadece coğrafi konumuyla değil, aynı zamanda kurumsal kapasitesi ve yatırımcı dostu ekosistemiyle de rekabet ettiğini göstermektedir.

Son olarak, Ofis "Invest in Türkiye" markası altında yürüttüğü iletişim ve yatırım diplomasisi faaliyetleri ile Türkiye'nin rekabetçi kimliğini uluslararası arenada aktif bir şekilde tanıtmaktadır (YFO, 2024). Böylece Türkiye'nin bölgesel bir güvenli liman ve üretim merkezi olarak konumlandırılması, özellikle yenilenebilir enerji, otomotiv ve savunma sanayi gibi stratejik sektörlerdeki başarı hikâyeleriyle desteklenmektedir. YFO temsilcilerinin de vurguladığı üzere, temel hedef Türkiye'nin küresel tedarik zincirindeki pozisyonunu güçlendirmek ve ülkeyi salt bir pazar olmaktan çıkarıp küresel bir ekonomik güç merkezi haline getirmektir (AA, 2024b).

Diğer yandan Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD), Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği (MÜSİAD) ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) gibi iş dünyası örgütleri, Türkiye'nin reka-

betçi kimliğinin yatırım boyutunda ülkenin kurumsal, örgütlü ve güven veren bir iş yapma ortamına sahip olduğu algısını üreten temel aktörlerdir. Bunlardan TÜSİAD, 1971 yılında kurulan ve Türk iş dünyasının en köklü gönüllü temsil örgütlerinden biri olarak, Türkiye'nin ekonomik ve sosyal kalkınmasında kritik bir role sahiptir. Kurumun vizyonu, üyelerinin ticari çıkarlarını korumanın ötesine geçerek; rekabetçi piyasa ekonomisi, sürdürülebilir kalkınma ve katılımcı demokrasi ilkelerinin benimsendiği bir toplumsal düzenin oluşmasına katkı sunmayı hedefler (TÜSİAD, 2025a). Bu vizyon doğrultusunda TÜSİAD, faaliyetlerini salt bir lobi etkinliğinin ötesine taşıyarak Türkiye'nin küresel entegrasyonunu destekleyen bir "ekonomi diplomasisi" aktörü olarak konumlandırmıştır. ABD, Belçika, Almanya, Fransa, İngiltere ve Çin gibi karar alma merkezlerinde yürüttüğü temsil ve ağ faaliyetleri, bu diplomatik işlevin göstergesidir. Sanayide Dijital Dönüşüm (TÜSİAD SD²) programı, Maliyet Bazlı Rekabet Gücü Endeksi ve farklı sektörlere yönelik raporları aracılığıyla kurum, hem sanayinin katma değerini artırmaya dönük somut projeler üretmekte hem de politika yapıcılar ve yatırımcılar için analitik bir referans çerçevesi sunmaktadır (TÜSİAD 2025b).

Rekabetçi kimlik teorisinin yatırım bileşeni açısından değerlendirildiğinde, TÜSİAD'ın Türkiye'nin kurumsal güvenilirliğini ve öngörülebilirliğini temsil eden bir "marka elçisi" işlevi gördüğü söylenebilir. BusinessEurope üyeliği ve Batı kurumlarıyla kurduğu güçlü ilişkiler, yabancı yatırımcıya Türkiye'de küresel standartlara aşina, serbest piyasa ilkelerini benimseyen ve hukukun üstünlüğünü talep eden güçlü bir iş dünyası bulunduğu mesajını iletmektedir. Bu durum, yatırımcıların risk algısını azaltan ve uzun vadeli yatırım kararlarını kolaylaştıran önemli bir faktördür. Aynı zamanda TÜSİAD, Silikon Vadisi ve Çin teknoloji ağlarıyla kurduğu temaslar üzerinden Türkiye'yi düşük maliyetli üretim alanı imajının ötesine taşıyarak, inovasyon ve teknoloji üretebilen bir ülke olarak konumlandırmaya çalışmaktadır. Aynı zamanda Institut du Bosphore ve Berlin Bosphorus Initiative gibi platformlar aracılığıyla yatırım ilişkisini kültürel ve entelektüel diyalog zeminine de taşıyan TÜSİAD (TÜSİAD, 2025b), Türkiye'nin hikâyesini uluslararası sermayeye çok katmanlı bir anlatı üzerinden sunmaktadır. Bu çerçevede TÜSİAD, Türkiye'nin rekabetçi kimliğini küresel sisteme entegre, demokratik, teknoloji odaklı ve sürdürülebilirlik ilkesini benimsemiş bir yapı olarak kurgulamakta ve bu kimliği uluslararası yatırım nezdinde stratejik bir kaldıraç olarak kullanmaktadır.

