

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞLETMELERDE YENİLİK STRATEJİLERİNİN PAZARLAMA
POLİTİKALARININ OLUŞUMUNA ETKİLERİNİN BELİRLENMESİNE
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Emel CELEP

DOKTORA TEZİ

Danışman
Doç. Dr. Muammer ZERENLER

Konya–2014



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Bilimsel Etik Sayfası

Öğrencinin	Adı Soyadı	EMEL CELEP		
	Numarası	084127001001		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İŞLETME/İŞLETME		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans ☐	Doktora	☒
	Tezin Adı	İŞLETMELERDE YENİLİK STRATEJİLERİNİN PAZARLAMA POLİTİKALARININ OLUŞUMUNA ETKİLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA		

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Öğrencinin imzası
(İmza)



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Doktora Tezi Kabul Formu

Öğrencinin	Adı Soyadı	EMEL CELEP		
	Numarası	084127001001		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İŞLETME/İŞLETME		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans ☐	Doktora ☒	
	Tez Danışmanı	Doç. Dr. MUAMMER ZERENLER		
Tezin Adı	İŞLETMELERDE YENİLİK STRATEJİLERİNİN PAZARLAMA POLİTİKALARININ OLUŞUMUNA ETKİLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA			

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan İŞLETMELERDE YENİLİK STRATEJİLERİNİN PAZARLAMA POLİTİKALARININ OLUŞUMUNA ETKİLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA başlıklı bu çalışma 12/09/2014 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Ünvanı, Adı Soyadı

Danışman ve Üyeler İmza

Doç. Dr. Muammer ZERENLER

Danışman (Asıl Jüri)

Prof. Dr. Mahmut TEKİN

Asıl Jüri

Prof. Dr. Hasan Kürşat GÜLEŞ

Asıl Jüri

Yrd. Doç. Dr. Ferdi BİŞKİN

Asıl Jüri
(Üniversite Dışı)

Yrd. Doç. Dr. Esen ŞAHİN

Yedek Jüri

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın hazırlanması sırasında değerli vaktini esirgemedi her konudaengin bilgileri ve önerileri ile yardımcı ve destek olan, tüm konularda sunduğu çözümlerle yoluma ışık tutan, bilgi birikimini ve çizgisini kendime örnek aldığım tez danışmanım çok değerli hocam Doç. Dr. Muammer ZERENLER'e,

Akademik hayatımın başlangıcından itibaren hiçbir konuda desteğini esirgemeyen, bilimsel anlamdaki teşviklerinden dolayı değerli bölüm hocalarım Prof. Dr. Mahmut TEKİN, Prof. Dr. Hasan Kürşat GÜLEŞ, Prof. Dr. Çağatay ÜNÜSAN, Doç. Dr. Vural ÇAĞLIYAN ve Yrd. Doç. Dr. Esen ŞAHİN hocalarım ve adını sığdıramayacağım diğer değerli hocalarıma, saygılarımı ve sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Gerek bu aşamaya gelmemde gerekse hayatımın her aşamasında her an ve daima desteğini, güvenini, emeğini, ilgisini ve sevgisini her zaman yanımda hissettiğim en büyük şansım çok değerli ve sevgili ailem: annem Perihan CELEP, babam Atila CELEP, abim Abdullah CELEP ve biricik yeğenim Arda Atila CELEP'e maddi ve manevi katkılarından ve bütün emeklerinden dolayı teşekkür ederim.

Bu süreçte yanımda olan ve ismini sayamadığım diğer değerli hocalarıma, akraba ve dostlarıma da en içten sevgi ve saygılarımla teşekkür ederim.



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Emel CELEP	Numarası 084127001001
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İŞLETME / İŞLETME	
	Danışmanı	Doç. Dr. Muammer ZERENLER	
Tezin Adı		İşletmelerde Yenilik Stratejilerinin Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma	

ÖZET

Günümüzde zorlu rekabet koşullarının etkisiyle daha yoğun ve dinamik bir özellik kazanan pazarlarda değişim, işletmelerin tamamı ve özellikle örgütsel yapı için oldukça önemli bir kavram haline gelmiştir. Değişim kavramının doğasında yerine yenisini koymak, geliştirmek, yenilik yapmak kavramları mevcuttur. Buna bağlı olarak değişimin sağlanabilmesi için yeni ürünler, hizmetler, süreçler ve örgüt yapıları, müşteriye işletme faaliyetlerinin merkezine almak ve müşteri memnuniyetini sağlamak işletmelerin pazarlama politikalarının başarısında kullanılan araçların başında gelmektedir.

Yenilik, işletmelerin rekabetçi üstünlüğünün sürdürülebilir olmasında önemli bir unsur olarak ön plana çıkmaktadır. Alıcı ve satıcıların oluşturduğu pazarda satıcıların baskın olduğu bir piyasa ortamından, tüketicilerin etkin rol oynadığı piyasaya olan dönüşüm, daha kaliteli, ucuz, daha fazla çeşit ve daha hızlı hizmet beklentisinde olan tüketicileri memnun etmenin yolunun yenilikçi olmaktan geçmesine neden olmuştur. Yeniliğin sürekliliğini ve devamlılığını sağlamada örgüt kültürün ve yeniliğin işletme strateji ve politikalarının bir parçası haline gelmesinin etkili ve önemli olduğu düşünülmektedir.

Bu bağlamda çalışmanın birinci bölümünde pazarlama kavramı ve gelişim aşamaları, modern-postmodern pazarlama yaklaşımları, pazarlamanın günümüz işletmeleri açısından

önemi, faydaları ve değişen pazarlama karması unsurları ile ilgili literatür bilgilerine yer verilmiştir. İkinci bölümde yenilik kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi, yeniliğin stratejik önemi, yeniliğin kaynakları, yenilik türleri ve yenilik stratejileri ile ilgili teorik bilgiler sunularak yeniliğin yayılması ve yeniliğin önündeki engellerin giderilmesi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde işletmelerde yenilik stratejileri ile pazarlama politikaları ilişkisi literatür bağlamında incelenmiştir. Çalışmanın dördüncü bölümünde KSO (Konya Sanayi Odası) veri tabanı kullanılarak, Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme sektöründe faaliyette bulunan işletmelerde gerçekleştirilen bir saha araştırmasının metodolojisi ve çalışma sonucu elde edilen bilgiler aktarılmaktadır.



T.C.

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ



Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Öğrencinin	Adı Soyadı	Emel CELEP	Numarası 084127001001
	Ana Bilim / Bilim Dalı	İŞLETME / İŞLETME	
	Danışmanı	Doç. Dr. Muammer ZERENLER	
Tezin Adı		A Study For The Identification Of The Effects Of Innovation Strategies In Enterprises On The Formation Of Marketing Policies	

ABSTRACT

In today's world, change in the markets, which gets more intense and dynamic due to the effects of challenging competition conditions, became a very important concept for all enterprises and especially for the organizational structure. The nature of the concept of change comprises the concepts of replacement, development and innovation. Correspondingly, main tools used to generate change for the success of marketing policies are providing new products, services, processes and organizational structures; putting customer in the center of the enterprise's activities and providing customer satisfaction.

Innovation is an important element in the sustainability of competitive advantage of the enterprises. In the market composed of buyers and sellers the transformation of the market environment from seller-dominant to consumer-dominant, innovation determines the path for the satisfaction of customers who expects beter quality, cheaper prices, more options and faster service. Making organizational culture and innovation parts of enterprise strategies and policies in order to provide sustainability of innovation, is considered important.

In this context, first part of the study reviews the literature on the concept of marketing and its development processes, modern and postmodern marketing approaches, importance and benefits of marketing for the enterprises in today's world and the changing elements of marketing mix. Second part comprises theoretical information on the concept of innovation

and its relation with similar concepts, strategic importance of innovation, sources of innovation, types of innovation and innovation strategies and also comprises information on the dissemination of innovation and elimination of the obstacles impeding innovation. Third part of the study analyses the relationship of innovation strategies in the enterprises and marketing policies within the context of the literature. In the fourth part of the study, methodology and results of the field research implemented to the enterprises from the sector of Biscuits, Chocolate and Sugar Confectionary which are registered to the database of Konya Chamber of Industry (KCI).

KISALTMALAR LİSTESİ

BDT	Bilgisayar Destekli Tasarım
BDÜ	Bilgisayar Destekli Üretim
CRM	Customer Relationship Management
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı
EÜS	Esnek Üretim Sistemleri
IPRA	Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği
İŞBAP	Bilimsel ve Teknolojik İşbirliği Ağları ve Platformları Kurma Girişimi Projeleri
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli Sanayiye Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KSO	Konya Sanayi Odası
MİY	Müşteri İlişkileri Yönetimi
MM	Marketing Mix
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
STP	Segmentation-Targeting-Positioning
TTGV	Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
VTP	Veri Tabanlı Pazarlama
WOMM	Word Of Mouth Marketing

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Değişen Pazarlama Anlayışı Amaç ve Özellikleri	24
Tablo 1.2. Geleneksel Pazarlama Anlayışı ve Yeni Pazarlama Anlayışı Karşılaştırması	37
Tablo 1.3. Satış Anlayışı ve Pazarlama Anlayışı Farklılıkları.....	41
Tablo 1.4. Parasal Olan ve Parasal Olmayan Maliyetler ile İlgili Örnekler	50
Tablo 1.5. İşlemsel ve İlişkisel Pazarlamanın Karşılaştırılması	55
Tablo 1.6. Pazarlamanın Değişen Rolü	70
Tablo 1.7. Dağıtım Kanalı Seçiminde Etkili Olan Faktörler	96
Tablo 1.8. Çeşitli Tanıtım Araçlarına Örnekler	115
Tablo 1.9. 4P ve 4C Kavramları	132
Tablo 1.10. 7P ve 7C Kavramları.....	137
Tablo 2.1. Yenilik Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Tanımları.....	145
Tablo 2.2. Yenilik Ekonomisi ve Geleneksel Ekonominin Karşılaştırılması	166
Tablo 2.3. Peter Drucker'ın Yenilik Kaynakları Sınıflandırması	184
Tablo 2.4. Örgütlere Yönelik Yenilikçilik Türleri.....	196
Tablo 2.5. Kademeli ve Radikal Yenilik Karşılaştırması.....	203
Tablo 2.6. Yenilik Faaliyetlerini Engelle-yici Faktörler.....	249
Tablo 3.1. Amaç ve Strateji Kavramı Örnekleri	259
Tablo 3.2. Farklılaştırılmamış Pazarlama (Tüm Pazar) -Niş Pazarlama Karşılaştırılması	298
Tablo 3.3. Çelişen İstekler ve Başarılı Çözüm Getiren Ürünler	306
Tablo 3.4. Yeni Fırsatlar Bulmak İçin Tüketim Zincirini Kullanmak	307
Tablo 3.5. Alternatif Segmentasyon Örnekleri	322
Tablo 3.6. Ürün (Mamul) / Pazar Geliştirme Stratejileri.....	337

Tablo 3.7. Gerilla Pazarlama Araçları ve Etkileri.....	390
Tablo 3.8. Gerilla Pazarlama ile Geleneksel Pazarlama Karşılaştırması	395
Tablo 3.9. Başlıca Gerilla Pazarlama Yöntemleri.....	400
Tablo 3.10. Ağızdan Ağıza Pazarlama (İletişim)'nın Dönemler İtibariyle Gelişiminde Önemli Araştırma Sonuçları	404
Tablo 3.11. Tüketici Etkileme Süreci Modellerinden AIDA ve Diğer Modellerin Karşılaştırılması	406
Tablo 3.12. Niş Pazarlama ve Dilimli Pazarlamanın Karşılaştırılması.....	440
Tablo 3.13. Kitlese Pazarlama ve Niş Pazarlama Politikası Karşılaştırması.....	442
Tablo 3.14. Veri Tabanlı Pazarlama Politikası Teknikleri	450
Tablo 3.15. Veri Tabanlı Pazarlamanın İşletmeye ve Müşteriye Sağladığı Avantajlar	453
Tablo 3.16. İlişkiel Pazarlama ve Geleneksel Pazarlama Yaklaşımı Karşılaştırması	459
Tablo 3.17. İlişkiel Pazarlamanın Diğer Pazarlama Yaklaşımları ile Karşılaştırılması	466
Tablo 4.1. Türkiye'nin Şekerli ve Çikolatalı Mamuller Sektörü İçin Potansiyel Pazarları	511
Tablo 4.2. Dünya Şekerli ve Çikolatalı Mamuller Dış Ticareti (Milyon ABD \$).....	512
Tablo 4.3. Ülkeler İtibariyle Yılı Dünya Şekerli ve Çikolatalı Mamuller İhracatı (Milyon ABD \$)	513
Tablo 4.4. Ülkeler İtibariyle Yılı Dünya Şekerli ve Çikolatalı Mamuller İthalatı (Milyon ABD \$).....	515
Tablo 4.5. Türkiye'nin Şekerli ve Çikolatalı Mamuller İhracatı	516
Tablo 4.6. Ülkeler İtibariyle Türkiye'nin 2012 Yılı Şekerli ve Çikolatalı Mamuller İhracatı (1000 ABD \$).....	517

Tablo 4.7. Türkiye'nin Şekerli ve Çikolatalı Mamuller İthalatı (Miktar: Ton, Değer:1000 ABD \$)	519
Tablo 4.8. Konya Bölgesine Ait Önemli Tarla Bitkileri Ekiliş, Üretim ve Verimleri	520
Tablo 4.9. Konya Tarımının Türkiye Tarımındaki Yeri.....	521
Tablo 4.10. Türkiye'nin Bisküvi Üretimi (Ton)	522
Tablo 4.11. Yıllar İtibariyle Türkiye'nin Bisküvi İhracatı	523
Tablo 4.12. Konya İli İhracat Rakamları.....	527
Tablo 4.13. Araştırmaya Katılan İşletmelerde Anketi Cevaplayanların Statüleri ...	535
Tablo 4.14. Araştırma Anketini Cevaplayanların Meslekle İlgili Deneyimleri	537
Tablo 4.15. Araştırmaya Katılan İşletmelerin Faaliyet Sürelerine Göre Dağılımı ..	538
Tablo 4.16. Araştırmaya Katılan İşletmelerin İstihdam Edilen Çalışan Sayısına Göre Dağılımı	539
Tablo 4.17. Ölçeklerin Güvenirlilik Katsayıları	542
Tablo 4.18. Araştırmaya Katılan İşletmelere Göre Rekabet Avantajı Sağlamanın Etkili Yolları	544
Tablo 4.19. İşletmenin Yenilik ve Genel Performansının Sektör Ortalamasına Göre Durumu	550
Tablo 4.20. Araştırmaya Katılan İşletmelerin Son Beş Yılda Yenilikle İlgili Faaliyetlere Katılma Durumu	553
Tablo 4.21. İşletmelerin Yenilik Yapmak İçin Kullandıkları Bilgi Kaynaklarının Önem Derecesine Göre Dağılımı	558
Tablo 4.22. Yenilik Kültürüne İlişkin Faktörlerin Katılma Durumuna Göre Dağılımı	561
Tablo 4.23. Ürün ve Hizmet Yeniliğine İlişkin Faktörlerin Katılma Durumuna Göre Dağılımı	563

Tablo 4.24. Örgütsel Yeniliğe İlişkin Faktörlerin Katılma Durumuna Göre Dağılımı	566
Tablo 4.25. Pazarlama Yeniliğine İlişkin Faktörlerin Katılma Durumuna Göre Dağılımı	570
Tablo 4.26. İşletmelerde Yenilik ve Yenilik Faaliyetlerinin Algılanması İle İlgili Hipotezlerin Test Sonuçları	574
Tablo 4.27. Ürün/Hizmet Yeniliğinin Uygulanması İle İlgili Faktörlerin Gerçekleşme Sıklığına Göre Dağılımı	576
Tablo 4.28. Süreç Yeniliğinin Uygulanması İle İlgili Faktörlerin Gerçekleşme Sıklığına Göre Dağılımı.....	580
Tablo 4.29. Örgütsel Yeniliğin Uygulanması İle İlgili Faktörlerin Gerçekleşme Sıklığına Göre Dağılımı.....	582
Tablo 4.30. Araştırmaya Katılan İşletmelerde Son Beş Yıl İçinde Ortaya Atılan, Tartışılan, Uygulanan Yenilik Fikri Olmama Nedenlerinin Önem Derecesine Göre Dağılımı	586
Tablo 4.31. Araştırmaya Katılan İşletmelerin İzlediği Yenilik Stratejilerine Göre Dağılımı	589
Tablo 4.32. İşletmelerde Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanması İle İlgili Hipotezlerin Test Sonuçları	592
Tablo 4.33. Pazar Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı	595
Tablo 4.34. Ürün/Hizmet Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı.....	599
Tablo 4.35. Fiyat Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı	600
Tablo 4.36. Tutundurma Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı.....	602

Tablo 4.37. Dağıtım Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı.....	605
Tablo 4.38. Müşteri Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı	607
Tablo 4.39. Yöntem Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı	611
Tablo 4.40. İşletmelerde Uygulanan Yenilik Faaliyetlerinin İşletmelere Katkı Sağlama Derecesine Göre Dağılımı	616
Tablo 4.41. İşletmelerde Yenilik Stratejilerinin Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Etkileri ve Yenilik Faaliyetlerinin İşletmeye Katkı Derecesi İle İlgili Hipotezlerin Sonuçları.....	619

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Üretici-Tüketici Ara-Yüzey Fonksiyonu Olarak Pazarlama.....	14
Şekil 1.2. Alıcı ve Satıcı Arasındaki Değişim	15
Şekil 1.3. Pazarlama Yönetimi Süreci.....	18
Şekil 1.4. Küreselleşme Sürecinin Dinamikleri	22
Şekil 1.5. Pazarlama Anlayışındaki Değişim.....	23
Şekil 1.6. Pazarlama Anlayışının Gelişim Süreci	26
Şekil 1.7. Satış Anlayışı Aşaması	30
Şekil 1.8. Üretim, Satış ve Pazar Yönlü Yaklaşımlar	32
Şekil 1.9. Modern Pazarlama ve Satış Anlayışının Karşılaştırılması.....	40
Şekil 1.10. Toplumsal Pazarlama Anlayışının Öğeleri	48
Şekil 1.11. 4P Çevresi	81
Şekil 1.12. Ürün Yaşam Eğrisi	85
Şekil 1.13. Dağıtım Kanalları Stratejilerini Etkileyen Faktörler	98
Şekil 1.14. Pazarlama İletişiminin Tarihsel Gelişimi.....	120
Şekil 2.1. Yenilik ve İlişkili Kavramların Farklılığı	159
Şekil 2.2. Reaktif Strateji ve Proaktif Strateji Karşılaştırması	208
Şekil 2.3. Yeni Ürün Geliştirme Süreci Aşamaları	209
Şekil 2.4. İşletmenin Yenilik Stratejisi.....	233
Şekil 2.5. Yenilik Sürecinin Benimsenmesi ve Yayılması	244
Şekil 3.1. İşletme Yönetim Süreci.....	266
Şekil 3.2. Pazarlama Planlamasının Genel Yapısı	270
Şekil 3.3. Stratejik Planlama Süreci	276
Şekil 3.4. Stratejik Planlama Süreci	278
Şekil 3.5. Stratejik Pazarlama Planlaması	280