TOBB, Türkiye'nin rekabetçi kimliğinde yatırım ortamının kurumsal ve fiziki altyapısını kuran, devlet ile entegre çalışan "yarı kamu-

sal" bir güç olarak konumlanmaktadır. TOBB'un yatırım stratejisi, Türk özel sektörünün veriye dayalı ve standartlaşmış bir zeminde büyümesini sağlamaya odaklıdır. Bu bağlamda TOBB, "Sanayi Veritabanı" ve "Kapasite Raporları" ile yatırımcılara fizibilite ve stratejik planlama için hayati olan envanter bilgisini sunarak yatırımın bilgi altyapısını oluşturur. Fiziki altyapı tarafında ise Gümrük ve Turizm İşletmeleri A.Ş. (GTİ) aracılığıyla sınır kapılarını modernize ederek lojistik maliyetlerini düşürmüş ve dış ticaretin hızını artırarak Türkiye'yi lojistik bir yatırım üssü haline getirmeyi hedeflemiştir. Finansmana erişim boyutunda, KOBİ'lerin teminat sorununu çözmek için Kredi Garanti Fonu (KGF) ve yenilikçi girişimlere sermaye sağlamak üzere KOBİ Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı (KOBİ A.Ş.) gibi doğrudan finansal yatırım araçlarını devreye sokmuştur. Ayrıca, Türkiye'nin organize sanayi bölgesi (OSB) tecrübesini yurt dışına taşıyarak (örneğin Filistin Cenin OSB projesi) Türk yatırımcısı için sınır ötesi güvenli üretim alanları inşa etme (TOBB-BİS) vizyonunu üstlenmiştir (TOBB, t.y). TOBB, aynı zamanda Toplam Kalite Yönetimi (TKY) gibi modern yönetim tekniklerinin yaygınlaşmasında öncü rol oynayarak, Türk şirketlerinin uluslararası kalite standartlarına uyumunu ve kurumsal yatırımcı kimliğini güçlendirmeye çalışmaktadır (Özen, 2002, s. 135).

MÜSİAD ise rekabetçi kimliğin yatırım bileşenini, "değer temelli kalkınma" ve "alternatif finans" modelleri üzerine inşa ederek, Anadolu sermayesinin küresel pazarlara entegrasyonunu hedefleyen bir strateji izlemektedir. MÜSİAD'ın yatırım vizyonu, geleneksel bankacılık sistemi dışındaki atıl kaynakları ekonomiye kazandırmayı amaçlayan faizsiz finans, katılım bankacılığı ve girişim sermayesi fonları (MÜSİAD GSYF) gibi alternatif modelleri yaygınlaştırmaya odaklanmıştır. Dernek, üyelerinin rekabet gücünü artırmak için "İkiz Dönüşüm" (Yeşil Ekonomi ve Dijitalleşme) stratejisini benimsemiş; firmaların karbon ayak izini azaltmaya ve dijital altyapılarını güçlendirmeye yönelik yatırımları teşvik ederek onları AB Yeşil Mutabakatı gibi küresel standartlara hazırlamaktadır. MÜSİAD, yatırımcı kimliğini MÜSİAD Invest ve yurt dışındaki 100 irtibat noktası üzerinden kurduğu ticari diplomasi ağıyla güçlendirmekte, böylece üyelerini doğrudan yabancı yatırımcılarla buluşturan bir "yatırım ajansı" gibi çalışmaktadır (Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği [MÜSİAD], 2025).

Sonuç olarak TOBB, gümrük modernizasyonu, sanayi envanteri ve kurumsal kalite standartları ile Türkiye'nin yatırım yapılabilirliğini artıran "makro-altyapı" sağlayıcısı rolünü üstlenirken; MÜSİAD, alternatif finansman modelleri, yeşil/dijital dönüşüm rehberliği ve küresel iş ağları ile KOBİ'leri dönüştüren ve yeni sermaye kaynakları yaratan "dinamik-dö-

nüştürücü" bir yatırım aktörü olarak Türkiye'nin rekabetçi kimliğine katkı sunmaktadır. Her iki kurum da fiyat istikrarı gibi temel makroekonomik önceliklerde ortaklaşarak, yatırım ortamının öngörülebilirliği için birlikte hareket etmektedir.

Sonuç

Türkiye'nin rekabetçi kimlik inşa sürecini Anholt'un "Rekabetçi Kimlik Altıgeni" çerçevesinde ele alarak, kurumsal yapıların ve stratejik aktörlerin bu süreçteki rolünü bütüncül biçimde değerlendiren bu çalışmada elde edilen bulgular, Türkiye'nin ulus markalama faaliyetlerinde önemli bir kurumsal farkındalık ve kapasite artışı sağladığını; ancak altıgenin tüm bileşenlerinde tam anlamıyla dengeli ve tutarlı bir bütünleşmenin henüz tamamlanmadığını göstermektedir.

Turizm, Türkiye'nin rekabetçi kimliğinin en güçlü ve en görünür bileşeni olarak öne çıkmaktadır. Politika üretimi ile uygulama arasındaki kurumsal iş bölümü, tanıtım ve marka yönetiminde görece etkin bir yapı oluşturmuştur. Pandemi sonrası dönemde ziyaretçi sayıları ve turizm gelirlerindeki artış, turizmin ekonomik katkısının yanı sıra algısal bir güç unsuru olarak da işlev gördüğünü ortaya koymaktadır. Dijitalleşme ve destinasyon odaklı iletişim stratejileri, geleneksel imajın çeşitlendirilmesine katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte sürdürülebilir bir rekabetçi kimlik için niceliksel büyümenin hizmet kalitesi, deneyim derinliği ve marka tutarlılığı ile desteklenmesi gerekmektedir.

Markalar bileşeninde Türkiye'nin küresel görünürlüğü belirli sektörlerde yoğunlaşmaktadır. Ulaştırma, beyaz eşya, elektronik ve savunma sanayii gibi alanlarda faaliyet gösteren güçlü şirketler, menşe ülke etkisi üzerinden Türkiye algısını olumlu yönde etkilemektedir. Ancak marka çeşitliliğinin sınırlı sektörlerde toplanması, ülke imajının dar bir ekonomik çerçevede algılanmasına yol açma riski taşımaktadır. Uzun vadede teknoloji, yaratıcı endüstriler ve yüksek katma değerli üretim alanlarında yeni küresel markaların ortaya çıkması, rekabetçi kimliğin daha dengeli bir yapıya kavuşmasını sağlayacaktır.

Politika bileşeni, Türkiye'nin rekabetçi kimliğinde hem fırsat hem de kırılganlık üreten bir alan olarak dikkat çekmektedir. Jeopolitik konum ve aktif dış politika pratiği, ülkenin uluslararası görünürlüğünü artırmakta ancak bölgesel krizler ve dış politika tercihlerinin uluslararası medyada sunuluş biçimi, algısal dalgalanmalara neden olabilmektedir. Rekabetçi kimlik açısından temel mesele, ulusal anlatı ile fiili politika uygulamaları arasında tutarlılık ve öngörülebilirlik sağlamaktır.

Kültür bileşeni Türkiye'nin en güçlü potansiyel alanlarından biridir. Dizi ihracatı, gastronomi, sanat ve tarihsel miras, ülkenin yumuşak güç kapasitesini artırmaktadır. Ancak kültürel zenginliğin stratejik bir çerçevede, çağdaş ve evrensel temalarla ilişkilendirilerek sunulması önem taşımaktadır. Kültürün yalnızca geçmişe referans veren bir anlatı olarak değil, yaşayan ve üretken bir dinamizm olarak konumlandırılması, rekabetçi kimliğin derinliğini artıracaktır.