Şekil 3.6. Farklılaştırılmamış Pazarlama Politikası	295
Şekil 3.7. Farklılaştırılmış Pazarlama Politikası	302
Şekil 3.8. Niş Pazarlamada Turizm Aktiviteleri	314
Şekil 3.9. Yoğunlaştırılmış Pazarlama Politikası	316
Şekil 3.10. Özel Pazar Bölümü Politikası (Mikropazarlama).....	325
Şekil 3.11. Kalite Boyutlarının Bileşimleri	327
Şekil 3.12. Fiyatlama Süreci	340
Şekil 3.13. İletişim Süreci.....	352
Şekil 3.14. Müşteri Odaklı Bilgi Akışı.....	370
Şekil 3.15. Tüketicilerin Yeniliklere Adaptasyon Süreci	384
Şekil 3.16. Veri Tabanlı Pazarlama Süreci.....	448
Şekil 3.17. Veri Tabanlı Pazarlama Politikası Uygulanış Süreci.....	449
Şekil 4.1. Yeniliğin Stratejik Gücü	487
Şekil 4. 2. Araştırmada İzlenen Metodoloji.....	493
Şekil 4. 3. Veri Toplama Metodunda İzlenen Adımlar	495

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK SAYFASI	ii
DOKTORA TEZİ KABUL FORMU	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vii
KISALTMALAR LİSTESİ	ix
TABLolar LİSTESİ	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xv
İÇİNDEKİLER	xvii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞLETMELERDE PAZARLAMA YÖNETİMİ, UNSURLARI VE PAZARLAMANIN GELİŞİMİ

1.1.Pazarlama Kavramı	7
1.2.Pazarlama Kavramının Gelişim Aşamaları	19
1.2.1. Üretim Anlayışı Aşaması	27
1.2.2. Ürün Anlayışı Aşaması	29
1.2.3. Satış Anlayışı Aşaması	29
1.2.4. Modern Pazarlama Anlayışı (Pazarlama Anlayışı)	33
1.2.5. Toplumsal (Sosyal) Pazarlama Anlayışı Aşaması.....	44
1.2.6. İlişkisel Pazarlama Anlayışı	51
1.3. Modern-Postmodern Pazarlama Yaklaşımları.....	57
1.4. Pazarlamanın Değişen Rolü	69
1.5. Pazarlamanın Günümüz İşletmeleri Açısından Önemi	71
1.6. Pazarlamanın Faydaları	75
1.6.1. Şekil Faydası	76
1.6.2.Yer (Mekan) Faydası	76

1.6.3. Zaman Faydası	77
1.6.4. Mülkiyet (Sahiplik) Faydası	77
1.6.5. İtibar Faydası	78
1.7. Pazarlama Karması Kavramı	78
1.7.1. Ürün (Mamul)	81
1.7.2. Fiyat	90
1.7.3. Dağıtım (Yer)	94
1.7.4. Tutundurma (Promosyon)	100
1.7.4.1. Reklam	103
1.7.4.2. Satış Tutundurma (Satış Promosyonu)	107
1.7.4.3. Halkla İlişkiler	108
1.7.4.4. Kişisel Satış	110
1.7.4.5. Doğrudan Pazarlama	111
1.7.5. Hedef Kitle (People)	126
1.8. 4C-7P-7C Kavramları	129

İKİNCİ BÖLÜM

YENİLİK KAVRAMI, ÖNEMİ VE İŞLETMELERDE YENİLİK STRATEJİLERİNE BÜTÜNSSEL BİR BAKIŞ

2.1. Yenilik Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi	141
2.1.1. Yenilik Kavramı ve Yeni Ürün	142
2.1.2. Yaratıcılık Kavramı	151
2.1.3. Buluş Kavramı	153
2.1.4. İcat Kavramı	154
2.1.5. Değişim Kavramı	155
2.1.6. AR-GE Kavramı	157
2.1.7. Teknoloji	158

2.1.8. Sınai Mülkiyet Hakları.....	160
2.1.8.1. Patent.....	162
2.1.8.2. Telif Hakkı.....	163
2.1.8.3. Faydalı Model.....	164
2.2. Yeniliğin Stratejik Önemi	165
2.2.1. Yenilik Süreci.....	174
2.3. Yeniliğin Kaynakları.....	182
2.3.1. İçsel Yenilik Kaynakları	184
2.3.2. Dışsal Yenilik Kaynakları.....	189
2.4. Yenilik Türleri	194
2.4.1. Derecesine Göre Yenilik Türleri	199
2.4.1.1. Kademeli (Sürekli/Artımsal) Yenilik	199
2.4.1.2. Radikal (Süreksiz) Yenilik	201
2.4.2. Odağına Göre Yenilik Türleri	204
2.4.2.1. Ürün Yeniliği	204
2.4.2.2. Süreç Yeniliği	213
2.4.2.3. Pazarlama Yeniliği	217
2.4.2.4. Örgütsel (Organizasyonel) Yenilik	224
2.4.3. Teknolojik Yenilik.....	226
2.4.4. Deneyimsel Yenilik	228
2.4.5. Alt Pazar Yeniliği	230
2.5. Yenilik Stratejileri.....	231
2.5.1. Saldırgan Yenilik Stratejisi	234
2.5.2. Savunmacı Yenilik Stratejileri	236
2.5.3. Taklitçi Yenilik Stratejileri	237

2.5.4. Bağımlı Yenilik Stratejileri	239
2.5.5. Geleneksel Yenilik Stratejileri	240
2.5.6. Fırsatları İzleme Stratejisi	242
2.6. Yeniliğin Yayılması	243
2.7. Yeniliğin Önündeki Engeller	245
2.8. Yeniliğin Önündeki Engellerin Giderilmesi.....	250

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞLETMELERDE YENİLİK STRATEJİLERİNİN PAZARLAMA POLİTİKALARININ OLUŞUMUNA ETKİLERİ

3.1. Strateji Kavramı	255
3.2. Stratejinin Benzer Kavramlarla İlişkisi	257
3.2.1. Amaç, Hedef ve Strateji	258
3.2.2. Vizyon ve Strateji	259
3.2.3. Misyon ve Strateji.....	261
3.2.4. Politika ve Strateji	262
3.2.5. Taktik ve Strateji	264
3.2.6. Program, Bütçe ve Strateji	264
3.2.7. Plan ve Strateji.....	265
3.3. Stratejik Pazarlama Planlaması	265
3.3.1. Pazarlama Planı ve Pazarlama Planlaması.....	266
3.3.2. Stratejik Planlama ve Stratejik Pazarlama Planlaması	274
3.3.3. Stratejik Pazarlama Planlaması ve Pazarlama Stratejisi	281
3.3.4. Stratejik Pazarlama Planlaması ve Pazarlama Politikası Kapsamı	291
3.4. İşletmelerde Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Yenilik Stratejilerinin Etkisi	291

3.4.1. Pazar Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri (Hedef Pazar Seçimi Stratejileri)	292
3.4.1.1. Farklılaştırılmamış Pazarlama Politikaları (Tüm Pazar Stratejileri).....	294
3.4.1.2. Farklılaştırılmış Pazarlama Politikaları	300
3.4.1.3. Yoğunlaştırılmış Pazarlama Politikaları (Niş Pazarlama)	311
3.4.1.4. Özel Pazar Bölümü Politikası	320
3.4.2. Ürün/Hizmet Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri	326
3.4.2.1. Ürün/Hizmet Kalitesini Artırmak	326
3.4.2.2. Ürün/Hizmet Çeşitliliğini Artırmak	329
3.4.2.3. Ürün ve Hizmette Farklılaştırma Politikası	333
3.4.2.4. H. Igor Ansoff'un Ürün/Pazar Geliştirme Stratejileri	337
3.4.3. Fiyat Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri ..	339
3.4.4. Tutundurma Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri	351
3.4.4.1. Reklam (Mamul/Hizmet Tanıtım Politikası)	356
3.4.4.2. Satış Sonrası Hizmet	361
3.4.5. Dağıtım Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri	363
3.4.5.1. Lojistik ve Dağıtım Ağını Sürekli İyileştirmek	364
3.4.6. Müşteri Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri	368
3.4.6.1. Müşteri Merkezlilik.....	369
3.4.6.2. Yeni Ürün/Hizmet ve Yeni Kullanım Alanlarının Bulunması Yönünde Ar-Ge Faaliyetlerine Ağırlık Verilmesi	378
3.4.7. Yöntem Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri	388
3.4.7.1. Gerilla Pazarlama	388

3.4.7.2. Womm (Word Of Mouth Marketing/ Ağızdan Ağıza Pazarlama)	401
3.4.7.3. Viral Pazarlama (Internet Üzerinden Yapılan Ağızdan Ağıza İletişim)	414
3.4.7.4. Çok Katlı Pazarlama (Multi Level Marketing) / (Şebeke Yoluyla Pazarlama/Network Marketing).....	420
3.4.7.5. Deneyimsel Pazarlama (Experimental Marketing)	425
3.4.7.6. Duyusal Pazarlama/ Nöromarketing	429
3.4.7.7. Niş Pazarlama	433
3.4.7.8. Veri Tabanlı Pazarlama	443
3.4.7.9. İlişkisel Pazarlama	457
3.4.7.10. İzinli Pazarlama (Permission Marketing)	470
3.4.7.11. Fusion Pazarlama (Füzyon/Bileşkeli/Kol kola Pazarlama)	476
3.4.7.12. Senkronize Pazarlama	478
3.4.7.13. Retro Pazarlama (Geçmişin Pazarlaması)	479

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İŞLETMELERDE YENİLİK STRATEJİLERİNİN PAZARLAMA POLİTİKALARININ OLUŞUMUNA ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Kavramsal Modeli ve Metodolojisi	483
4.1.1. Araştırmanın Kavramsal Modeli	484
4.1.2. Araştırmanın Önemi	488
4.1.3. Araştırmanın Amaçları ve Hipotezleri.....	489
4.1.3.1. Araştırmanın Amacı	489
4.1.3.2. Araştırmanın Hipotezleri	490
4.1.4. Araştırmanın Metodolojisi	492
4.1.4.1. Veri Toplama Metodunun Belirlenmesi.....	494
4.1.4.2. Veri Toplama Aracının Hazırlanması	497

4.1.4.2.1. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi	497
4.1.4.2.2. Veri Toplama Aracının Ön Testi	501
4.1.4.2.3. Anket Formunun Tasarımı	502
4.1.4.3. Örnek Seçimi ve Büyüklüğünün Belirlenmesi	504
4.1.4.4. Dünya’da ve Türkiye’de Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme Sektörü.....	506
4.1.4.5. Ürünün Tanımı.....	507
4.1.4.6. Dünya’da Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme Sektörü	510
4.1.4.7. Türkiye’de Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme Sektörü.....	516
4.1.4.8. Anket Formunun Cevaplayıcılara Ulaştırılması	531
4.1.4.9. Test İstatistiklerinin Belirlenmesi ve Verilerin Düzenlenmesi.....	532
4.1.4.10. Verilerin Düzenlenmesi.....	533
4.2. Araştırma Verilerinin Analiz ve Bulguları.....	534
4.2.1. Araştırmaya Katılan İşletmelerin Demografik Bilgileri	534
4.2.2. Veri Toplama Aracının Güvenirlik ve Geçerliliği.....	541
4.2.2.1. Veri Toplama Aracının Güvenirliği	541
4.2.2.2. Veri Toplama Aracının İçerik Geçerliliği	543
4.2.3. İşletmelerin Rekabet Gücü İle İlgili Değerlendirmeler	543
4.2.4. İşletmelerde Yenilik ve Yenilik Faaliyetlerinin Algılanmasına Yönelik Bilgiler.....	553
4.2.5. İşletmelerde Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanmasına Yönelik Bilgiler	576
4.2.6. İşletmelerde Uygulanan Yenilik Stratejilerinin Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Etkileri ve İşletmelerde Uygulanan Yenilik Faaliyetlerinin İşletmeye Sağladığı Katkı Derecesi İle İlgili Bilgiler	594

BEŞİNCİ BÖLÜM

DEĞERLENDİRME, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Araştırma Bulguları ve Değerlendirmesi	623

5.2. Araştırmanın Kısıtları.....	654
5.3. Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler	656
KAYNAKLAR	657
EKLER	719

GİRİŞ

Küreselleşen rekabet ortamında işletmeler belirledikleri hedeflere kısa zamanda ulaşabilmek için gelişen teknoloji ve rekabet koşullarından kaynaklanan bir takım engellerle karşılaşabilmektedir. İşletmelerin politika ve stratejilerinin gerçekleşmesinde etkili olan faktörler arasında pazarın yoğunluğu, teknolojik gelişmeler, bilgiye eskiye nazaran daha kolay ulaşma imkanının bulunması, rekabetin çok daha güçlü yaşanması, pazarda görülen yoğunluk, tüketici istek ve beklentilerindeki değişim, daha bilgili, bilinçli ve buna bağlı olarak çok daha zor memnun olan tüketiciler, sürekli olarak daha iyiye olan beklenti sonucu markalara ve işletmelere olan bağlılığın azalması, ekonomik ve teknolojik alandaki gelişim ve değişimler, ekonomik düzenin küreselleşmesi, geleneksel pazarlama politikalarının etkisini kaybetmesi gibi faktörler bulunmaktadır. Bu nedenle işletmeler günümüzde uzun süre ayakta kalabilmek, rekabet üstünlüğünün sürdürülebilir olmasını sağlamak, tüketici nezdinde değeri giderek düşen bir işletme olmamak için sayılan faktörleri sürekli izleyerek koymuş olduğu hedeflerin gerçekleşmesi amacıyla sürekli yeni yöntemler, metodlar, teknikler, pazarlama strateji ve politikaları izleyerek, yenilik faaliyetlerinde bulunmalıdır.

Geçmiş dönemlerde pazarda çok fazla söz sahibi olmayan tüketicilerin özellikle 2000’li yıllarda daha karmaşık satın alma davranışında bulundukları söylenebilir. Bunun nedeni tüketicilerin ihtiyaç duydukları ürünle ilgili olarak sayısız seçenekle karşı karşıya olmaları, bu ürünlerle ilgili olarak çok daha farklı tanıtım politikaları, dağıtım biçimleri, ödeme koşulları vb. ile ilgili seçeneklerin kendilerine sunulmasıdır. Teknolojik alanda yaşanan gelişmeler ve rekabet günümüzde tüketicilerin aynı ihtiyacını karşılayan bir ürünün farklı işletmeler tarafından sunulan çok çeşitli seçeneklerinin kendisine sunulmasını sağlamıştır. Günümüzde işletmeler tüketicilerin satın alma kararlarının kendi ürün/hizmetlerinden yana olmasını sağlamak amacıyla birçok yöntem uygulamaktadır. Bu yöntemlerin tamamında amaç mevcut müşterilerin daha sadık müşteriler haline getirilmesi, potansiyel müşterilerin ise uygulanan bir takım strateji, politika ve yenilik faaliyetleriyle mevcut müşteriler arasına alınmasını sağlamaktır.

Pazarlama strateji ve politikalarının kapsayan stratejik planlama genel bir tanımlamayla işletmenin uzun dönemli amaçlarının ortaya konması, belirlenen bu amaçların gerçekleştirilmesi için en uygun strateji ve politikaların geliştirilmesi, uygulamaya geçirilmesi ve değerlendirilmesi ile ilgili süreç olarak açıklanabilir. Pazarlama strateji ve politikalarının etkinliğinin sağlanabilmesi ve bunların beklenen başarıyı sağlayabilmesi için işletmeler iç ve dış çevreyi göz önünde bulundurarak, gerek çevreden gelecek fırsat ve tehditleri gerekse işletmenin güçlü ve zayıf yönlerini göz önünde bulundurarak hareket etmek durumundadır.

Rekabetin ve rekabet üstü olmanın giderek daha zorlaştığı günümüzde stratejik planlamanın doğru bir biçimde yapılması ve buna bağlı olarak işletme örgüt yapılarına en uygun strateji ve politikaların seçilmesi büyük ve küçük ölçekli bütün işletmeler için önem taşıyan bir konu olarak kabul edilmektedir. Ancak geçmiş dönemlerde rekabet üstünlüğü sağlamada önemli rollere sahip olan kalite, maliyet, fiyat gibi konuların artık kolaylıkla taklit edilebilmesi ve bu durumun kar oranlarında düşüş, satışlarda düşüş ve işletmelerin devamlılığının tehlikeye girmesi sonuçlarına neden olabilmesinden dolayı, değişim, farklılaşma ve yenilik bu noktada işletmelerin uygulayacağı politikaların birer parçası haline gelmelidir.

İşletmeler bu zorlu yarıştan galip olarak çıkabilmek amacıyla değişim ve farklılaşma becerisini temel yetenek olarak geliştirmek zorundadır. İşletmeler ürün/hizmet, süreç, pazarlama ve örgütsel konularda farklılaştırmaya gitmedikleri ve örgüt yapılarına uygun bir stratejisi seçmedikleri sürece ekonomik sistemdeki konumlarını koruma şansını kaybetme tehlikesiyle karlı karşıya kalabilecektir. Bu bağlamda işletmelerin diğer işletmeler arasında farklı bir konuma sahip olabilmesi için yenilik yapabilme becerisine sahip olması gerekmektedir. İşletmeler yenilik yapma becerisinden yoksun olduğu sürece farklılaşamayacak ve tüketici açısından dikkat çeken ürün/hizmetleri sunamayacaktır. Bu noktada işletmeler bir takım sorun ve engellerle karşılaşabilmektedir. Bu engellerin başında ise işletme yönetici ve çalışanlarının değişim korkusu yer alırken, soruların başında da yenilik kültürünün, yenilikçi ve yaratıcı düşüncelerin ve fikirlerin işletme kültürü ile nasıl uyumlaştırılacağı gelmektedir. Bu noktada işletme yöneticilerinin çalışan katılımını

sağlayarak onlardan gelecek yaratıcı fikirlerin önünü açması ve böylelikle girişimci kültüre sahip olunmasını sağlaması oldukça etkilidir.

Sanayi devrimini izleyen süreçte sosyal bilimler alanında literatürde de ekonomik büyümenin sağlanmasında teknolojik gelişime bağlı olarak artan yeniliklerin etkisi ve önemiyle ilgili çalışmaların çoğaldığı görülmektedir. Bunun nedeni çoğu işletme için rekabetçi stratejinin en önemli bileşeninin yenilik yapmak ve sonucunda teknolojik ve rekabetçi güç elde etmek açısından belli avantajların elde edilmesidir. Müşteri istek ve beklentilerinin, ürün yaşam sürelerinin ve pazar yapısının oldukça hızlı değiştiği günümüz koşullarında yenilikçilik işletmeler için önemli bir konu haline gelmiştir. Rekabet avantajı elde etme diğer işletmelerin yapabildiklerini yapmaktan öteye geçerek, daha önce yapılmayanı yapmayı zorunlu kılmaktadır. Bunun nedeni ise artık günümüz rekabet ortamında avantaj sağlayabilmenin, rakip işletmelerin daha önce düşünemediği ilgi çeken yeni ürün veya hizmetlerin bulunması, bunu rakiplerden çok daha az maliyetle üretebilecek üretim yöntemlerinin geliştirilmesi, yaratıcı pazarlama fikirleri üretilmesi, temel yeteneklerin yeni iş alanlarına uygulanması ve rakiplerin tahmin edemediği karlı pazarların keşfedilmesi gibi faktörlere bağlı olmasıdır. Yenilikçilik işletme yaşamının hemen her noktasında ortaya çıkabilecek bir olay veya kavram olmasından dolayı yalnızca işletmelerin müşterilerine sunduğu mal ve hizmetlerle sınırlandırılması doğru değildir. Yenilik işletmelerin içerisinde olduğu gibi dış çevrede gerçekleşen değişiklikleri, icatları ve fark yaratan uygulamaları da içermektedir. İşletmelerin sürekli değişen iş ortamında varlıklarını sürdürmek ve rekabet üstünlüğünü korumak amacıyla sürekli olarak yenilikçi olması, yenilik faaliyetlerini pazarlama politikaları ile uyumlu hale getirmesi gerekmektedir.

Bu bağlamda özellikle gıda sektöründe faaliyette bulunan işletmeler sektörün yapısı gereği ürün yaşam sürelerinin kısa olmasından dolayı sürekli olarak yenilik yapmak durumundadır. Bir ürünün üretilip nihai tüketiciye ulaşmasında kadar olan süreçte, ürünün tanıtımı, satışı, dağıtımı, satış sonrası hizmetleri vb. bir çok alanda farklı pazarlama politikalarının izlenmesi mümkündür. Buna bağlı olarak uygulana her bir yenilik stratejisinin söz konusu pazarlama politikasına etkisi farklı

olabilecektir. Bu bağlamda ürün/hizmet, süreç, pazarlama ve örgüt ile ilgili yenilikler ve izlenebilecek farklı yenilik stratejileri işletme pazarlama politikalarının istenen başarıyı sağlamasında oldukça etkili faktörler olarak değerlendirilebilir. Bu bağlamda çalışma dört bölümden oluşmakta olup ilk üç bölüm literatür incelemesi ve son bölüm konu ile ilgili alan araştırması üzerine kurulmuştur.

Birinci bölümde pazarlama kavramı, pazarlama kavramının gelişim aşamaları, modern-postmodern pazarlama yaklaşımları, pazarlamanın değişen rolü, pazarlamanın günümüz işletmeleri açısından önemi, pazarlama karması unsurları ayrıntılı bir biçimde incelenmiştir. Pazarlama kavramının gelişim aşamaları kapsamında üretim, ürün, satış, modern pazarlama, toplumsal pazarlama ve ilişkisel pazarlama anlayışı aşamaları literatür bağlamında değerlendirilmiştir. Bu bölümde son olarak pazarlama karması unsurlarının gelişimi ayrıntılı bir biçimde incelenmiştir.

İkinci bölüm, yenilik kavramı, önemi ve işletmelerde yenilik stratejilerine bütünsel bir bakış konusuna ayrılmıştır. Bu bölümde yenilik kavramı ve benzer kavramlarla ilişkisi, yeniliğin stratejik önemi, yeniliğin kaynakları, yenilik türleri, yenilik stratejileri ile ilgili literatür bilgilerine yer verilmiştir. Yenilikle ilgili olarak yaratıcılık, buluş, icat, değişim, ar-ge, teknoloji kavramları, yenilik kaynakları kapsamında içsel ve dışsal yenilik kaynakları, derecesine göre yenilik türlerinden kademeli ve radikal yenilikler, odağına göre yenilik türlerinden ürün, süreç, pazarlama yenilikleri ile örgütsel yenilikler, yenilik stratejilerinden saldırgan, savunmacı, taklitçi, bağımlı ve geleneksel yenilik stratejileri ayrıntılı bir biçimde incelenmiştir. Bu bölümde son olarak yeniliğin önünde ne tür engeller olduğu ve bu engellerin giderilmesi için ne tür faaliyetlerde bulunulması gerektiği ele alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümü işletmelerin pazarlama politikalarına oluşumuna yenilik stratejilerinin etkisi üzerine yapılan incelemelerden oluşmaktadır. Bu bölümde öncelikle strateji kavramı ve strateji kavramının benzer kavramlarla ilişkisi, stratejik pazarlama planlaması kapsamında pazarlama planı ve pazarlama planlaması, stratejik pazarlama planlaması, pazarlama stratejisi ve pazarlama politikası konuları ve aralarındaki ilişkiler incelenmiştir. Daha sonra işletmelerde pazarlama politikaları

pazar bazlı, ürün/hizmet bazlı, fiyat bazlı, tutundurma bazlı, dağıtım bazlı, müşteri bazlı ve yöntem bazlı pazarlama politikaları şeklinde yedi farklı türde incelenerek, tüm bu yenilik politikalarının oluşumunda yeniliğin nasıl bir rol üstlendiğine değinilmiştir.

Çalışmanın son bölümünde işletmelerde pazarlama politikalarının oluşumuna yenilik stratejilerinin etkisini ölçmek amacıyla Konya ili Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme sektöründe faaliyette bulunan işletmeleri kapsayan bir araştırmanın metodolojisi ve araştırma sonucunda elde edilen bulguları, konuya ilişkin hipotezler ve değerlendirmeleri sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞLETMELERDE PAZARLAMA YÖNETİMİ, UNSURLARI VE PAZARLAMANIN GELİŞİMİ

1.1. Pazarlama Kavramı

“Pazarlama” kavramı, İngilizce “*marketing*” kelimesinin karşılığı olarak kabul edilmiştir. Latince kökenli olan “*marketing*” kelimesinin anlamı ticaret yapmak olarak açıklanır. İlkel toplumlarda, insanlar kendi ihtiyaçlarını kendileri karşıladıkları için pazarlama faaliyetine uzak kalmışlar ve zamanla üretimde uzmanlaşma ve iş bölümüne gitme gerekliliği insanları bir bakıma birbirlerine bağımlı hale getirmiştir. Bu durum, insanların karşılıklı olarak mal değişimi ve takas yapmalarını gerektirmiş ve böylece en ilkel ticaret şekli olan takas ortaya çıkmıştır. Ödemelerin nakdi olmayıp aynı gerçekleştiği takas işlemlerinde, ödemeler mala karşı mal (örneğin, 2 kilo buğday verilmesi karşılığında 1 kilo pirinç alınması) şeklinde yapılmaktadır (Altunışık vd., 2012, s.4).

Ebren (2006, s.21)’e göre pazar, herhangi bir mala ihtiyacı olan tüketicilerin alışveriş yapmak amacıyla gittikleri mekan, halk arasındaki söylemi ile de malların alım satım işlemlerinin yapıldığı, alıcı ve satıcıların bir araya gelerek alım satım yaptığı ortam olarak ifade edilmektedir. Pazarlama açısından “pazar” ise, ilgili literatürde “belli bir mala ihtiyaç duyan, bu malı satın almak için yeterli parası bulunan ve bu parayı harcamaya gönüllü olan kişiler ve örgütler topluluğu” şeklinde tanımlanmaktadır.

Amerikan Pazarlama Birliği’nin tanımına göre pazarlama, “Bireysel ve kurumsal amaçları tatmin edecek değişimlerin gerçekleştirilmesi amacıyla, mal, hizmet ve fikirlerin üretilmesi (şekillendirilmesi), fiyatlandırılması, dağıtım ve tutundurmasının planlanması ve uygulanması sürecidir”. Pazarlama Enstitüsünün yapmış olduğu tanımlamaya göre ise pazarlama, “Tüketici ihtiyaçlarının belirlenmesi, tanımlanması ve kar sağlayacak şekilde tatmin edilmesini sağlayan yönetim sürecidir”. Yapılan iki tanımın birlikte değerlendirilmesinden çıkan tanıma göre pazarlama, “hedef müşteri, tüketici ve toplumun istek ve ihtiyaçlarının tatmin edilmesi sonucunda kar sağlayacak olan pazarlama bileşenlerinin (ürün, fiyat,

dağıtım ve tutundurma) planlanması, yönetimi ve kontrol edilmesi faaliyetleridir.” (Göksel vd., 1999, s.15).

Esas olarak, insanların istek ve beklentilerini karşılamak ile ilgili bir süreç olan pazarlama, ilgili tarafların gönüllü bir biçimde birbirleriyle iletişim kurarak gerçekleştirdikleri bir değişim işlemidir. Değişim işleminde bulunan tarafların, bir takım değerlerin değiş tokuş edilmesiyle fayda sağlanacağı inancında olması gerekmektedir (Karabulut, 2006, s.13). Pazarlama açısından bir değişimin varlığından bahsedebilmek için dört temel unsurun sağlanması zorunluluğu vardır. Bu unsurlar şu şekilde sıralanabilir (Stanton vd., 1994, s.4):

- Gerçekleşecek değişim sürecine iki veya daha fazla sosyal birim (insanlar veya organizasyonlar) katılmalı ve her iki tarafta da değişim arzusu olmalıdır.
- Değişim sürecine katılan taraflar gönüllü bir biçimde sürece katılmış bulunmalıdır. Tarafların seçenekler içinden istediklerini seçme ya da seçmeme özgürlüğüne sahip olması gerekir.
- Tarafların değişimin kendilerine yarar sağlayacağına inanmaları ve birbirlerine sunabilecekleri bir değer sahibi olmaları gerekmektedir.
- Mübadele sürecine katılan tarafların her birinin birbiriyle iletişim kurabilmesi önemli ve gereklidir.

Pazarlamayı genel bir bakış açısıyla, toplumda genel olarak çoğu kesimi ilgilendiren ve bir çok kesimin içerisinde belli rollere sahip olduğu bir yapı olarak tanımlayan Elden vd. (2007)’ne göre, mal ya da hizmetlerin üretilmesi, dağıtımı ve kullanım amacıyla olan bireylere ya da hedef kitlelere ulaştırılması ile ilgili bütün faaliyetlerin temeli olan pazarlama, bireyleri, işletmeleri ve devletleri de birer taraf konumuna getirmektedir (Elden vd., 2007, s. 16).

Sekston (2008)’a göre pazarlama, hem stratejiyi hem de taktikleri içermekle birlikte, zaman içerisinde taktik kararlardan hem stratejik hem de taktiksel kararlara doğru değişim gösteren ve algılanan değeri yönetmek olarak tanımlanan bir süreçtir (Sekston, 2008, s.28). İşletmelerin diğer rakipler karşısında rekabet avantajı

elde edebilmelerindeki en büyük etken farklılaşmanın sağlanması olarak kabul edilmektedir. Pazarda etkin bir biçimde faaliyette bulunmak isteyen işletmelerin ürün ve hizmet sunumunda farklılık yaratabilmeleri için tüketicilere “üstün değer” sunmaları gerekmektedir. Tüketicilere sunulan üstün değer, müşteri tatmini sağlama ve sadık müşteri sayısında artış gibi avantajları da beraberinde getirmektedir. Pazarlama faaliyetlerinin temeli olarak işletmeden tüketiciye aktarılması hedeflenen “değer” kavramının özellikle 1990’lı yılların sonrasında işletmeler ve akademisyenler için önem kazandığı görülmüştür (Konuk, 2008, s.279).

Pazarlama aynı zamanda ekonomistler tarafından “mallar için yer, zaman, mülkiyet ve şekil faydası yaratmayı sağlayan işletme faaliyetleri olarak da tanımlanmaktadır (İslamoğlu, 1999, s.10). Pazarlama işletmeler ve işletmelerin üretilen sundukları mal ya da hizmetlerin mevcut ve potansiyel müşterileri arasındaki ilişkileri güçlendirmektedir. Pazarlama fonksiyonu, işletmenin hedeflerine ulaşması için en uygun ürün ve pazar bileşeninin belirlenmesi görevini üstlenmektedir. Bu görevin yerine getirilmesi için pazarlama fonksiyonu, pazar ile ilgili analizler yapıp analiz sonuçlarından yola çıkarak pazarın beklentilerine uygun mal ve hizmet üretip sunmaktadır. Tüketici istek ve beklentilerindeki değişimler de pazarlama çalışmaları yardımı ile izlenerek buna uygun faaliyette bulunulabilmektedir (Gök, 2005, s.18).

Bozkurt (2004, s.15)’a göre pazarlama, sosyo-psikolojik yapılarla ilgili bilim dallarından faydalananak toplumu ve bireyi analiz eden ve onların gerçek alışkanlıkları ve davranışlarını öğrenmeye uğraşan, mal ve hizmetlerin tüketicilere ulaştırılmasında kullanılan metotlardan da faydalananak, tüketicilerin istek ve beklentilerini karşılamada etkili pazarlama uygulamalarının geliştirilmesini sağlayan bir faaliyettir. Teknecioğlu (2005, s.3)’e göre ise pazarlama; ekonomik ve sosyal bir süreç olarak, bireylere, ailelere, gruplara ve çeşitli kuruluşlara ürün ve hizmetlerin sunulması, karşılıklı değişimin sağlanması ile istek ve ihtiyaçların giderilmesi şeklinde açıklanabilir.

Üretimde ihtisaslaşmaya gidilmesi, üreticiler ve tüketiciler arasındaki mesafenin artmasına neden olarak üreticiler ve tüketicileri birbirinden ayırmıştır. Bu durum insanlar arasında gerçekleştirilecek olan mübadele faaliyetlerinin giderek

daha zor bir hal almasına neden olmuştur. Tam bu noktada, üreticiler ve tüketiciler arasındaki mübadele işleminin daha kolay hale getirilmesi ve gerçekleştirilmesi için bir ara birim ihtiyacı doğmuştur. Bu ara birimin gerçekleştirdiği şey, günümüz pazarlama biriminin temel faaliyet konusunu oluşturmaktadır (Altunışık vd., 2012, s.5). Walters (1992, s.110), pazarlamayı müşteri istek, beklenti ve gereksinimlerinin doğru biçimde anlaşılması ve bu bilgiler doğrultusunda hizmetlerin ne şekilde tasarlanıp sunulabileceğini planlama işlemi olarak tanımlamaktadır.

Baykara (2010, s.42)'ye göre, malların üretim yerlerinden satış yerlerine ulaştırılmasını sağlayan faaliyetler pazarlama kavramı dahilinde düşünülür. Üretim ve pazarlama faaliyetlerini beraber yerine getiren işletmelerde söz konusu faaliyetler şu şekilde sıralanmaktadır:

- İşletmenin üretim kapasitesinin en verimli biçimde kullanılmasına imkan verecek talebin yaratılması,
- Belirli mallar için uygun potansiyel pazarların belirlenmesi,
- Malların üreticiden tüketiciye ulaşımını sağlayacak elverişli dağıtım sisteminin kurulup uygulanması.

Sayılan faktörlere bağlı olarak pazarlama ile ilgili olarak yapılabilecek açıklamalar şu şekilde sıralanabilir (Baykara,2010, s.42):

- Pazarlamanın kapsamında beşeri faaliyetler yer almaktadır.
- Pazarlama tüketici istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasına yöneliktir.
- Pazarlama faaliyeti değişim yolu ile amaca ulaşmaktadır.

Pazarlamanın temelinde bulunan değiş-tokuş ya da mübadelenin yanında önemli sayılan bir diğer bileşen de “pazar”dır. Pazarlama anlayışının zaman içindeki değişimine benzer biçimde pazar kavramının da değişime uğradığı görülmektedir. Günümüzde yalnızca üretici ile tüketicinin bir araya geldiği yer ya da mekan olmanın ötesinde bir kavram olarak kabul edilen pazar, herhangi bir ürün ya da fikrin, mevcut ya da potansiyel tüketicilerin meydana getirdiği alanı kapsayan bir anlam ifade etmektedir. Bir diğer ifadeyle “pazar”, bir mal veya hizmeti satın alan ya da satın alma kararı vermesi için ikna edilebilen kişiler ve/veya örgüt birimleri olarak kabul

edilmektedir. Bu açıdan pazar, satın almaya istekli ve satın alım yapabilecek maddi gücü yani efektif talebi olan kişi ve/veya kuruluşların (tüketiciler, kullanıcılar gibi) oluşturduğu bir yapıdır (Tek, 2005, s.7).Bu noktada söz konusu değişimle ilgili olarak pazar bilgisi, yasal ve etik yollarla kazanılan veri ve bilgilerin, stratejik planlama ve problem çözümünde kullanılmak amacıyla incelenmesi ve işletme gereksinimleri doğrultusunda kullanılmasıdır. Pazar bilgisi ile ilgili önemli faktörler şu şekilde sıralanır (Aaker, vd., 2004, s.4):

- Stratejik fırsat kaynağı olarak bilgiye odaklanıp, bilgidan yararlanılması önemlidir.
- Pazar bilgisinin elde edilmesinde tek amaç yalnızca veri toplanması değil, işletmelerin doğru kararlar vermesinde etkili verilerin toplanmasıdır.
- Stratejik araştırma, risk ve politika analizleri, bilgilerin depolanması, yayınlanması, raporlama ve işletme bilgisinin zamanlı biçimde, güvenilir ve tarafsız iletilmesi sayesinde işletme çevresinin iyileştirilmesine katkıda bulunmaktadır.

Pazarlama ile ilgili olarak ortaya çıkan bu gelişmelere paralel olarak bu dönemlerde üretimin daha hızlı hale getirilmesi amacıyla bilinen belli buluşlar imalathanelerde uygulama alanı bulmaya başlamış ve yeni buluşların ortaya çıkmasıyla Sanayi Devrimi denilen olay baş göstermiştir (Özgül, 2008, s.18).

18.yüzyılın ilk yıllarında başlayan Sanayi Devrimi ve sonrasında gelişim gösteren kitlesel üretim anlayışının pazarlamanın üzerindeki etkisi oldukça büyük olmuştur. Çağdaş pazarlamanın I.Dünya Savaşı sonrası geliştiği, II.Dünya Savaşı sonrasında da üretimde, bilimsel yaklaşımın pazarlama faaliyetlerine uygulandığı görülmektedir (Cemalcılar, 1995,s.86). Öncelikle Hollanda’da başlayan Sanayi Devrimi, İngiltere ve Fransa’da da etkisini göstermiş, 1870’li yıllarda Almanya ve İtalya’daki birleşmeler neticesinde korumacılık sistemi ile bu ülkelerde de etkili olmuştur. 19. Yüzyılın sonunda sanayileşme sürecinin Orta Avrupa ve Rusya’da etkili olduğu görülmüştür (Oluç, 2006, s.69).

Sanayi Devrimi ilke olarak 1950’li yıllarda İngiltere’de başlamıştır. İşçilerin bireysel yeteneklerine dayanan geleneksel (elde/manuel) üretim sisteminin yerini zamanla fabrika üretimi almaya başlamış, bunun sonucunda özel yetenek gerektirmeyen çok daha fazla işçi ile seri üretime geçilmesi mümkün olmuştur. Bu süreçte İngiltere’den sonra ABD’de de endüstrileşme sürecinin hızla başladığı görülmüştür. Tarımsal üretimin makineleştiği, ülkenin her yerine fabrikaların kurulmaya başladığı bu dönemle ilgili olarak tüm ticari tarihçilerin ortak fikri, esas sürecin üretilen ve satın alınan ürünlerin en ekonomik biçimde nakliyesini sağlayan demir yollarının oluşumu ile başladığı şeklindedir. Buna bağlı olarak ABD’nin Sanayi Devrimi,1840’lı ve 1850’li yıllar arasında demiryolu inşaatlarıyla eş zamanlı sayılmaktadır (Boone, Kurtz, 1993, s.16).