İnsanlar boyutunda ise diaspora, girişimciler, akademisyenler ve sanatçılar önemli bir temsil gücü sunmaktadır. Bununla birlikte bireysel başarı hikâyelerinin ulusal marka stratejisiyle bütünleşmesi henüz kurumsal bir sistematiğe tam olarak dönüşmemiştir. Rekabetçi kimliğin sürdürülebilirliği, devlet kurumlarının yanı sıra sivil toplumun ve bireylerin de marka elçisi olarak sürece katıldığı ölçüde tesis edilebilecektir.

Yatırım bileşeni Türkiye'nin demografik yapısı, stratejik konumu ve üretim kapasitesi sayesinde önemli avantajlar barındırmaktadır. Ancak doğrudan yabancı yatırımın sürekliliği, makroekonomik istikrar, hukuki güvenlik ve kurumsal öngörülebilirlik ile yakından ilişkilidir. Bu nedenle yatırım boyutu, yalnızca iletişim kampanyalarıyla değil, yapısal reformlar ve güven inşasıyla güçlendirilebilir.

Genel olarak değerlendirildiğinde Türkiye'nin rekabetçi kimlik inşasında turizm ve belirli ekonomik sektörler güçlü bir zemin sunmakta; kültür ve insan kaynağı önemli bir potansiyel barındırmakta; politika ve yatırım alanları ise yapısal değişkenlere daha duyarlı bir görünüm sergilemektedir. Bu bağlamda üç temel öncelik öne çıkmaktadır: kurumlar arası eşgüdümün güçlendirilmesi, yüksek katma değerli sektörlerde küresel marka üretiminin artırılması ve iç politika uygulamaları ile dışa dönük marka anlatısı arasında daha güçlü bir tutarlılık sağlanması.

Sonuç olarak rekabetçi kimlik, yalnızca tanıtım faaliyetlerinden ibaret değildir. Bir ülkenin söylemi ile pratiği arasındaki uyumun derecesini yansıtan bütüncül bir yapıdır. Türkiye örneğinde mevcut kurumsal kapasite ve tarihsel birikim önemli avantajlar sunmaktadır. Ancak bu avantajların kalıcı ve sürdürülebilir bir ulus markasına dönüşebilmesi, stratejik tutarlılık, uzun vadeli vizyon ve çok aktörlü yönetişim anlayışının kurumsallaşmasına bağlıdır. Bu çerçevede rekabetçi kimliğin güçlendirilmesi, Türkiye'nin küresel sistemde daha güvenilir, öngörülebilir ve tercih edilen bir aktör olarak konumlanmasına katkı sağlayacaktır.

Kaynakça

Anadolu Ajansı [AA]. (2020). *Türkiye'nin haber global ajansı 13 dilde, 41 ülkede!*. https://cdnuploads.aa.com.tr/uploads/userFilesShared/pazarlama%2Ffoy-04-2020%2FAA-GLOBAL-FOY-TR.pdf

AA. (2021). *Tarihçe*. https://www.aa.com.tr/tr/p/tarihce

AA. (2024a). *Emirates, Türkiye turizm tanıtım ve geliştirme ajansı ile işbirliği yapacak*. https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/emirates-turkiye-turizm-tanitim-ve-gelistirme-ajansi-ile-isbirligi-yapacak/3211869

AA. (2024b). *Türkiye'nin küresel değer zincirlerindeki konumunun güçlendirilmesi hedefleniyor*. https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/turkiyenin-kuresel-deger-zincirlerindeki-konumunun-guclendirilmesi-hedefleniyor/3293904

AA. (2025*). Turkish TV series captivate audiences in nearly 170 countries. Anadolu Agency.* https://www.aa.com.tr/en/turkiye/turkish-tv-series-captivate-audiences-in-nearly-170-countries/3781806?utm.

Anholt, S. (2007). Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions. Palgrave Macmillan.

Baykar. (2025). *We are baykar*. https://baykartech.com/en/about/

Beko Corporate. (2025). *Beko recognised as one of TIME magazine's most sustainable companies in the world 2025*. https://www.bekocorporate.com/en/company/press-room/press-releases/beko-recognised-as-one-of-time-magazines-most-sustainable-companies-in-the-worl/?utm

Beko. (2025). *Partnerships*. https://www.beko.com/sg-en/about-beko/Partnerships

Cheregi, B. F. (2018). Nation branding in transition countries: A multimodal analysis of Romania and Moldova tourism campaigns. Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation, 14(4), 81–106. https://doi.org/

Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi [YFO]. (2024). Türkiye uluslararası doğrudan yatırım (UDY) stratejisi (2024–2028). https://www.invest.gov.tr/view?path=_tr_library_publications_Documents_turkiye-udy-stratejisi-eylem-planlari-2024.pdf&view=flipbook

Cumhurbaşkanlığı Yatırım ve Finans Ofisi [YFO]. (2025). *Kimiz*. https://www.invest.gov.tr/tr/sayfalar/who-we-are.aspx

Dinnie, K. (2008). Nation Branding - Concepts, Issues, Practice. Elsevier.

Dowling, G., & Moran, P. (2012). C*orporate Reputations: Built in or Bolted on? California Management Review*, *54*(2), 25–42. https://doi.org/10.1525/cmr.2012.54.2.25

Ekonomi Gazetesi. (2026). *Togg'un kullanıcı sayısı 2025'te 88 bini aştı*. https://www.ekonomigazetesi.com/sirket-haberleri/toggun-kullanici-sayisi-2025te-88-bini-asti-68965

Fan, Y. (2010). Branding the Nation: Towards a Better Understanding. *Place Branding and Public Diplomacy*, *6*(2), 97–103.

GoTürkiye (t.y.). GoTürkiye: Official travel guide of Türkiye. https://goturkiye.com.

Hakala, U., Lemmetyinen, A., ve Kantola, S. P. (2013). Country image as a nation-branding tool. Marketing Intelligence & Planning, 31(5), 538–556. https://doi.org/10.1108/MIP-04-2013-0060

Kapferer, J.-K. (2004) The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term. Kogan Page.

Kavoğlu, S. (2023). Türkiye'nin kamu diplomasisi panoraması: Uygulayıcı kurumlar üzerine bir inceleme. İçinde E. Köksoy & S. Kavoğlu (Eds.), *Türkiye perspektifinden kamu diplomasisi* (ss. 19–39). Nobel Akademik Yayıncılık.

Li, X., & Feng, J. (2022). Influenced or to be influenced: Engaging social media influencers in nation branding through the lens of authenticity. *Global Media and China, 7*(2), 219–240. https://doi.org/10.1177/20594364221094668

Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği [MÜSİAD]. (2025). *Vizyon belgesi: Değer temelli kalkınma vizyon belgesi.* https://www.musiad.org.tr/uploads/press-498/vizyon_belgesi_final-1807-25.pdf

Otomotiv Distribütörleri ve Mobilite Derneği [ODMD]. (2023). *Perakende satışlar yerli / ithal dağılımı: 2023 raporu.* https://www.odmd.org.tr/web_2837_1/wf_docudownload.aspx?primary_id=4579&type=36&target=categorial1&detail=-single&sp_table=&sp_primary=&sp_table_extra=&openfrom=sortial&download-first=yes

Otomotiv Distribütörleri ve Mobilite Derneği [ODMD]. (2024). *Perakende satışlar yerli / ithal dağılımı: 2024 raporu.* https://www.odmd.org.tr/web_2837_1/wf_docudownload.aspx?primary_id=4801&type=36&target=categorial1&detail=-single&sp_table=&sp_primary=&sp_table_extra=&openfrom=sortial&download-first=yes

Otomotiv Distribütörleri ve Mobilite Derneği [ODMD]. (2025). *Perakende satışlar yerli / ithal dağılımı: 2025 raporu.* https://www.odmd.org.tr/web_2837_1/wf_docudownload.aspx?primary_id=6016&type=36&target=categorial1&detail=-single&sp_table=&sp_primary=&sp_table_extra=&openfrom=sortial&download-first=yes

Özen, Ş. (2002). Toplam kalite yönetiminin Türkiye'de yeniden kurgulanması: Koşulbağımlı türdeşleşme tezinin bir testi. *Amme İdaresi Dergisi*, *35*(1), 105–142. https://ammeidaresi.hacibayram.edu.tr/documents/article/1/35/1/5_ozen.pdf.