Sanayi Devrimi ile birlikte insanlar, toplumda kendileri dışındaki diğer bireylerin de ihtiyaç ve beklentilerini farketmeye ve bu ihtiyaçları karşılamanın yollarını araştırmaya başlamışlardır. Büyük kitleler için üretim yapılması gerekliliği sonucu küçük ölçekteki esnafın kendi kendine yetersiz kalması ile işbölümü, farklılaşma ve uzmanlaşmanın ortaya çıktığı ve ortak amaca hizmet eden insanların birlikte çalışmaya başladıkları görülmüştür. O dönemde birlikte hareket ederek grup oluşturan işletmelerin daha sonraki modern işletmeleri oluşturduğu söylenebilir. Ortaya çıkan uzmanlaşma ve farklılaşma sonucunda üretici ile tüketici arası mesafe artarak, çalışan ve müşteri arası bağların zamanla koptuğu görülmüştür. Sanayi Devrimi öncesi dönemde esnafın müşterisi ile kurduğu yakın ilişkinin aksine, bu değişimler esnafı kendisine ürün sunduğu tüketicisine oldukça uzaklaştırmıştır. Bu dönemdeki değişimler neticesinde işletmelerin gün geçtikçe sayısı çoğalmış ve buna bağlı olarak mal ve hizmetlerin sayısı ve çeşidinde artış gözlenmiştir. Bu gelişmelere bağlı olarak işletmeler arası rekabet yoğunlaşmaya başlamış ve üretilen mal ve hizmetleri tüketicilere duyurma ve tüketici kitleye sunma ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Üreticilerin artan rekabet ortamında kendi ürünlerinin farklılığına dikkat çekmek için çaba göstermeye başladığı noktada pazarlama kavramı ortaya çıkarak, klasik pazarlama dönemi şeklindeki sürecin başladığı görülmüştür (Tükel, 2008, s16).

Sanayi Devrimi sonrası ilk dönemde, geçen yüzyılın ilk yıllarından beri sürekli üretim anlayışı ile dikkat çeken şirketlerin zamanla küresel pazarlarda faaliyette bulundukları görülmüştür. Yüzyılın ikinci yarısından itibaren küresel alanda artan rekabet, finansal gelişmeler ve gelişen teknoloji ile birlikte şletmeler faaliyet alanlarını genişletme, yenilik yapma, teknoloji geliştirme faaliyetlerine odaklanmaya başlamışlardır. Sanayi Devriminin beraberinde getirdiği yeniliklerin etkisi ile üretim hızlanmış, pazar payını artırmak isteyen şletmeler arasında ciddi bir yarış ortamı oluşmuştur (zgl, 2008, s.19).

Pazarlama anlamında tüketiciler ve şletmeler açısından gerçekleşen büyük dönüşümde Internet teknolojisindeki gelişmeler etkili olmuştur. Internet sayesinde şletme ile tüketicisi arasında iki yönlü bir iletişim kurma olanağı sağlanmış ve Internet teknolojilerinin gelişmesi ile birlikte Internet, iletişim ve paylaşımın kolaylıkla gerçekleştirilebildiği interaktif bir alan olarak kullanılmaya başlamıştır. Internet üzerinden gerçekleştirilen pazarlama faaliyetleri, tek yönlü geleneksel pazarlama yöntemlerinden farklı olarak tüketicinin de pazarlama çalışmalarına dahil edilmesini mümkün kılmıştır. Böylelikle Internet sınırları kaldırarak, pazarlama yaklaşımlarında değişikliğe sebep olmuş ve tketicisiye pazarın kontrolü açısından imkan sağlamıştır. Tüketicilerin böyle bir güce sahip olmaları ile pazarlamaya olan bakış açıları değişiklik göstermiş, Internet sağlamış olduğu fırsat eşitliği ile özellikle küçük ve orta ölçekli şletmelere büyük ölçekli şletmelerle rekabet edebilme fırsatı vermiştir. Pazarlamanın Internet yolu ile sağlanması, şletmelerin daha fazla müşteri merkezli olmalarını, ürün ve hizmet politikalarında tüketicisi istek ve beklentilerini dikkate alarak ve tüketicisi ile ilgili olabildiğince fazla bilgi sahibi olarak ilişkilerini güçlendirmelerini kolaylaştırmıştır (Koçer, 2012, s.124,125).

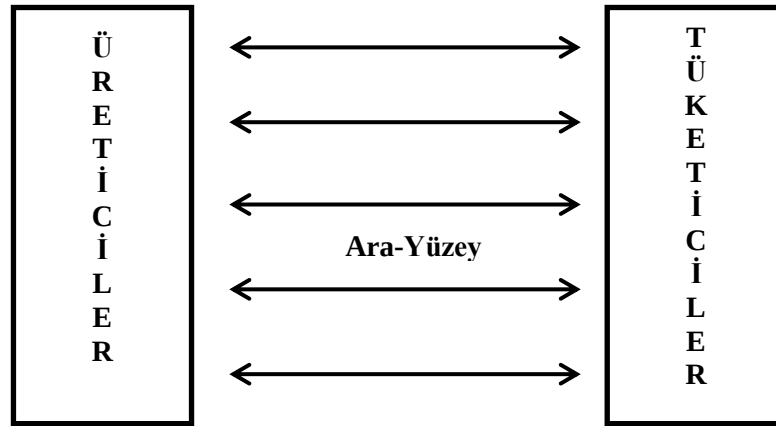
Pazarlama sektöründe yaşanan bu gelişmelere paralel olarak, üreticisi piyasaya yeni ürünlerin sunumu ya da mevcut ürünlerin geliştirilmesi yolu ile rekabet üstünlüğü sağlamayı amaçlamaktadır. Pazarlamacılar açısından bakıldığında yeni tekniklerin geliştirildiği mevcut geleneksel pazarlama yöntemlerinin kullanarak satış artırıcı politikaların geliştirilmeye çalışıldığı görülmektedir. Reklamcıların ise kullanacakları reklamlarda tketicisiye nasıl sesleneceklerine, tüketicisi ilgisini kendi

ürünlerine çekmek için ne tür yöntemler kullanacaklarına karar verip, ürünün bilinirliğinin artırılıp daha iyi tanıtılması ve satışlarının artırılmasını sağlamak amacıyla çeşitli reklamlar ürettiği görülmüştür (Çubuk, 2012, s.8).

Yirmi birinci yüzyılda da gelişimi devam eden pazarlamanın teknolojik gelişmelerin sürekliliğine bağlı olarak, farklı ve yeni pazarlama biçimleri meydana getirerek gelişim sürecini devam ettireceği ileri sürülmektedir. Geçmişten günümüze önemli değişimler yaşayan pazarlama düşünce ve uygulamalarının gelecekte daha büyük değişiklikler göstereceği açıktır. Pazarlama konusu çok farklı açılardan ele alınmakla birlikte, pazarlama biliminin güncel tanımlamaları ile ilgili olarak literatürde oldukça fazla sayıda pazarlama tanımı bulunmaktadır.

Pazarlama kavramının temelini alıcıların ve satıcıların bulunduğu bir ortamda gerçekleşen değişim süreci (prosesi) meydana getirmektedir ve pazarlama, üreticiler ile tüketiciler arasında bulunan bir ara yüzey fonksiyonu şeklinde ele alınabilir. Üretici-Tüketici Ara-Yüzey fonksiyonu olarak pazarlama Şekil 1.1.'deki gibi açıklanabilir (Altunışık vd., 2012, s.6).

Şekil 1.1.Üretici-Tüketici Ara-Yüzey Fonksiyonu Olarak Pazarlama



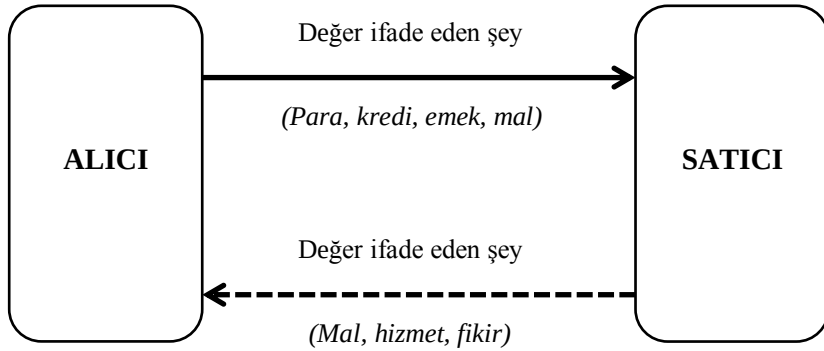
Kaynak: Altunışık vd., 2012, s.6

Şekilde görüldüğü gibi, pazarlama faaliyetlerinin üreticiler ve tüketiciler arasında bulunan bir ara yüzey fonksiyonu olarak amacı, tüketicilerin istek ve beklentilerini karşılayacak özellikteki mal ve hizmetlerin istenilen zamanda ve mekanda, uygun bir fiyatla tüketiciye ulaştırılmasıdır. Bunun yanında pazarlama

bağlamında, üretici ve tüketici arasında bu değişim olayının gerçekleşebilmesi için bir takım şartların bulunması gerekmektedir. Alıcı (tüketici) ve satıcı (üretici) arasında gerçekleşen değişim süreci Şekil 1.2’deki gibi açıklanabilir. Bu süreçte sağlanması gereken şartlar şu şekildedir (Altunışık vd., 2012, s.6-7):

- Alıcı ve satıcı şeklinde en az iki tarafın olması gerekliliği
- Alıcı ve satıcı konumunda bulunan taraflardan her birinin karşı tarafa sunabileceği (önerebileceği) bir değere sahip olması gerekliliği
- Tarafların birbirlerinden haberdar olma gerekliliği
- Taraflardan her birinin karşı tarafın öneri ya da teklifini kabul etme ya da etmeme hakkına sahip olması
- Tarafların değişim sonucu fayda elde edecekleri inancına sahip olmaları ve bu konuda istekli olmaları.

Şekil 1.2. Alıcı ve Satıcı Arasındaki Değişim



Kaynak: Altunışık vd., 2003, s.7

Alıcı ve satıcı arasındaki değişimin gösterildiği Şekil 1.2.’ye göre, iki taraf arasında değişim işleminin gerçekleşebilmesi için alıcı tarafının para, kredi, emek ya da mal şeklinde bir ödeme gücüne sahip bulunması ve mal, hizmet ve fikirlerle ilgili olarak da değer ifade eden bir takım konularda fayda beklentisinde olması gerekmektedir. Tarihsel gelişim süreci içerisinde pazarlama kavramının değişik biçimlerde tanımlandığı görülmektedir. Değişen pazar koşullarına bağlı olarak zaman içerisinde değişim gösteren pazarlama kavramı tanımlamaları şu şekildedir:

Kotler (2006)'a göre pazarlama, belli istek ve beklentileri olan bireylerin ve grupların bu istek ve ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla bir değer içeren malların üretilmesi, sunulması ve bu malların diğer değer içeren mal ve hizmetlerle değişimini kapsayan sosyal ve yönetsel bir süreçtir.

Torlak (2008, s.5) tarafından yapılan tanıma göre pazarlama, hedef pazardaki müşterilere değer ifade eden ürünlerin geliştirilip sunulmasını sağlamak için, pazardan sağlanan bilgilerin işletme içerisinde paylaşılması, uzun vadeli pazarlama amaçlarına ulaşmak üzere müşteri ilişkilerinin yönetilmesi ve bunların yanında toplumsal kaynakların sürdürülebilir olmasını sağlayarak işletmenin tüm paydaşlarını göz önünde bulunduran değer temelli faaliyetlerin toplamıdır.

Kotler (2007, s.25) tarafından yapılan bir diğer tanımlamaya göre pazarlama, üretileni elden çıkarmanın zekice yollarını bulma sanatı değildir. Pazarlama, gerçek müşteri değeri yaratarak müşterilerin daha iyi konumda olmalarına yardımcı olma sanatıdır. Pazarlamacı için anahtar kavramlar, kalite, hizmet ve müşteri değerleri olarak kabul edilmelidir. Bunun yanında pazarlama, işletmenin müşteri üretme departmanı olarak kabul edilmelidir ve pazarlama yönetimi hedef pazarların seçimi, yüksek müşteri değeri yaratma, yeni müşteriler kazanma, kazanılan ve mevcut olanı elde tutma ve geliştirme ilmi ve sanatıdır.

Saren (2007)'a göre pazarlama hakkında yalnızca bir işletme disiplini veya işletme yönetim şekli olduğu yönünde yorum yapmak pazarlamanın içeriğini daraltmaktadır. Bu bağlamda pazarlamanın din, politika, bilimi tarih, kariyer, spor, sanat, kurgu ve gerçek olmak üzere çoğu konuyu kapsadığı söylenebilmektedir. Safdil (2010)'e göre ise pazarlama, “bir mal ya da hizmetin tanıtımını yapmak ve/veya bu mal ya da hizmeti satmak amacıyla kullanılan teknikleri kapsayan ticaret bilimi” şeklinde tanımlanmaktadır. Pazarlama kavramı zaman içerisinde şartların değişmesi, teknolojinin ve insanoğlunun gelişmesine aynı zamanda istek, ihtiyaç ve gereksinimlerine bağlı olarak değişim gösteren bir süreçtir. Bir diğer ifadeyle pazarlama, işletme amaçlarına ulaşabilmek amacıyla, hedef kitlenin belirlendiği, belirlenen hedef kitlenin ihtiyaçlarına göre mal ve hizmetlerin üretildiği, fiyatlarının belirlendiği, dağıtımının yapıldığı ve tanıtım faaliyetlerinin gerçekleştirildiği analiz,

planlama ve kontrol faaliyetlerini de kapsayan yönetim felsefesidir (Safdil, 2010,s. 1).

Sezgin (1992, s.15)'e göre pazarlamanın üç temel niteliği bulunmaktadır. Bu nitelikler şu şekilde sıralanır:

1. Müşteri istekleri
2. Bütünleşmiş pazarlama
3. Müşteri tatmininden dolayı kar sağlama.

Pazarlama yönetimi ile ilgili olarak birçok tanımlama yapılmakla birlikte, bu tanımlamalardan bazıları şu şekildedir:

Pazarlama yönetimi genellikle toplumu oluşturan bireylerin istek ve beklentilerini gidermek amacıyla taraflar arasında gerçekleşmesi beklenen değişimin ilkelerini belirlemeye çalışan bir faaliyettir. Bu değişimde bulunan taraflardan birinin, karşı taraftan beklediği karşılığı elde etmeye çalışıp ve bu amaca ulaşabilmek için araştırmalar yapıp planlar oluşturarak uygulamaya geçmesi durumunda pazarlama yönetimi kavramından bahsedilebilir. Bu anlamda pazarlama yönetimi kavramı, değişimin etkili şekilde gerçekleşmesi için, pazarlama faaliyetlerinin planlanması, yapılan planların hayata geçirilmesi ve denetimlerinin yapılması anlamına gelmektedir (Özgül, 2008, s.40). Yapılan diğer pazarlama yönetimi tanımları şu şekildedir:

Pazarlama yönetimi, değişim ya da mübadelelerin daha etkin ve verimli bir biçimde gerçekleşmesini sağlayacak ve hızlandıracak pazarlama faaliyetlerinin planlanması, organize edilmesi, uygulamaya geçirilmesi ve denetlenmesi sürecidir. Pazarlama yönetimi tanımında bulunan *etkinlik* kavramı, değişim faaliyetinin işletme amaçlarına ulaşmadaki katkı derecesini, *verimlilik* kavramı da istenen değişimlerin gerçekleştirilmesi için gerekli olan kaynak kullanımında minimum seviyenin tutulmasını açıklamaktadır. Pazarlama yöneticisinin etkinlik ve verimliliği; satın alma, satış, depolama, finansal kaynak ayırma, risk alma, ürünleri standart hale getirme, bilgi toplama faaliyetlerini yerine getirirken dikkate almak zorundadır (Altunışık, 2012, s.21).

Pazarlama yönetimi, karşılıklı veya bireysel kazanımların elde edilmesi için hedef müşteriler ile istenilen değişimleri yapmaya odaklanan programların çözümlenmesi, planlanması, planların uygulamaya geçirilmesi ve kontrolü işlemleridir (Cemalcılar, 1994, s.16).Kotler (2000)'a göre, pazarlamacılar tarafından pazarlama yönetimi sürecinin beş ana kademedan oluştuğu ileri sürülmektedir ve süreç ile süreci oluşturan elemanların içeriği Şekil 1.3.'teki gibidir:

Şekil 1.3. Pazarlama Yönetimi Süreci



Kaynak: Kotler, 2000, s.41

Şekilde sürecin ayrıntılarının yer aldığı pazarlama yönetiminde etkin pazarlamanın başlangıç noktası araştırma (R=Research) olarak açıklanmaktadır. Pazar araştırması, farklı istek ve beklentileri olan tüketicilerden oluşan farklı kesimler (S=Segmentation) meydana getirir. İşletmelerin bu kesimler arasından sadece üst seviyede tatmin edebileceği kesimleri hedef olarak belirlemesi (T=Targeting) daha karlı olacaktır. İşletmelerin hedeflediği her bir kesim için, hedef kitlenin, kendisinin sunmuş olduğu ürün ve hizmetlerin rakip işletmelerin sunduklarından daha farklı ve daha üstün özellikli olduğunu kabul edecekleri şekilde ürün ve hizmet seçeneklerinin konuşlandırılması (P=Positioning) gerekli olacaktır. Yani, işletmelerin stratejik pazarlama anlayışını STP açıklamaktadır. Bu aşamadan sonra gelen aşamada işletmenin ürün, fiyat, yer ve promosyon bileşenlerinin bir araya gelmesinden oluşan taktik pazarlama karışımının (MM=Marketing Mix) geliştirilmesidir. Buradan sonraki aşamada ise işletme pazarlama karışımını hayata geçirir (I=Implementation). Son aşamada ise işletme sonuçların değerlendirilmesi, STP stratejisi ve MM taktiklerinin gözden geçirilip iyileştirilmesi amacı ile kontrol (C=Control) işlemini başlatır (Kotler, 2000, 42).

İşletmelerin ürün ya da hizmetlerini nasıl tüketicilere sunduğu ve pazarladığı bir diğer ifade ile pazarlama faaliyetleri kapsamında gerçekleştirdiği çalışmalar

“pazarlama süreci” içerisinde ele alınmaktadır. “Pazarlama süreci, pazar fırsatlarının belirlenmesi, hedef pazarların seçimi, pazarlama stratejisine karar verme, pazarlama programlarının planlanması, pazarlama faaliyetlerinin organize edilmesi, uygulanması ve kontrol edilmesi” faaliyetlerinden oluşan bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Kotler, Turner, 1993, s.65.)

1.2. Pazarlama Kavramının Gelişim Aşamaları

Ticari faaliyetler içerisinde Dünya’da görülen ilk ticaret şeklinin ürünlerin birbiriyle değiştirilmesi olarak kabul edilen takas sistemi olduğu ileri sürülmektedir. Takas sistemi, çiftçilerin üretmiş oldukları ürünleri, zanaatkarlar tarafından yapılan bir ürün karşılığında verdiği ve bu şekilde ihtiyaçlarını karşılayarak yaşamlarını devam ettirdikleri bir sistem olarak açıklanmaktadır. Zaman içerisinde malların değiş tokuşunu sağlayıp, insanların mal ya da hizmet satın almasını sağlayan madde olan paranın icadı gerçekleşmiştir. İlk dönemlerde para, hükümetler ile insanlar arasındaki ticari ilişkinin gerçekleşmesini sağlamış, nüfusun artış göstermesi ve ilişkilerin daha karmaşık bir hal alması ile üreticiler takas işlemi amacıyla mallarını pazarda sergilemeye başlamışlardır. Takas işleminin böyle bir şekle girmesi, insanların zamanla para kazanma ve parasal birikimlerini artırma amacına yöneltmiştir. Bu gelişmeler neticesinde bu işi meslek edinen ticaret adamları bir diğer ifadeyle “tacirlerin” sayısının çoğaldığı görülmüştür. 1400’lü yıllardan sonra uluslararası ticarete gelişmeler yaşanmış, farklı ülkelerde üretilen mallar bir diğer ülkeye ulaştırılmaya başlanmış ve pazarlama ilk ve en ilkel biçimi ile gelişim göstermeye başlamıştır. Bu dönemde rekabetin düşük olmasının, insanların mallarını kolayca pazarlamalarında kolaylaştırıcı etkisi olmuştur. (Safdil, 2010, s.3).

Pazarlama kavramı ya da anlayışı, “Endüstri Devrimi” ile birlikte ABD’de başlamış ve zaman içinde önemli evrimsel gelişme göstererek bugünkü haline ulaşmıştır. Pazarlamanın farklı gelişim aşamalarına bakıldığında, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler pazarlamanın tarihsel gelişim süreci içinde görülen evrelerin bazılarında takılı kalmışlardır. Bunun yanında aynı ülke ve aynı sektörde veya farklı sektörlerde aynı zamanlarda farklı pazarlama uygulamalarının gerçekleştiği görülmüştür (Tek, 1995, s.7).

Pazarlama faaliyetleri öncelikle yerel pazarlarda gerçekleştirilmeye başlanmış, zamanla bir takım imkan ve fırsatların ortaya çıkması ile uluslararası düzeyde yapılmaya başlanmıştır. İlk zamanlarda ulusal ölçekte başlamış olan pazarlama faaliyetleri zamanla ihracat pazarlaması, uluslararası pazarlama ve küresel pazarlama aşamaları ile gelişmeye ve büyümeye devam etmiştir. Uluslararası ve küresel işletmeler uyguladıkları ürün, fiyatlandırma, dağıtım ve tutundurma politikalarında hedef kitlenin özellikleri yanında, kültürel ve çevresel etkileri de dikkate almışlardır. Pazarlamanın hedef pazarın istek ve beklentilerini doğru bir biçimde anlama ve bu bilgiler doğrultusunda sunulacak ürün ve hizmetlerin planlanması ile ilgili olmasından dolayı, yapılacak doğru bir planlama için müşterilerin olabildiğince ayrıntılı bir biçimde incelenip, özelliklerinin iyi tanınması gerekmektedir (Yüncü, 2012, s.140.).

Pazarlamada yaşanan değişimin temelinde, genel toplumsal, ekonomik, siyasal, yasal ve teknolojik yapılar ve pazarda yaşanan değişimlerin etkileri yer almaktadır. Günümüzde küreselleşme, iletişim ve bilgisayar alanında gerçekleşen teknolojik değişimlerle birlikte sınırları yok olan tek bir pazardan bahsedilebilmektedir. Küreselleşme, toplumsal, siyasal, kültürel ve ekonomik yapılarda meydana getirdiği değişimlerle, hem pazarın yapısını hem de işletmelerin pazarlama anlayışlarını değiştirmiştir. Eski müşteri yapısı ile kıyaslandığında teknik olarak istediklerine kolaylıkla ulaşabilen, belli bir markanın ürününü satın almaya çok daha zor ikna edilen, daha bilinçli bir müşteri tipi oluşarak tüm faaliyetlerin merkezinde yer almaya başlamıştır. Sınırları yok olan pazardaki rekabetin yoğunlaşmasıyla üretim artmış, müşteri değerine verilen önemin giderek artması ile işletmelerin tüm pazarlama politikaları ve stratejilerini yeniden yapılandırılma gerekliliği ortaya çıkmıştır (Elden vd., 2007, s.23).

Turgul (2009, s.6-7), küreselleşme öncesi dönemde insanlar tarafından ekonomik güvence ve refah en önemli değer olarak kabul edilirken küreselleşme sonrasında bireyselleşme ve sahip olma isteği gibi değerler ön planda olmuştur. Alışverişin tüketiciler tarafından kültürel bir deneyim olarak içselleştirildiği bu dönemde ürünler işlevsel değerlerinden çok marka imajı ile algılanmaya

başlamıştır.Küreselleşme ile pazarda çeşidi ve sayısı giderek artan ürünlerden markalanmış ürünlerin tüketiciyi etkileme gücü, toplumsal saygınlık ve kabul görme yolu olarak kabul edilmesinden kaynaklanmaktadır. Böyle bir ortamda tüketicinin varlığını markalar vasıtasıyla konumlandığı, seçmiş olduğu marka ile kimliğini dışa vurduğu görülmektedir. Bu nedenle pazarlama ile ilgili bütün alanlar markalaşma faaliyetinin daha etkin olması amacıyla faaliyette bulunmaktadır.

Küreselleşme ve benzer etkenler neticesinde ürün ve hizmetlerin tercih edilmesinde giderek artan etkiye sahip olan marka, ürüne farklı ve görünmez değerler ekleyerek müşterilere çeşitli psikolojik yararlar sunmaktadır. Müşteriler yalnızca ürün ve hizmet değil, bunun yanında prestij, mutluluk ve güven de satın almış olmaktadır. Sayılan ek faydaların sağlanabilmesi için markanın sistematik bir süreç içerisinde yaratılması ve sürekli olarak yönetilmesi gerekmektedir (Berkdemir, 2009, s.142).

Küreselleşme kavramı ile ilgili olarak yapılan ve benzerlik gösteren tanımların çoğunda, sosyal, siyasal, ekonomik ve kültürel açıdan bütünleşmiş ve bu nedenle homojen bir yapıya yakın ilişkiler bütünü ifade edilmektedir. Küreselleşme, farklı ülkeler arasındaki ilişkilerin bütünleşmesi, siyasal, sosyal ve ekonomik alanlardaki ilişkilerin artması ve güçlenmesi şeklinde açıklandığında dünya üzerinde de benzer bir yapının ortaya çıktığı görülmektedir. Son yıllarda özellikle iletişim teknolojilerinde görülen gelişmelere bağlı olarak, karşılıklı etkileşim sonucunda her bir toplumun kendine ait değerlerinin diğer toplumlar tarafından benimsendiği ve buna bağlı olarak evrensel boyutta bir yapının oluştuğu görülmektedir (Ekinci, 2010, s.4). Küreselleşme sürecinin dinamikleri Şekil 1.4.'teki gibi gösterilebilir (Akdemir, 2003, s.85; aktaran: Ekinci, 2010, s.10):

Şekil 1.4. Küreselleşme Sürecinin Dinamikleri

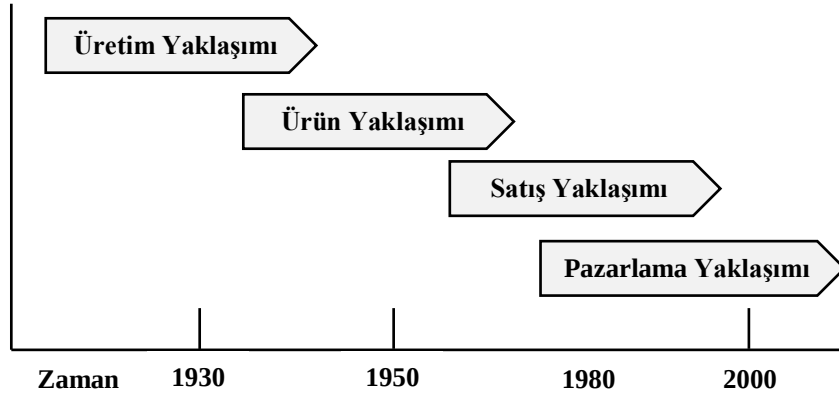
KÜRESELLEŞME SÜRECİ

Yenilik Yaratıcıları	Yenilikler	Yayılma Araçları	Yeniliklerin Yayılması	
İnsanlar	Mal ve hizmet	İletişim	Enformasyon	Küreselleşmede Son Evre
Buluşlar	Teknoloji	teknikleri	Düşüncede istek oluşması	
Araştırmacılar	Sosyal olaylar	İhracat	Fiziksel kullanımı ve yararlanma	
Kurumlar	Demokratik	Seyahat		
Devletler	olaylar	Turizm		
Ülkeler	Kültür	Ulaşım		
İşletmeler	İnsanlar	Taşıma		
Ar-Ge Birimleri				

Kaynak: (Akdemir, 2003, s.85'den aktaran Ekinci, 2010, s. 10)

Değişen tüketici istek ve beklentilerini ve müşteri memnuniyeti ile sadakatini hedef olarak belirleyen modern pazarlama anlayışının ortaya çıkmasına kadar olan süreçte, gerek işletmeciler gerekse pazarlamacıların pazarlama hakkındaki görüşlerinde aynı zamanda pazarlamanın kapsadığı faaliyetlerde önemli değişiklikler olmuştur. Pazarlamanın amacı ile ilgili sayılan bu değişikliklerin incelenebileceği başlıklar, pazarlama anlayışında meydana gelen değişim, pazarlama felsefesinde meydana gelen değişim ve pazarlama yaklaşımında görülen değişim şeklinde açıklanabilir. Ekonomik ve yapısal gelişmelerle paralellik gösteren pazarlama anlayışındaki değişikliklerin kronolojik biçimde gösterimi Şekil 1.5.'teki gibidir (Altunışık vd., 2012, s.16):

Şekil 1.5. Pazarlama Anlayışındaki Değişim



Kaynak: (Altunışık vd., 2012, s.16)

Yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi pazarlama kavramı tarihsel gelişim süreci içerisinde küreselleşme, gelişen teknoloji, değişen tüketici davranışları ile etkileşimli olarak değişim göstermiştir. Burada önemli olan konu, “Üretime yönelik anlayış”, “Ürüne yönelik anlayış” ve “Satışa yönelik anlayış” ın geleneksel pazarlama anlayışı sınırları dahilinde yer alırken, “Pazara yönelik anlayış” dan itibaren ortaya çıkan yaklaşımların modern pazarlama süreci kapsamında yer alması olarak ifade edilmiştir (Demirkoparan, 2009, s.48).Pazarlama ile ilgili yaklaşımlar politik, askeri ve toplumsal değişim ve gelişimlerden etkilenerek, teknolojik gelişmeler, artan rekabet, istek ve ihtiyaçların artıp çeşitlenmesi ile belli tarihsel aşamalardan geçerek gelişim göstermiştir (Orallar, 2009, s.1).Pazarlama yönetimi, pazarlama yönetiminin unsurları ve pazarlamanın gelişimi konularının daha iyi kavranması bakımından farklı pazarlama gelişim aşamalarının ayrıntılı biçimde açıklanması faydalı olacaktır. Pazarlama kavramının gelişim aşamaları birbirini izleyen süreçler şeklinde şu şekilde sıralanmaktadır:

- Üretim Anlayışı Aşaması
- Ürün Anlayışı Aşaması
- Satış Anlayışı Aşaması
- Modern Pazarlama Anlayışı
- Toplumsal Pazarlama Anlayışı Aşaması

Sayılan yaklaşımlar arası farklar, yaklaşımlar, yaklaşımların odak noktası, yaklaşımların amaç ve özellikleri bakımından ayrıntılı bir biçimde Tablo 1.1.'deki gibi incelenebilir:

Tablo 1.1. Değişen Pazarlama Anlayışı Amaç ve Özellikleri

Yaklaşım	Odak Noktası	Amaç ve Özellikleri
Üretim	İmalat	– Üretimin artırılması – Maliyetlerin düşürülmesi ve kontrol edilmesi – Satış artışı ile kar maksimizasyonu
Ürün	Mamuller	– Kalitenin ön plana çıkması – Kalite seviyesinin yükseltilmesi – Satış artışı ile kar maksimizasyonunun sağlanması
Satış	Üretilenin Satılması (Satıcının İhtiyaçları)	– Promosyon ve satış faaliyetlerine ağırlık verilmesi – Satış devir hızının yükseltilmesi yoluyla kar satışı
Pazarlama	Tüketici ne istiyor? (Tüketicinin İhtiyaçları)	– Bütünleşik pazarlama – Üretimden önce ihtiyaçların belirlenmesi – Müşteri sadakati ve tatmininin sağlanması yoluyla kar artışı

Kaynak: (Altunışık vd., 2012, s.18)

Pazarlama biliminin ortaya çıktığı yer ABD olduğundan, incelenen farklı pazarlama anlayışları ile ilgili zaman periyodu bu sürecin Amerika'daki ilerleyişini göstermektedir. Pazarlama anlayışının Avrupa ve diğer ülkelerde izlediği seyrin farklı olduğu söylenebilir. Tablodan da anlaşılacağı üzere, üretim ve ürün yaklaşımları dar görüşlü yaklaşımlar olmakla birlikte, bu iki anlayışta tüketici istek ve ihtiyaçları yerine ürün üzerine yoğunlaşmaktadır. Satış yaklaşımında asıl amaç ürünlerin nakde çevrilmesi olduğundan odaklanılan esas nokta satıcının istekleri, pazarlama yaklaşımında ise tüketici istek ve beklentilerinin karşılanmasıdır. Aynı zamanda pazarlama anlayışında bütünleşik bir pazarlama çabası ile yaratılan müşteri tatmini işletme amaçlarına ulaşmanın önemli bir yolu olarak görülmektedir (Altunışık vd., 2012, s.18).

Değişen pazarlama anlayışına paralel olarak artık tüketiciler, mamul kalitesi ile ilgili değerlendirmelerini yalnızca kendilerine sunulan mamullerin taşıdığı fiziksel özellikler noktasında değil, bütünlüğü dikkate alarak yapmaktadırlar. Bunun nedeni,

mamulün tüketiciler tarafından “tüm mamul” şeklinde, marka, ambalaj, renk, satış sonrası destek vb. hizmetler şeklinde birçok unsurun toplamı olarak algılanması, mamulün tüketiciye sağladığı psikolojik faydanın en az fiziksel fayda kadar ve bazen daha fazla önem taşımasından kaynaklanmaktadır. Böylesi bir ortamda işletmelerin tüketiciler üzerinde psikolojik açıdan etkili olabilmeleri için tüm iletişim unsurlarının koordineli olarak bütünleştirilmesi gerekmektedir (Yılmaz, 2005, s.159).

Bütünleşik pazarlama iletişimi sürecinin başarılı olabilmesi için bu sürecin yaratılmasında önemli olan iki bölüm bulunmaktadır. Bunların ilki, stratejilerin ortaya koyularak tüketicinin esas olarak duymak istediği şeyin doğru olarak saptanmasıdır. İkinci olarak, yaratıcılık şeklinde de açıklanan, tüketicilerin almak istedikleri mesajların kendilerine ne şekilde iletileceğinin belirlenmesidir. Sayılan aşamaların doğru olarak gerçekleşmesi, iletişim fonksiyonunun pazarlama alanında kullanılması ile ilişkili bir konu olarak kabul edilmektedir (Ertaş, 2008, s.17).

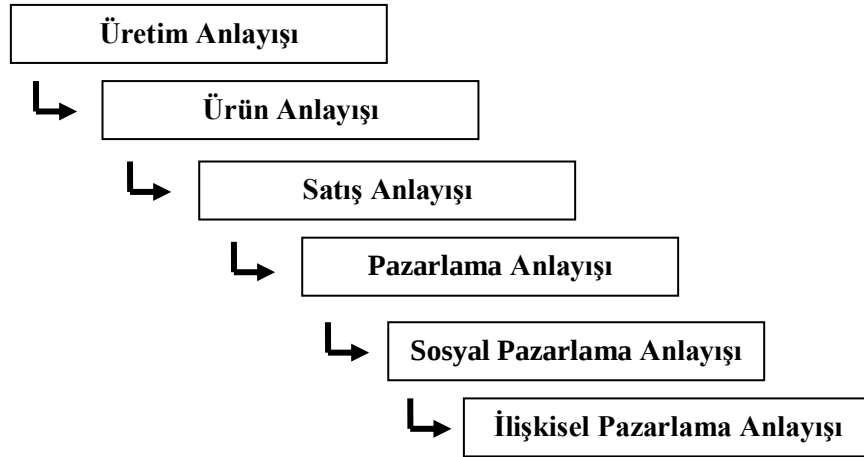
Pazarlamanın tarihsel gelişim sürecinde 1900’lü yıllar ticarethane odaklı ticaretin önem kazandığı dönem olarak kabul edilmektedir. Bu dönemde, insanların çok daha fazla miktarda üretilen çok daha fazla miktarda satış yapabileceği anlayışı, toplumsal refahın ve insanların satın alma gücünün artış göstermesi ticaret ile ilgilenen insanların sayısında önemli artışa neden olmuştur. Toplumsal refahın gelişmesinin yanında coğrafi sınırların ortadan kalkması ile daha çeşitli malların üretilip satılması olanaklı hale gelmiştir. Bu gelişmelere bağlı olarak, artan rekabet ile birlikte işletmelerin pazar paylarını artırmaya yönelik faaliyetleri artmış ve pazarlama daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Bu dönemlerde öne çıkan özellik pazarlamacıların çok daha fazla mal satma isteğinde olmasıdır. Bu nedenle, bu yıllarda pazarlamacıların insanları ikna edebilme yeteneklerinin etkili sayıldığı ve 1800’lerden sonra (1900’lü yıllar dahil) pazarlama faaliyetlerinin reklamlar ile desteklendiği görülmektedir (Özgül, 2008, s.18).Pazarlama anlayışının farklı dönemlerde incelenmesinin nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Özden, 2006, s.5-6):

- Çok sayıda ürün ve hizmetin fazla sayıda üretici işletme tarafından üretilip piyasaya sürülmesi,

- Sayısı giderek artan rakip işletmelerin yeni ve daha gelişmiş özellikleri bulunan ürünler ve farklı pazarlama stratejileri ile tüketici tercihlerinin kendi ürün ve hizmetlerinden yana olması için uğraşmaları,
- Tüketicilerin daha bilinçli birer tüketici haline gelmesi ve yaşam standartlarındaki değişimden dolayı çok daha zor memnun ve tatmin edilebilir duruma gelmeleri.