Sayıştay Başkanlığı. (2025). *Yatırım ofisi başkanlığı: 2024 yılı sayıştay denetim raporu* (2025). https://www.sayistay.gov.tr/reports/download/WmQmWZ-DoAV-yatirim-ofisi-baskanligi

Szondi, G. (2009). "Central and Eastern European Public Diplomacy". Handbook of Public Diplomacy. In N. Snow & P. M. Taylor (Eds.), *Routledge handbook of public diplomacy* (pp. 312–333). Routledge.

T.C. Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı. (2022). *Kamu diplomasisi nedir?*. https://www.iletisim.gov.tr/images/uploads/dosyalar/Kamu_Diplomasisi_Nedir.pdf

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı [KTB]. (2024). *T.C. Kültür ve turizm bakanlığı 2024–2028 stratejik planı.* https://www.ktb.gov.tr/TR-374366/strate-

jik-plan-2024---2028.html

KTB. (t.y.). *Misyonumuz vizyonumuz.* https://www.ktb.gov.tr/TR-133260/misyonumuz-vizyonumuz.html

Türkiye Radyo Televizyon Kurumu [TRT]. (2025). *Üyesi olunan kuruluşlar.* https://www.trt.net.tr/kurumsal/uyesi-olunan-kuruluslar

Türk Hava Yolları [THY]. (2024). *Türk hava yolları, dünyanın en çok ülkesine uçan havayolu olarak Guinness dünya rekoru kırdı.* https://www.turkishairlines.com/tr-es/basin-odasi/haberler-ve-basin-bultenleri/turk-hava-yollaricom-dunyanin-en-cok-ulkesine-ucan-havayolu-olarak-guinness-dunya-rekoru-kirdi

THY. (2025a). *Türk hava yolları, beşinci kez APEX world class ödülünün sahibi oldu.* https://www.turkishairlines.com/tr-es/basin-odasi/haberler-ve-basin-bultenleri/turk-hava-yollaricom-besinci-kez-apex-world-class-odulunun-sahibi-oldu

THY. (2025b). *Türk hava yolları, onuncu kez Avrupa'nın en iyi havayolu seçildi.* https://www.turkishairlines.com/tr-es/basin-odasi/haberler-ve-basin-bultenleri/turk-hava-yollaricom-onuncu-kez-avrupanin-en-iyi-havayolu-secildi

THY. (2025c). *Türk hava yolları, üst üste sekizinci kez Türkiye'nin 'en değerli markası' oldu.* https://www.turkishairlines.com/tr-es/basin-odasi/haberler-ve-basin-bultenleri/turk-hava-yollaricom-ust-uste-sekizinci-kez-turkiyenin-en-degerli-markasi-oldu

THY. (2025d). *Türk Hava Yolları Yeni üniformalarıyla şıklığı gökyüzüne taşıyor.* https://www.turkishairlines.com/tr-tr/turk-hava-yollari-yeni-uniformalariyla-sikligi-gokyuzune-tasiyor/

THY. (2025e). *Uçak içi ikram.* https://www.turkishairlines.com/tr-tr/ucak-bileti/ucus-deneyimi/ucak-ici-ikram/

Türkiye İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı [TİKA]. (2024) *TİKA faaliyet raporu 2024.* https://tika.gov.tr/wp-content/uploads/2025/02/TIKA-Faaliyet-Raporu-2024-2-web.pdf

TİM. (2024). *İhracatın şampiyonları ödüllerini cumhurbaşkanı Erdoğan'dan aldı.* https://tim.org.tr/tr/ihracatin-sampiyonlari-odullerini-cumhurbaskani-erdogandan-aldi

Türkiye Maarif Vakfı [TMV]. (2024). *Türkiye Maarif Vakfı 2024 yılı faaliyet raporu.* https://turkiyemaarif.org/editions/turkiye-maarif-vakfi-2024-faaliyet-raporu

TMV. (2025a). *Türkiye maarif vakfı.* https://turkiyemaarif.org/page/hakkimizda

TMV. (2025b). Çalışma alanları. https://turkiyemaarif.org/page/calisma-alanlari.

Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği [TOBB]. (t.y) *Özetle TOBB.* https://tobb.org.tr/ozetleTOBB/ozetletobb.pdf

Türkiye Otelciler Birliği [TÜROB]. (2024). *TGA faaliyetleri İTO tarafından düzenlenen toplantıda değerlendirildi.* https://www.turob.com/tr/haberler/2024/show/2016/tga-faaliyetleri-ito-tarafindan-duzenlenen-toplantida-degerlendirildi

Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği [TÜSİAD]. (2025a). *Hakkında.* https://tusiad.org/tr/tusiad/hakkinda

TÜSİAD. (2025b). *2025 çalışma raporu.* https://tusiad.org/tr/faaliyet-raporlari/item/11904-tusi-ad-faaliyet-raporu-2025

Türkiye Turizm Tanıtma ve Geliştirme Ajansı [TGA]. (t.y.-a). *Hakkımızda* https://tga.gov.tr/hakkinda

TGA. (2025). *Aylık bülten – Kasım 2025.* https://tga.gov.tr/tr/faaliyetler/aylik-bultenler/9cd5a2de-8239-4be3-b30a-af17d26721a6

TGA. (t.y.-b). *Anasayfa.* https://tga.gov.tr/

TGA. (t.y.-c). *Yönetim kurulu.* https://tga.gov.tr/yonetim-kurulu

TGA. (t.y.-d) *Turkish Therapy – Mercan Dede işbirliği* [TGA duyuru sayfası]. https://tga.gov.tr/faaliyetler/duyurular/turkish-therapy-mercan-dede-isbirligi

TGA. (t.y.-e). *Güvenli turizm.* https://tga.gov.tr/guvenli-ve-surdurulebilir-turizm/guvenli-turizm-programi

UN World Tourism Organization (2024). *International Tourism Highlights, 2024 Edition*. https://doi.org/10.18111/9789284425808

Vestel International. (2024). *Vestel 27 yıldır Elektrik-Elektronik sektörünün ihracat şampiyonu.* https://vestelinternational.com/tr/medya/haberler/vestel-27-yildir-elektrik-elektronik-sektorunun-ihracat-sampiyonu

Vestel. (2025). *Vestel şirketler grubu.* https://www.vestel.com.tr/content/vestel-sirketler-grubu#:~:text=Uluslararası%20marka%20değerlendirme%20kuruluşu%20Brand,4'üncü%20sırada%20yer%20aldı

Vila-López, N., Pascual-Riquelme, I., Küster-Boluda, I., & Aragones-Jerico, C. (2024). Sports icons in nation branding: The interplay of motivations, culture and country attachment. Journal of Hospitality and Tourism Management, 61, 316–327. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.10.012

Yağmurlu, A. (2019). Kamu Diplomasisi ve Ulus Markalaşması: Bir Elmanın İki Yarısı Mı? *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi, 2019*(49), 122–138

Yunus Emre Enstitüsü [YEE]. (2024). *Yunus Emre enstitüsü 2024 yılı faaliyet raporu.* https://www.yee.org.tr/tr/node/16030

Yunus Emre Enstitüsü [YEE]. (2025a). *Yunus Emre Enstitüsü.* https://www.yee.org.tr/tr/node/59

Yunus Emre Enstitüsü [YEE]. (2025b). *Vizyon - misyon.* https://www.yee.org.tr/tr/node/61

Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı [YTB]. (2026). *2026 yılı performans programı.* https://dkp.blob.core.windows.net/kurumsal-multimedia/2026PerformansProgrami.pdf

YTB. (2024*). 2024–2028 Stratejik Plan.* https://dkp.blob.core.windows.net/kurumsal-multimedia/YTBStratejikPlan2024-2028.pdf

Zaharna, R. (2010). *Battles to Bridges.* Palgrave Macmillan.