Pazarlama anlayışının göstermiş olduğu değişim bazı kaynaklarda (Mucuk,2009: 7; Stanton ve diğ., 1994:8)yukarıdaki şekle benzer şekilde “üretim, “satış”, “pazarlama” ve “sosyal pazarlama” şeklindeki anlayışlar şeklinde gösterilirken, araştırmacıların bazıları bu sürece “ürün anlayışı” ve “ ilişkisel pazarlama”nın da dahil olması ile altı dönemde incelenmesi gerektiğini savunmuşlardır. Bu şekilde incelenen sürecin kronolojik sıra ile gösterimi Şekil 1.6.’daki gibidir:

Şekil 1.6. Pazarlama Anlayışının Gelişim Süreci



Kaynak: Altunışık vd., 2006, s.6

Pazarlama anlayışının daha fazla üretip satmanın amaçlandığı ilk anlayıştan tüketici tatmininin amaçlandığı son anlayışa geçişi şu şekilde gerçekleşmiştir:

1.2.1. Üretim Anlayışı Aşaması

Dünya Ekonomik Krizi olarak bilinen ve 1929-1933 yıllarına kadar sürmüş olan “Üretim Anlayışı” döneminde, “ne üretirsem onu satarım” düşüncesi hakim olmuştur. Üretim anlayışı aşamasının en önemli özelliklerinden birisi, işletmelerin çoğunun üretim ağırlıklı veya üretim yönlü bir pazarlama anlayışına sahip olmasıdır. Bu dönemde üretimin talebi karşılayamamasından dolayı, işletmeler herhangi bir çaba harcamadan ürettiklerini satabilmişlerdir (Arpacı, vd., 1992, s.1).1900’lü yılların başında görülen bu aşamada, temel olarak üretim sorunu ile karşı karşıya kalındığından “müşteri bulma” sorunu arka planda kalmıştır. Temel hedefin kitlesel üretimin artırılması olan bu dönemde talebin arzdan fazla olması durumunda tüketiciler belli bir malın ulaşabildikleri herhangi bir türünü satın almaya hazırdır. Üretim anlayışı özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülke ve sektörlerde yaygın bir uygulamadır ve anlayışta pazarlama fonksiyonunun örgüt içerisinde oldukça dağınık biçimde olduğu işletme yönetiminin ise üretim odaklı bir bakış açısına sahip olduğu görülmektedir (Tükel, 2008, s.19).

Bu aşamada, pazarlama kavramı tam olarak kullanılmaya başlamamış, üreticiler asıl görevinin satış gücünün yönetilmesi olan uzman bir yönetici tarafından yönetilen satış departmanlarını esas almışlardır. Satış departmanının görevi yalnızca “işletmenin çıktısını satmak” olarak belirlenmiş, bu ürünlerin fiyatlarının belirlenmesi işletmenin üretim ve finans birimlerinin görevi olmuştur. Bu dönemde üreticilere benzer şekilde perakendeci ve toptancı satış kanallarında da verimlilik ve maliyet gibi konulara oldukça fazla önem verilmiştir. Bu dönemde üreticiler, ürün ve hizmetlerin nasıl ya da hangi özellikte olacağı ile ilgili en doğru kararı kendilerinin vereceğine inanmışlardır (Uzunoğlu, 2005, s.7). Üretim anlayışına sahip olan işletmeler tüketicinin pazarda bulacağı her şeyi satın alacağına inanmışlardır. Bu anlayışa göre, işletmelerin önem vermesi gereken esas nokta üretimin iyileştirilmesi ile doğru ve etkili dağıtım kanalı aracılığıyla ürünlerin pazara ulaştırılmasıdır (Altunışık vd., 2006, s.9)

Pazarlama kavramının gelişim aşamalarının ilki olan üretim anlayışı aşaması, mal ve hizmetlerin yeterli olmadığı ve tüketici istek ve beklentilerinin tam anlamıyla karşılanamadığı dönemler olarak açıklanmaktadır. Temel hedefin verimliliğin ve teknolojik gelişmelerin sağlanması ile üretimin artırılması olduğu bu dönemde, üretimin artırılmasının en temel yolu olan mühendislik en geçerli meslek olarak kabul edilmiştir. Bu dönemde, üretimi artırmanın yatırıma, yatırım yapmanın da parasal güç sahibi olmaya bağlı olması nedeniyle mühendisler kadar finansman ve muhasebecilerin de önem kazandığı bilinmektedir (Karabulut, 2006, s.20).

Türkfiliz (2000, s.112)'e göre, mamul kavramına dayanan üretim yaklaşımı aşamasında işletme yönetimi, tüketicilerin yüksek kaliteli, uygun fiyatlı mal ve hizmetlere karşı satın alım isteği duyacaklarını varsayar ve satışlar ve karda istenilen düzeye ulaşmak için az çaba harcanmasını öngörmektedir. Bu anlayışın başlıca nitelikleri şu şekilde sıralanabilir:

- İşletmeler açısından uygun fiyatlı ve yeterli kalitede mal üretmek bir görev kabul edilir.
- Tüketicilerin ilgisi, istek ve ihtiyaçlarıyla ilgili belirli bir sorunu çözmekten çok malları satın almakla ilgilidir.
- Pazarda var olan ve birbirleriyle rekabet eden markalar tüketiciler tarafından bilinmektedir.
- Tüketicilerin fiyata ve kaliteye göre belirli bir marka seçiminde bulundukları kabul edilir.

Tüketicilerin satın alma kararlarında yalnızca fiyat ve kaliteyi göz önünde bulundurdıkları, ürünle ilgili ambalaj ve çevresel faktörler gibi unsurların göz ardı edildiği varsayılmaktadır. Üretim anlayışı aşamasında üretildiği sürece iyi ürünün kendisini satacağı kabul edilse de, tecrübeler, yalnızca üretmenin yetersiz kalacağını bu bağlamda üretmenin yanında ürünlerin etkin bir biçimde pazarlanmasının da gerektiğini göstermiştir (Yükselen, 2003, s.7). Büyük Ekonomik Kriz'e kadar devam eden üretim anlayışı döneminde, “pazarlama bölümü” yoktur. Bu dönemde asıl işi, satışın ve satışçıların yönetilmesi olan satış yöneticilerinin başında bulunduğu pasif bir satış bölümü bulunmaktadır (Mucuk, 2009, s.8).

1.2.2. Ürün Anlayışı Aşaması

Üretim anlayışı aşamasının sonrasında, arz-talep dengesi sağlanmaya başlamış ve işletmeler rekabetin yeni yollarını aramaya başlamışlardır. İşletmelerin bu çabaları sonucunda, daha kaliteli ürünler sunma yolu ile pazarda rekabet gücü kazanabileceklerini ileri süren ürün anlayışı aşaması ortaya çıkmıştır (Altunışık vd., 2006, s.9). Ürün anlayışı aşaması bazı yönlerden üretim anlayışı aşamasına benzerlikler göstermekle birlikte farklılık gösterdiği yönler de bulunmaktadır. Ürün anlayışı aşamasına göre tüketici tercihleri en kaliteli, yüksek performanslı ve en gelişmiş özellikleri bulunan ürünlerden yana olacağından dolayı işletmelerin esas amacı sürekli olarak ürün iyileştirmesi üzerine olmalıdır. Pazarda arz talep dengesinin birbirine yaklaşmaya başladığı bu dönemde, rekabet boyutlarının kaliteli üretip sunmak üzerine yoğunlaştığı söylenebilir. Ürün anlayışı aşamasında “iyi ürün kendini sattırır” düşüncesi hakim olmakla birlikte, mühendisler ve tasarımcıların daha iyi ürünlerin ortaya çıkması için çalışmalarda bulunduğu söylenebilir (Altunışık vd., 2012, s.17).

Ürün anlayışı, üretici işletmelerin, tüketicilerin istek ve beklentilerini belirleyerek bu istek ve beklentilerin karşılanması yerine, onlara kendilerinin tasarlamış olduğu ve diğer seçenekler arasında en üstün olduğunu düşündükleri ürünleri sunması ile açıklanabilir. Bu durum kendilerine göre en iyi olarak kabul edilen malın, tüketici açısından da en iyi şekilde yorumlanacağı anlamına gelmemektedir. Aynı zamanda ürün anlayışının hakim olduğu dönemde ürünlerde tüketicilerin istek ve beklentilerine bir diğer ifade ile pazar eğilimlerindeki değişimlere göre bir değişiklik yapılmamaktadır. Bu anlayışta üreticilerin temel düşüncesi “biz sizin için en iyinin hangisi olduğunu sizden daha iyi biliriz” şeklindedir (Özgül, 2008, s.18).

1.2.3. Satış Anlayışı Aşaması

Amerika’da gelir dağılımında görülen dengesizlik, sanayide meydana gelen üretim fazlalığı, savaş borçları, yüksek vergiler ve stok pazarının çökmesi nedeniyle, özellikle bu ülkede olmak üzere dünya genelinde büyük ekonomik kriz yaşanmıştır.

Açlık, yoksulluk ve işsizliğin hızla yayılmaya başladığı, 1930-1939 yılları arasında gerçekleşen ve Büyük Depresyon olarak adlandırılan bu dönemde, stok fiyatları %40 oranında düşüş göstermiş, 9.000 adet banka kapatılmak zorunda kalmış, 9 milyon tasarrufçunun parası yok olmuştur. Aynı zamanda bu dönemde, işyerlerinin çoğu kapanarak çalışanların ücretleri % 60 oranında düşürülmüş, işsizlik oranı % 9'dan ani bir şekilde % 25'e çıkmış sonuç olarak 15 milyon kişi işsiz kalmıştır (Stanton vd., 1998, s.8).

İşletmeler Büyük Ekonomik Krizin ardından üretmenin büyümek için tek başına yeterli olmayacağı anlayışına sahip olmuşlardır. Satış anlayışı aşamasının temel görüşü “ne üretirsem onu satarım yeter ki satmasını bileyim” şeklindedir. Satış gayretlerinin yoğun biçimde kullanıldığı bu dönemde, hem kişisel satışta hem de reklam faaliyetlerinde insanları etkilemek için bir takım teknikler kullanıldığı, tüketici istek ve ihtiyaçlarının dikkate alınmadığı, aldatıcı- yanıltıcı reklam ve kampanyaların kullanıldığı ifade edilmektedir. Satış anlayışı dönemi Şekil 1.6.'daki gibi incelenebilir (Özden, 2006, s.6-7):

Şekil 1.7. Satış Anlayışı Aşaması



Kaynak: Özden, 2006, s.7

Satış anlayışı aşaması, üretim anlayışı aşaması ile kıyaslandığında üretimin arttığı, aksine tüketicilerin istek ve beklentilerinin yani talebin yetersiz hale geldiği dönemdir. Bu dönemde, işletmeler satışları artırmak amacıyla tanıtım ve satış gücü faaliyetlerine ağırlık vermişlerdir. Temel anlayışı verimli üretmek olan satış anlayışı aşamasında, verimli üretim ve yeterli reklam yapılması durumunda kar elde edileceği inancı hakimdir. Dolayısıyla üretim anlayışı aşamasında kar'ın esas kaynağı üretim iken, satış anlayışında kar'ın esas kaynağı satış olmuştur(Karabulut, 2006, s.20).Bu dönemde ön plana çıkan kitle üretimini, kitleler halinde dağıtım takip etmiş, işletmelerin dağıtım sistemlerinde önemli farklılıklar olmuştur. Dağıtım sisteminde

meydana gelen gelişmeler ürünlerin pazar tarafından tam olarak talep görmesinde yeterli olmamış, bu durum işletmeleri satış geliştirme çabalarına yöneltmiştir (Arpacı vd., 1992, s.1).

Üretim anlayışı döneminden farklı olarak fazla miktarda üretmek yerine üretilen ürünlerin satışının önemli olduğu bu dönemde, işletmeler arası rekabetin artması da önemli bir etmen sayılmaktadır. Geçmiş dönemde üretim bölümüne gerçekleştirilen satış işlemleri, pazarlama araştırmaları, reklam faaliyetleri vb. çabalar satış anlayışı döneminde satış bölümü faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilmeye başlanır. Çünkü bu dönemde sürece hakim olan yargı, satış yapabilmek için “kesinlikle satış artırıcı faaliyetlerde bulunulması ve bunun için hiçbir maddi fedakarlıktan kaçınılmaması gerekliliği” şeklindeki düşüncedir. Bu noktada baskıyla satış ve aldatıcı reklam faaliyetleri gibi satış artırıcı teknikler geliştirilip kullanılmasına karşın uygulamalar sonucunda bu anlayışın çok fazla sağlıklı olmadığı kısa zamanda anlaşılmıştır (Tükel, 2008, s.20).

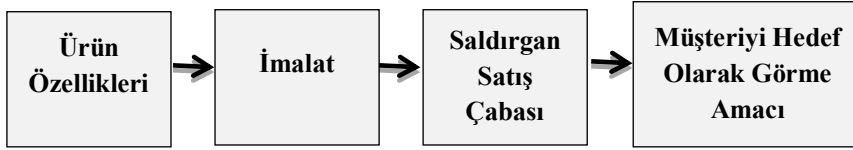
Doyle (2000)’e göre, yöneticilerin büyük bir kısmı müşteri yönlü olmanın önemini görmemenin yanında pazarlama ve satış ayrımını yapamamaktadır. Pazar yönlü olan işletmelerin iş başlangıç noktaları müşteri istek ve beklentilerinin doğru biçimde anlaşılması ve bu doğrultuda ürün ve hizmetlerin karşılanması biçiminde gerçekleşmektedir. Üretim ve satış odaklı işletmelerin çalışma biçimi ise tam tersidir. Üretim yönlü yaklaşım, Satış Yönlü yaklaşım ve Pazar yönlü yaklaşım karşılaştırması Şekil 1.7’deki gibi gösterilebilir (Doyle, 2003, s.149):

Şekil 1.8. Üretim, Satış ve Pazar Yönlü Yaklaşımlar

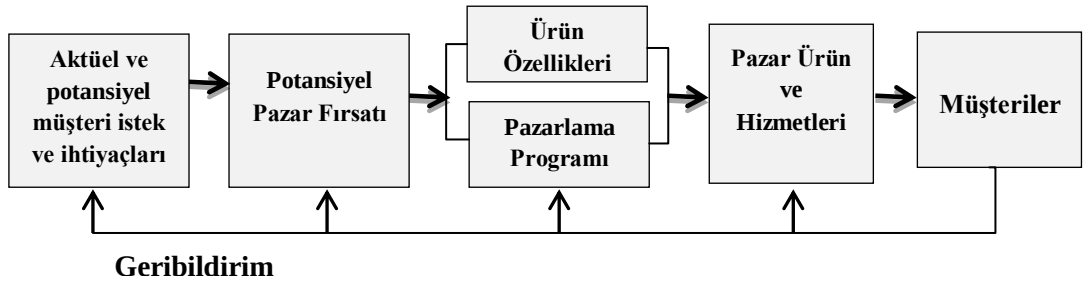
Üretim Yönlü Yaklaşım



Satış Yönlü Yaklaşım



Pazar Yönlü Yaklaşım



Kaynak: Doyle, 2003, s.149

Üretim, satış ve pazar yönlü yaklaşımların gösterildiği Şekil 1.8’de görüldüğü gibi, ilk aşama olan üretim yönlü yaklaşımda ürün özelliklerine odaklanan işletmeler için önemli olan konu imalat ve imalat sonucu elde edilen çıktıların tüketiciye ulaştırılmasıdır. Bir sonraki aşama olan satış yönlü yaklaşım aşamasında, bir önceki aşamaya göre daha fazla satma çabası bulunduğundan, sürece satışların artırılması amacıyla saldırgan satış çabaları eklenmiştir. Daha fazla üretmenin ya da daha fazla satmanın esas amaç olduğu iki aşamada da müşteri istek ve beklentilerinin göz ardı edildiği, potansiyel istek ve beklentilerin önceden tahmini, mevcut istek ve beklentilerin karşılanması noktasında herhangi bir çaba harcandığı görülmemektedir. Her iki anlayışın aksine, pazar yönlü yaklaşım aşamasında işletmelerin müşteri odaklı davrandıkları söylenebilir. Bu aşamada ürün özelliklerinin belirlenmesinden önce potansiyel müşteri istek ve beklentilerinin belirlenmesi ve bunların potansiyel pazar fırsatı olarak görülmesi anlayışı yerleşmiştir. Dolayısıyla son aşamada yalnızca

daha fazla üretmek ya da yalnızca daha fazla satma hedefinin aksine, müşteri istek ve beklentilerinin bir pazar fırsatına çevrildiği ve esas amacın bu istek ve beklentilerin karşılanması olduğu görülmektedir.

Satış anlayışının tüketiciler açısından olumsuz yanları, bu dönemde tüketicilere ürün ve hizmet hakkında yeterli, doğru ve tutarlı bilgi verilmemesi, ürün kalitesi ile ilgili iyileştirmelerde bulunulmaması, fiyatların yüksek olması, tüketicilerden gelen iadelerin işletme tarafından kabul edilmemesi ve tüketicilerin istek ve beklentilerini işletmeye bildirmesine imkan verilmemesidir. Bu dönemde üreticinin, tüketici karşısında daha baskın olduğu ve pazarı yönlendirme gücünün üreticinin kendinde olduğu söylenebilir (Uzunoğlu,2005, s.9).

Bu anlayışa göre, işletmenin esas amacı satışların maksimum seviyeye çıkarılmasıdır. Satış anlayışına sahip olan işletmeler, pazarın istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak özellikte ürünler geliştirmek yerine ellerinde bulunan mevcut ürünlerin satışını yaparak elden çıkarmanın yollarını bulmaya odaklanırlar. Bu nedenle satış anlayışında işletmelerin müşterilerle uzun süreli bağ kurma yönünde çaba sarf etmedikleri görülür (Kotler, Keller, 2009, s.58).

1.2.4. Modern Pazarlama Anlayışı (Pazarlama Anlayışı)

Geleneksel pazarlama döneminin ilk aşaması olarak ele alından 1900’lü yılların başlarında geçerli olan yönetim anlayışı “Taylorizm”, üretim anlayışı ise “Fordizm” olarak bilinmektedir. Taylorizm, makineler ve işçilerin ilişkilerine düzenlemeler getirirken, farklı süreçlerden ve farklı makinelerle üretilen parçaların bir araya toplanmasıyla gerçekleşen üretim sürecinde koordinasyon eksikliği gibi nedenlerle verim düşüklüğü problemi yaşanmıştır. Bu noktada Henry Ford bu problemlerin ortadan kalkması amacıyla seri üretim sistemini kurarak, kendi ismiyle anılan bu üretim sisteminin gelişmesinde etkili olmuştur (Erdemir, 2000, s.84).

Fordist üretim anlayışı, bant üretimi, montaj hattı üretimi, yürüyen bantlarda yapılan kitle üretimi olarak da isimlendirilmiştir. Henry Ford’un yalnızca siyah renkte ürettiği T Modeli bu üretim şeklinin tanımlanmasında belirleyici bir konudur. Ürünlerin standart özelliklere sahip olacak şekilde, tüketici beklentileri göz önüne

alınmadan aynı şekil, özellik ve renk serisi olarak üretiminin yürüyen bantlar üzerinde gerçekleşmesi bu üretim şeklini tanımlamaktadır. Bu dönemde önemli sayılan fazla sayıda ürünün üretilmesi ile ekonomik büyümenin sağlanması ve karlılığın artırılması olmuştur. Modern pazarlama anlayışına geçmeden önce yaşanan bu dönemin belirleyici özellikleri arasında tüketici beklenti ve isteklerinden yola çıkılarak gerçekleşen üretim, müşteri odaklı pazarlama anlayışı gibi unsurlar yer almamaktadır (Yeygel, 2006, s.203).

Modern dönemin kitlesel üretim ve tüketim anlayışının oluşumunda etkili olan ve 1970’li yıllara kadar etkili olan fordist üretim anlayışı sonraki yıllarda verimliliğini ve etkisini kaybetmiştir. Ventura (2000, s.79)’ya göre, 1970’li yıllardan sonra işlerin daha fazla bölünememesi ve makinelerin daha fazla uzmanlaştırılamaması neticesinde verimlilik ve karın düşmesi, kitlesel üretilmiş ürünler arasında artan uluslararası rekabet, istikrarsız ve küçük pazarların oluşumu, talebin çok daha değişken ve esnek bir yapıda olması, aynı zamanda ürün talebinde ucuzluk ve standart olma özellikleri yerine kalite ve farklılığa önem verilmesi, fordist anlayışın önemini yitirmesinin esas nedenleri olmuştur.

II. Dünya Savaşı’nın sonlarında, savaşın yaratmış olduğu zor koşullar sonucu ortaya çıkan kıtlığın etkisi ile tüketici ürünlerine karşı büyük bir talep oluştuğu görülmüştür. Bu duruma bağlı olarak üreticiler, kısa vadede satın alınabilecek ürünlerin üretilmesi yönünde eğilim göstermişlerdir. Ancak yaşanan büyük savaşın farklı etkileri sonucu tüketicilerin alım gücünde önemli düşüş görülmüş, üreticiler hızlı bir şekilde bu taleplere yetiştiklerinden sonuç olarak atıl kapasite durumu tekrar ortaya çıkmıştır. Bu süreçte devam eden gelişmeler işletmeleri atıl kapasitelerini doldurabilmek için tüketici istek ve ihtiyaçlarına uygun üretim yapmaya zorlamıştır (Uzunoğlu, 2005, s.9).

1950’li yılların ortalarında uygulanmaya başlanan pazarlama ya da modern pazarlama anlayışının ortaya çıkmasında, üretilen malı yanıltıcı ve aldatıcı yollarla da olsa satabilmenin uzun vadeli işletme-tüketici ilişkisine imkan vereceği yönündeki inanıştır. “Tüketiciyi tatmin ederek kar sağlama” şeklinde de ifade edilen modern pazarlama anlayışı, 1960’larda ve 1970’lerde başta ABD olmak üzere gelişmiş

lkelerde uygulama alanı bulmuş ve gelişmiştir. Modern pazarlama anlayışı döneminde, yalnızca satış ile ilgili faaliyetlerin değil, farklı bölümlerde bulunan tüm pazarlama faaliyetlerinin bir “pazar bölümü” kapsamında bir araya getirilmesi yönünde çalışmalar başlamıştır (Mucuk, 2004, s.9). Bunun nedeni modern pazarlama anlayışına sahip olan işletmelerin pazarlama faaliyetlerinin iyi tanımlanmış bir pazar ile başlaması, bu işletmelerin müşteri istek ve ihtiyaçlarına odaklanması, müşteri üzerinde etkili olan tüm pazarlama faaliyetlerini koordine etmesidir. Bunun yanında müşteri değeri ile müşteri memnuniyeti temeline dayanan kalıcı ve uzun süreli müşteri ilişkilerini sağlayarak kar elde edilmesi de bir diğer temel amaçtır (Kotler, Armstrong, 1998, s.14).

Pazarlama ve Modern Pazarlama Anlayışı kavramları çoğu kaynakta eş anlamlı ya da aynı dönemlerin ifade edilişi için kullanılsa da Modern Pazarlama Anlayışı, Pazarlama Anlayışının bir kademe yukarısında olarak da nitelendirilmektedir. Modern pazarlama anlayışında, işletme yöneticilerinin iş yapma biçimlerinde köklü değişikliklere gittikleri görülmektedir. Bunun esas nedeni, satışların ve karın istenilen seviyeye ulaştırılmasında satış teşviklerinin tek başına yeterli olmayacağının anlaşılmasıdır. Bu anlayışla birlikte, işletmelerin başarıya ulaşabilmeleri için tüketicilere maksimum tatmin duyacakları ve istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak yönde ürün ve hizmet sunulması gerekliliği sonucuna varılmıştır. Bu anlayışa göre odaklanılması gereken nokta, hedef pazarın istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi ile rakip işletmelere göre daha fazla müşteri tatmini ve memnuniyetinin sağlanmasıdır (Kotler, 1997, s.17-18). Pazarlama yaklaşımı ya da anlayışı, Zikmund (1994, s.7) tarafından, “müşteri odaklılık, satış hacminin büyüklüğü yerine sürdürülebilir karlılığı ve pazarlama ile diğer işletme faaliyetlerinin koordinasyonunu kapsayan üç bileşenli bir yaklaşım” olarak ifade edilmektedir.

Bütünleşik pazarlama iletişimin temeli sayılan prensiplerin uygulanmaya başlandığı yeni pazarlama anlayışında, “Ne retmeliyim ki satabileyim?”, “Nerede retmeliyim ki satabileyim?”, “Hangi fiyattan satabilirim?”, “Hangi koşullarda üretim yapmalıyım?”, “Ne kadar üretirsem satarım?”, “rnlerimi nerelerde satmalıyım?”, Markamın topluma yansıyan değer sağlayan özellikleri neler olmalı?

şeklinde üretim ağırlıklı pazarlama anlayışını sorgulayarak, mevcut ve potansiyel müşterilerin istek ve beklentilerine odaklanan yeni bir pazarlama anlayışının uygulanmaya başladığı görülmektedir (Bozkurt, 2005, s.21)

Modern pazarlama anlayışına göre işletmelerin ne düşündüğü sorusu yerine müşterilerin ne istediği sorusu önemli sayılmaktadır. Bu nedenle, işletmelerin müşteriler ile sürekli iletişim kurarak, ihtiyaçlarının ne olduğu ve işletmeden beklentilerinin ne olduğunu anlamaları gerekmektedir. Müşterilere sunulan ürün ve hizmetlerin belirlenmesinde müşteri beklentilerinin tam anlamıyla ortaya çıkarılması önemlidir. Bu nedenle ürün ve hizmet kalitesinin belirlenmesinde müşterilerin istekleri ve beklentileri ile ürün ve hizmet kullanımı sonrası algıladıkları kalitenin karşılaştırılması söz konusudur (Zeithmal vd., 1985, s.33-46).

Bu anlayışın temeli, “bir ihtiyacın keşfedilip karşılanması” ve “üretileni satmaya çalışmak yerine, satılabilecek olan ürünün üretilmesi” şeklindeki anlayışa dayanmaktadır (Kotler vd., 2009, s.32). Toplumsal değişimler göz önünde tutularak yapılan geleneksel pazarlama anlayışı ve günümüz pazarlaması karşılaştırılması Kotler vd. (2002) tarafından Tablo 1.2.’deki gibi açıklanmıştır:

Tablo 1.2. Geleneksel Pazarlama Anlayışı ve Yeni Pazarlama Anlayışı Karşılaştırması

Pazarlamada Geleneksel Yaklaşım	Pazarlamada Yeni Yaklaşım
Pazarlama işlevini pazarlama bölümü gerçekleştirir.	Pazarlamanın örgütlediği faaliyetler içerisinde, bölümler arasında müşteri değerini araştırma, yaratma ve sunma faaliyetleri yer almaktadır.
Pazarlama ile uğraşanlar, “kesme-müdahale etme (interruption)” yoluyla müşterinin dikkatini çekmeye çalışırlar.	Pazarlama ile uğraşanlar reklamlarını ve mesajlarını müşteriye izin alarak ulaştırırlar (izinli pazarlama/permission marketing).
Pazarlama yeni müşteriler elde etmeyi hedefler.	Pazarlama mevcut müşterileri elde tutma ve müşteri sadakati yaratmayı hedefler.
Pazarlamanın odağında günlük işlemler ve satış vardır.	Pazarlamanın odağında yaşam boyu müşteri değerine ulaşmak vardır.
Pazarlama giderleri “harcama” olarak kabul edilir.	Pazarlama harcamaları “yatırım” olarak kabul edilir.

Kaynak: Kotler, Jain, vd., 2002; aktaran: Tükel, 2008,s.21.

Geleneksel ve modern pazarlama yaklaşımlarının karşılaştırıldığı tablodan anlaşılacağı üzere, modern pazarlama anlayışının temelinde “ihtiyaçların saptanması ve yerine getirilmesi” anlayışı bulunmaktadır. Bu anlayış, tüketicilerin farklı istek ve beklentilerine göre farklı pazar bölümlerine ayrılabilceği ve tüketicilerin istek ve beklentilerini en iyi karşılayacak olan işletmeyi seçeceği görüşüne dayanmaktadır. Bu anlayışta tüketici egemenliği ön plana çıkmıştır. “Müşteri velinimetimizdir”, “Müşteri Kraldır”, “Müşteri her zaman haklıdır” gibi söylemler bu anlayışın temelini temsil eder ve modern pazarlama anlayışının geçerli olduğu ortamlarda tüketicilerin üreticilere kendi isteklerini kabul ettirme şansları yüksektir. Bu konuda bilinen en iyi örnekler, “Sizin istediğiniz gibi olsun” (Burger King), “Patron sizsiniz” (United Airlines), “Siz tatmin oluncaya kadar biz tatmin olmayız” (General Electric) gibi reklam mesajları şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Bu yönelimler modern pazarlama yaklaşımı kapsamında “Pazar yönlülük” olarak kabul edilmektedir (Türel, 2008, s. 22).

Modern pazarlama ya da “pazarlama” anlayışında işletmelerin temel amacı, öncelikle hedef pazarda bulunan tüketici istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bütünsel pazarlama araçlarından faydalanarak alıcıların tatmin edilmesidir. Modern pazarlama anlayışının çıkış noktası, tüketicilerin farklı istek ve beklentilerine göre farklı pazar bölümlerine ayrılabilmesi ve tüketicilerin her zaman istek ve beklentilerini daha iyi karşılayan işletmelere yöneleceği inancıdır. Satıcının gereksinimlerini hedef alan satış anlayışının aksine pazarlama anlayışı, alıcıların gereksinimleri ile ilgilenmektedir. Satış anlayışında satıcı malını çevirmeye çalışırken, pazarlama anlayışında ürün ve hizmetler yardımı ile alıcı gereksinimleri karşılanmaya çalışılır (Ünvan vd., 2007, s.38).

Müşterilerin pazarda bu kadar önemli konuma gelmeleri ve hakim durumda bulunmaları birdenbire olmamış, müşterinin böyle bir hegomanya sahibi olmasında bir takım faktörler etkili olmuştur. Yeni pazar yapılarında görüldüğü gibi yeni yatırım girişimleri pazarın bölümlere ayrılması (bölümlenmesi) ve kutuplaşması gibi sonuçlar doğurmuştur. İşletmelerin tercihi tüm alanlarda faaliyet göstermek yerine daha özel istek ve ihtiyaçları bulunan grupların belirlenmesi ve bu alanlarda uzmanlaşma yani belli alanlara odaklanmak yönünde olmuştur. Bunun yanında enformasyon alanındaki gelişmeler bilginin hızlı ve sınırsız olarak alışverişine imkan sağlamış, böylelikle müşteriler istedikleri her alanda kolaylıkla bilgi sahibi olmuştur. Bilgi birikiminde meydana gelen bu artış, müşterilerin kültür seviyelerinde artış, hangi ürün ya da hizmetleri, kimden nasıl isteyeceği ve bu taleplerini nereden karşılayabileceği konusunda kendi kararını verebilecek ölçüde bilinçlenmesini sağlamıştır (Uzunoglu, 2005, s.17).

Pazarlama kavramının gelişim aşamaları farklı ülkelerde belli dönemlerde ve belli sektörlerde faaliyette bulunan işletmeler için farklı özellikler taşıyabilmektedir. Bu süreçte yer alan aşamaların arasında bütün işletmeler tarafından kabul edilmeye ve gereklilikleri yerine getirilmeye çalışılan anlayış modern pazarlama anlayışıdır. İşletmelerin geleneksel pazarlama anlayışından modern pazarlama anlayışına geçişte etkilendiği faktörler; *teknolojik gelişmeler, eğitim seviyesinin artması, küreselleşme*

ve rekabetin küreselleşmesi şeklinde sayılabilir. Modern pazarlama anlayışında izlenen süreç şu şekilde açıklanmaktadır (Karabulut, 2006, s.22-24):

- Tüketicilerin istek ve beklentilerinin ne olduğu belirlenmeye çalışılır ve yapılan çalışmalar sonucunda elde edilen sonuçlar ayrıntılı bir biçimde analiz edilir.
- Pazar fırsatları ve rekabet koşullarının durumu, pazarın geçici bir pazar olup olmadığı ve pazardaki mevcut talep durumunun artış potansiyeli ortaya koyulmaya çalışılır.
- İşletmenin elinde bulunan üretim imkanları ile tüketici istek ve beklentilerinin ne derece karşılanacağı belirlenmeye çalışılır.
- Ürünlerin pazara sunuş aşamasında, tüketiciyi tatmin edecek ürün ve özelliklerinin, kar elde etmeyi sağlayacak fiyat düzeyinin, ürünlere kolayca ulaşmayı sağlayacak bir dağıtım sisteminin ve yeni ürün/hizmetlerin tüketiciye duyurulması noktasında etkili bir iletişim konularının belli bir plan dahilinde incelenmesi gerekmektedir.
- Pazarlama etkinliğinin ölçülebilirliği için, içinde bulunulan çevre koşulları ve gerçekleştirilebilecek alternatif pazarlama uygulamaları konusunda bilgi sahibi olunması gerekmektedir.

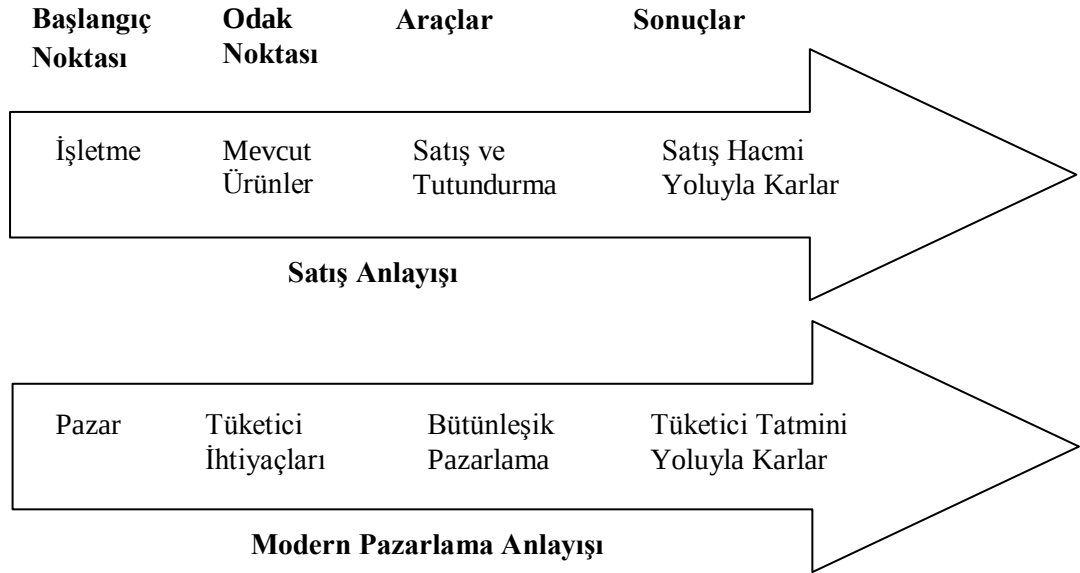
Modern pazarlama anlayışında işletmelerin izlediği sürecin ya da yerine getirdiği faaliyetlerin değişim göstermesinin esas nedeni pazarlama anlayışının giderek daha müşteri odaklı hale gelmesidir. Pazarlama anlayışında meydana gelen bu müşteri odaklı anlayışta, müşteri profilinde görülen değişikliğin yanı sıra, işletmeler üzerinde bir takım pazarlama baskıları etkili olmuştur, dolayısıyla işletmeleri müşteri odaklı pazarlama anlayışına uygun faaliyette bulunmaya iten esas nedenler şu şekilde sıralanır (Mader vd.,1999-2000, s.21):

- Pazar büyümelerinde meydana gelen yavaşlama
- Yerel ve yabancı rekabette görülen artış
- Ürün çeşitliliğinde hızlı artış
- Ürün farklılığının algılanmasındaki düşüş
- Ürün yaşam süresinin kısalması

- Rakiplerin niş faaliyetlerindeki/ataklarındaki artış
- Tüketicilerin daha kültürü bireyler haline gelmeleri ve fiyat konusunda daha duyarlı olmaları
- Tutundurma maliyetlerinin artışı bunun yanında etkinliğin azalması
- Satış gücü maliyetlerinde meydana gelen artış
- Dağıtım yöntemlerinin sürekli değişmesi ve perakende gücünde büyüme
- Rekabet avantajlarının uzun ömürlü olmaması.

Modern Pazarlama ve satış anlayışı aşamalarının birbirinin aynı olduğu yönündeki yanlış kanıya karşı bu iki anlayışın temelde dört farklı konuda birbirleri ile kıyaslanabileceği ve her birinin farklı esasa dayandığı görülmektedir. Modern pazarlama anlayışı ve satış anlayışının kıyaslandığı dört temel nokta başlangıç noktası, odak noktası, araçlar ve sonuçlar şeklinde Şekil 1.8'deki gibi açıklanabilir (Kotler ve Armstrong, 1998, s.15):

Şekil 1.9. Modern Pazarlama ve Satış Anlayışının Karşılaştırılması



Kaynak: Kotler ve Armstrong, 1998, s.15

Şekilde görüldüğü gibi satış anlayışı aşamasında işletmelerin çıkış noktası işletme ya da fabrika iken modern pazarlama anlayışında pazar yani tüketici

ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Bu bağlamda satış anlayışının odağı “işletmenin ve satışçının ihtiyaçları” iken, modern pazarlama anlayışının odağı “müşterilerin ihtiyaçları”dır. Satış anlayışında satışçının ürünlerini satarak nakit kazanması ihtiyacı ön planda iken, modern pazarlama anlayışında müşteri ihtiyaçlarının tatmini sonucunda uzun süreli ilişkilerin sağlanmasıdır (Kotler ve Keller, 2009, s.59). Satış anlayışı ve modern pazarlama anlayışı arasındaki farklar Tablo 1.3.’teki gibi incelenebilir:

Tablo 1.3. Satış Anlayışı ve Pazarlama Anlayışı Farklılıkları

SATIŞ ANLAYIŞI VE MODERN PAZARLAMA KARŞILAŞTIRMASI			
Boyutlar		Satış Anlayışı	Pazarlama Anlayışı
1	Müşteri İlişkileri	Kısa süreli	Uzun süreli
2	Karlılık Artışı	Kısa Vadede	Uzun Vadede
3	Satış Hacmini Artırma	Kısa Vadede	Uzun Vadede
4	Pazar Yönlülük	İşletme Odaklı	Müşteri Odaklı
5	Müşteriler	Satın alma gücü olan herkes	Belirli bir hedef kitle
6	Ürün Geliştirme	İşletme politikalarına göre	Hedef kitlenin talebine göre
7	Ürün Tutundurmada Vurgu	Ürün özelliklerine	Ürünün müşteriye sağladığı vurguya
8	Tutundurma Araçları	Reklam ve satış tutundurma	Bütünleşik pazarlama
9	Tutundurma Aktiviteleri Zamanı	Satışlar azalınca	Sürekli
10	Başlangıç Noktası	Ürünün satışa hazır olmasıyla	Piyasa araştırmasıyla
11	Bitiş Noktası	Satış sonrası	Bitiş yok

Kaynak: Kethuda, 2010, s.20

Satış ve pazarlama anlayışlarının karşılaştırıldığı tabloda görüldüğü gibi satış anlayışını uygulayan işletmeler müşteri ilişkilerinin sürdürülmesi, karlılık artışının sağlanması, satış hacminin artırılması gibi konularda sadece anlık düşüncelere sahip bulunmaktadır. Yani bu anlayıştaki işletmeler için önemli olan yalnızca en kısa sürede ellerindeki satabilmektir. Bu anlayışın tersine modern pazarlama anlayışında işletme elindeki mal ve hizmeti satabilmenin yanı sıra değişim işlemini gerçekleştirdiği müşterileri ile olan ilişkisini uzun süreli tutarak sadık müşteriler kazanma, karlılık artışını ve satış hacminin artışını uzun süreli sağlayabilecek niteliklerde ürün ve hizmetleri müşteri beklentilerinden yola çıkarak geliştirme yoluna gitmektedir. Aynı şekilde iki farklı anlayış içinde şimdiye kadar olan tanımlamalarda bahsedildiği gibi satış anlayışına sahip işletmeler yalnızca kendi çıkarlarını düşünerek işletme odaklı hareket ederken modern pazarlama anlayışına sahip işletmelerin esas amacı elindeki satmak değil müşterinin beklentisini karşılayacak ürünlerin geliştirilip satılmasıdır. Bu nedenle öncelikle bu beklentilerin ne olduğunun belirlenmesi için bir takım araştırmaların yapılması ve tüketicilerle ilgili bilgilerin yer aldığı veri tabanlarının oluşturulması gerekir. Böylelikle işletme sağlamış olduğu bilgiler yardımı ile kendisi için en karlı olan hedef kitleyi seçebilecek ve hedef kitlenin talepleri doğrultusunda hareket edebilecektir. Modern pazarlama anlayışında gerçekleşen pazarlama aktiviteleri ürünün satışı ile sona ermemekte satış sonrası verilen hizmetleri de içine alarak devam etmektedir.

Pazarlama anlayışının beraberinde getirdiği modern pazarlama anlayışında, ürünlerin üretildikten sonra tüketici istek ve beklentilerinin bu özellikteki ürüne göre değiştirilmeye çalışılmasının anlamsız olduğu ve geçerli olmadığı düşüncesi hakimdir. Pazarlama faaliyetlerinin tüketici ile başlayıp, tüketici ile bittiği kabul edilen bu anlayışta pazarlama araştırmaları ve etkin bir bilgi sistemine tüketici istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi için ihtiyaç duyulur. Modern pazarlama anlayışını açıklayan temel özellikler şu şekilde sıralanabilir (Özgül, 2008, s.37):

- Pazarlama faaliyetlerinin odak noktası, tüketici istek ve beklentileridir.
- Tüketici egemenliği ve tüketici doygunluğu kabul edilmektedir.
- Pazarlama faaliyetleri birbiri ile ilişkili bir bütün içerisinde ele alınmalıdır.

- Tüketicilerin memnuniyeti ve tatmini sağlanarak kar elde edilmelidir.

Er (2011, s. 244) tarafından yapılan araştırmaya göre işletmelerin pazarlama araştırması faaliyetlerinde en fazla faydalandığı kaynaklar; satış verileri ve pazar payı gibi konularda kendilerinin hazırlamış olduğu raporlar” ile “kendi bünyelerinde sağlanan müşteri memnuniyeti, pazarlama araştırmaları gibi konularda hazırlamış oldukları raporlar” şeklindeki kendi imkanları ile yarattıkları kaynaklardır.

Modern Pazarlama anlayışının başlıca öğeleri Tek (1995) tarafından şu şekilde açıklanmıştır:

Tüketici (alıcı) yönlü olma: Öncelikle piyasayı gözönünde bulundurarak, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının ne olduğunun belirlenmesi ve bu doğrultuda üretim ve pazarlama yapılması.

Bütünleşmiş pazarlama çabaları: İşletmenin çeşitli fonksiyonları, çeşitli departmanları ile pazarlama departmanı arasında ve ayrıca pazarlama sisteminin kendi kontrolünde bulunan ürün, fiyat, tutundurma, dağıtım gibi pazarlama karması bileşenleri arasında tüketici odaklı uyum, koordinasyon ve işbirliği sağlanması.

Tüketiciyi tatmin ederek kar sağlama veya işletme amaçlarına ulaşma: Tüketici tatmininin sağlanması amacıyla, satış öncesi, satış sırasında ve satış sonrasında verilecek hizmetlere önem verilmesi (Tek, 1995,s.12).

Söztutar (2010, s.58)’a göre, ürün odaklı pazarlama politikaları ile değişimin çok hızlı yaşandığı bir pazarda hayatta kalmanın çok güç olduğunu fark eden işletmeler sürekli olarak yeni çözüm arayışlarına girmektedir. Bu işletmeler arasında hızlı ve çok boyutlu değişimin yaşandığı pazarda sıkı rekabete ayak uydurmak isteyen işletmelerin “tüketici” yi değişimin kilit unsuru olarak gördükleri ve bu anlayışı tüm işletme geneline yayarak büyümeyi hedefledikleri ifade edilmektedir.

Müşteri odaklı pazarlama yaklaşımlarının uygulanmaya başladığı günümüz işletmelerinde, başta pazarlama ve iletişim fonksiyonları olarak tüm işletme birimlerinin odak noktasını “müşteri” kavramı temsil etmektedir. Müşterilerin gelecekte işletmelerin kuracakları örgüt yapılarının belirlenmesinde ve işletme

fonksiyonlarının yerine getirilmesinde ne tür yolların izleneceğinde belirleyici unsur olacağı ileri sürülmektedir. Bir diğer ifadeyle 21.yüzyılın kilit noktası müşteri ile kurulan ilişkiler olarak görülmektedir. Rekabetin artması neticesinde işletmeler için avantaj sağlayan en önemli faaliyetlerden birisi müşterilerin yaşantıları ile ilgili detaylı bilgilerin de bulunduğu veri tabanına sahip olmaktır. İşletmeler bu anlayışla hareket ettikleri sürece müşteri için anlam ifade eden ve değer olarak ifade edilebilen çıktılarını ortaya koyabilecektir. İşletmelerin asıl hedefi olan karlılığın ürün çevresinde değil, müşteri etrafında konumlandırılması gerektiği savunulurken, başarıya ulaşmanın yolu hızlı ve esnek olabilmekten geçmektedir (Uzunoğlu, 2005, s.12-13). Deshpande ve Farley (1999, s.112), müşteri dolayısıyla pazar odaklılığı, pazarlama yaklaşımına dayanan yönetim anlayışının temeli ve kısa dönem yerine uzun dönem sürecek karlılığa katkıda bulunan bir anlayış olarak ifade etmektedir.

1.2.5. Toplumsal (Sosyal) Pazarlama Anlayışı Aşaması

Yönetim sistemlerinin işletmelerde benimsenmesi ile sosyal sorumluluk ve çevre bilincine sahip işletme kültürünün yaygınlaştığı görülmüştür. Bunun durumun ortaya çıkmasındaki en büyük etken işletmeler konusunda her konuyu araştıran, sorgulayan ve kolay beğenmeyen müşterileri tiplerinin işletmelerin doğal çevreye zarar vermesini istememeleridir. İşletmelerin sosyal sorumluluğa, çevre bilincine ve toplumsal bilince sahip olmaları tüketici gözünde önemli bir imaj sahibi olmalarını da sağlamaktadır (Yüksel, 2009, s.3).

Sosyal ve ekonomik gelişim ve değişmelerin pazarlama alanında görülen yenilikler üzerinde etkisi bulunmaktadır. Pazarlama alanında yaşanan gelişim, işletme amaçlarını esas alan ürün anlayışından, tüketici istek ve beklentilerini esas alan tüketici merkezli anlayışa ve ekolojik ve sosyal amaçları esas alan toplumsal odaklı anlayışa doğru bir eğilim göstermiştir. Bu gelişmeler neticesinde tanımı değişen pazarlama değer temelli olmak, toplumsal kaynakların sürdürülebilir olmasını sağlamak gibi yeni anlayışları da içermeye başlamıştır. Böylelikle pazarlamanın tüketici istek ve beklentilerini karşılamanın yanında toplumsal yararı da dikkate alan kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ile bütünleşmesiyle, sosyal,

toplumsal pazarlama kavramları ile birlikte sürdürülebilir pazarlama kavramlarının da ortaya çıktığı görülmüştür (Özbakır, 2010, s.103-104).

Değişen pazarlama tanımları içerisinde yer alan yeni pazarlama tanımında malların ve hizmetlerin yanında düşüncelerin pazarlanması da yer almaktadır. İlk olarak 1970’li yıllarda Amerika’da gündeme gelen sosyal pazarlama; Amerika, Kanada ve Avustralya gibi gelişmiş ülkelerde oldukça kullanılan bir pazarlama biçimidir ve Avustralya gibi gelişmiş ülkelerde de giderek daha popüler olmaya başlamıştır. Gelişmiş ülkeler gibi gelişmekte olan ülkelerin de ilgilendikleri bu pazarlama anlayışı, toplum refahını sağlamayı ve yaşam kalitesini artırmayı hedeflemektedir. Önceleri kamu kuruluşları ve kar amacıyla olmayan kuruluşların yerine getirdiği sosyal pazarlama faaliyetleri son zamanlarda günümüz işletmelerinin de ilgilendiği bir konu olmuştur. Türkiye’de ise sosyal pazarlama yaklaşımı 1980’li yıllar sonrasında kullanılmaya başlanan bir anlayış olmuştur. Türkiye’de sosyal amaçlı reklamcılık uygulamaları ile başlayan sosyal pazarlama yaklaşımı sonraki zamanlarda sosyal kampanyalarla devam eden bir süreç izlemiştir. Sosyal pazarlama ile sosyal reklam ve sosyal iletişim birbirleriyle bağlantılı kavramlar olarak kabul edilebilir. En genel tanımıyla sosyal pazarlama, pazarlama yöntemlerinin sosyal olayları şekillendirmek amacıyla kullanılması olarak tanımlanmaktadır. Pazarlamanın sosyal sorumluluğu bulunmakta mıdır? Sosyal sorumluluğu varsa nelerdir? Pazarlama yalnızca maddi tarafı bulunan bir toplumsal faaliyet midir? Toplumun değişen isteklerinin pazarlama faaliyetleri üzerindeki etkisi ne şeklindedir? gibi sorular son yıllarda pazarlamaya farklı bir bakış açısı getirmiştir. Bu sorularla ilgili olarak farklı sosyal pazarlama tanımlarının yapıldığı görülmüştür(Tükel, 2008, s.37-41)

Değişen pazar şartları ve teknolojik gelişmeler sonucunda ortaya çıkan yapısal değişimler, küreselleşmenin etkisini artırması, tüketicilerin daha bilinçli bireyler haline gelmesi gibi gelişmeler karşısında işletmeler farklı beklentileri doğrultusunda pazarlama anlayışını daha ileriye götürmeyi amaçlamışlar ve sonuç olarak Toplumsal Pazarlama Anlayışı ortaya çıkmıştır. Toplumsal pazarlama anlayışının temel düşüncesi, pazarlama faaliyetleri yerine getirilirken toplumsal duyarlılıkların da göz

önünde bulundurulmasıdır. İşletmelerin pazarlama faaliyetlerinin toplum üzerindeki etkisinin ne olduğu, toplum normlarına uygun olup olmadığı noktasında sosyal sorumluluk anlayışı ile hareket etmeleri gerekmektedir. İşletmelerin tüketici ihtiyaçlarının karşılanması için yerine getirdiği faaliyetler sırasında, tüm toplumu etkileyen önemli bir konu olan çevre kirliliğini göz ardı etmemesi bu anlayışa verilebilecek iyi bir örnektir (Ceyhan, 2006, s.6-7).

Oliveira (2006, s.27) tarafından sosyal pazarlama, toplumsal refahı koruyarak, ticari kaygılar ile toplumu bir araya toplayan klasik pazarlamadan ayrılan bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır. Toplumsal pazarlama anlayışı ile daha uzun süre geçerli olan pazarlama stratejileri uygulanmaktadır. İşletmeler bu anlayışla birlikte çevresini de toplumsal pazarlamanın gerektirdiği şekilde düzenlemekte, iyi bir toplum olmanın yanında paydaş çıkarlarının korunması için de çaba göstermektedir.

Kahraman (2007, s.46)' a göre sosyal pazarlamada, işletme ürün veya hizmetlerinin satışı dikkate alınmaksızın, belli bir problemin çözümü ya da sosyal bir faaliyetin başlatılması için işletmenin bir fikir ya da davayı pazarlaması söz konusudur. Sosyal pazarlamada sosyal bir konuyla ilgili bir fikir, tutum ya da davranışın oluşturulması amaçlanırken, satışa bağlı bir faaliyet olmamasından dolayı satışların ikinci plana atılmaktadır. Sosyal pazarlamanın satışlar üzerinde uzun dönemde etkisi olsa bile tam olarak ölçülemediği ileri sürülmektedir.

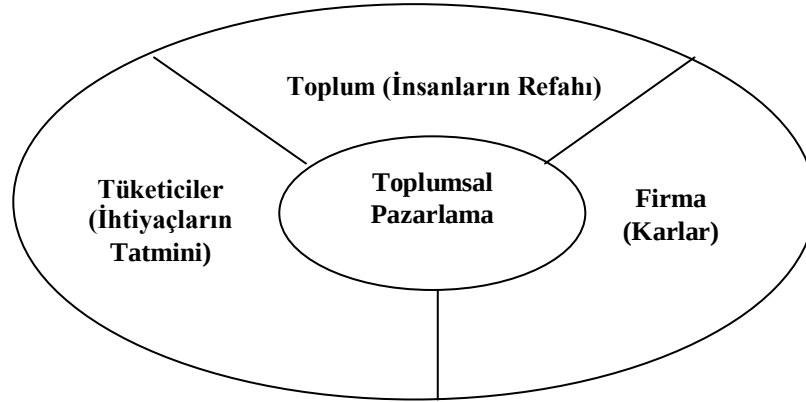
Almendarez vd. (2004) sosyal pazarlamayı, “ürün pazarlaması prensiplerinden faydalanarak, hedef kitleyi oluşturan tüketicilere bekledikleri faydayı sunarak, maruz kalabilecekleri engelleri en aza indirerek ve onları motive edebilmek için ikna metodu kullanarak, gönüllü davranış değişimi programının uygulanması” şeklinde tanımlamıştır (Almendarez vd., 2004, s.114-125). Gülmez ve Dörtöyl (2009, s.281) tarafından toplumsal pazarlama, işletmelerin pazarlama faaliyetlerinin çevrede bulunan kişi ve kuruluşların çıkarlarına zarar vermeyecek şekilde uygulanması için işletme üzerine düşen sorumluluklar ve görevler şeklinde tanımlanmıştır.

Sosyal pazarlama, sosyal bir fikrin benimsetilmesi ve bu konuda olumlu davranış değişikliğinin oluşturulması amacıyla düzenlenen pazarlama faaliyetleri

şeklinde tanımlanmaktadır. Sosyal pazarlamada işletmelerin kar amacının yerini sosyal amaç ve uzun vadeli toplum çıkarları almaktadır. Sosyal pazarlama kapsamına giren diğer konular arasında toplumun değer yargılarını değiştirilmesi ya da toplumun bilgilendirilmesi amaçları yer almaktadır. Örneğin pazarlamada esas hedefinin tüketici davranışlarını etkilemek olduğu konusunu fark eden pazarlamacılar, bu davranış değişikliğinin Nokia'nın yeni bir modelini almak veya THY ile seyahat etmek gibi tüketimin artmasına yönelik olabileceği gibi, kızların okula gitmesi ve eğitilmesi, çevreyi temiz tutmak gibi toplumu ilgilendiren konularda da yaratılabileceğini anlamışlardır. Bu durum zamanla rekabet üstünlüğü elde etmenin oldukça etkili yollarından biri olarak ele alınmaya başlamıştır (Tükel, 2008, s.13).

Toplumsal pazarlama anlayışı döneminde işletmeler tüketici istek, beklenti ve gereksinimleri doğrultusunda ve rakip işletmelerden daha etkin ve verimli biçimde ürünlerini pazara sunarken, bireylerin ve toplumun çıkarları ile refahını göz ardı etmemektedir. Bunun nedeni, tüketicilerin artık daha bilinçli ve eğitilmiş birer birey haline gelmeleridir. Böylelikle tüketiciler kişisel çıkarlarının toplumsal faydanın önemli bir parçası olduğu bilinciyle, işletmelerin toplum geneli ile ilgili konulara olan katkısını görmek ya da mevcut durumda herhangi bir olumsuzluğa neden olup olmadığını bilmek ve bunun sonucunda satın alma seçimlerini bütün bu faktörleri dikkate alarak yapmak arzusundadır. Toplumsal bir diğer ifadeyle sosyal pazarlama anlayışı, işletmenin örgütsel hedefleri, tüketici hedefleri ve toplumsal hedefler arasında bir denge kurulmasını amaçlamaktadır. İşletmelerin faaliyetlerine devam ederken her bir çıkar grubunun yararını göz önünde bulundurarak her bir gruba faydalı olacak biçimde hareket etmesi gerekliliği bu anlayışın ön plana çıkan özelliğidir (Safdil, 2010, s.4). Toplumsal pazarlama anlayışının öğeleri Şekil 1.9.'daki gibi incelenebilir:

Şekil 1.10. Toplumsal Pazarlama Anlayışının Öğeleri



Kaynak: Altunışık vd., 2012, s.19

Toplumsal pazarlama anlayışı, çevresel sorunların çoğaldığı, doğal kaynakların azaldığı, nüfus artışında hızlanmanın başladığı, dünya genelinde ekonomik sorunların ortaya çıktığı ve tüm bunlara bağlı olarak sosyal hizmetlerin yetersiz kaldığı bir dönemde ortaya çıkmıştır. Bu anlayışta odaklanılan nokta, işletmenin kısa dönemde tüketici isteklerini karşılamaının uzun dönemde bireylerin ve genelde toplumun uzun dönemli çıkarlarına ya da refahına uyup uymayacağıdır. Toplumsal pazarlama anlayışı, pazarlama anlayışının bireylerin kısa dönemli istekleri ile uzun dönemli refahı arasında olabilecek bir çatışmayı göz ardı ettiğini savunmaktadır. Bu konuya örnek olarak verilebilecek fast-food restoranlarla ilgili olarak, lezzetli yiyeceklerin uygun mekanlarda uygun fırsatlarla tüketiciye sunulduğu kabul edilmekle birlikte ABD’de tüketici ve çevre koruma kuruluşlarının bu tip restoranlara ciddi eleştirilerinin olduğu da görülmektedir. Bu konudaki eleştiriler, hamburgerlerin, kızarmış tavuk ve patateslerin çok fazla miktarda yağ ve tuz içerdiği, ambalajların kullanışlı görünmekle birlikte israf ve çevre kirliliğine neden olduğu şeklindedir. Tüketici isteklerinin karşılanmasında başarılı görünen bu mekanların tüketici sağlığı ve çevre sorunları konusunda bir tehdit unsuru olduğu ileri sürülmektedir. Bu ve benzer düşünce ve endişeler toplumsal pazarlama anlayışının gelişmesinde etkili olmuştur (Mucuk, 2004, s.12). 1980’li yıllara çevresel duyarlılığın ön plana çıkması ile ortaya çıktığı ileri sürülen toplumsal pazarlama anlayışı kısaca “işletmenin bireyler ve toplum açısından sorumluluklarını yerine

getirmek kaydıyla pazarlama faaliyetlerini devam ettirmesi” şeklinde açıklanabilir (Koç, 2007, s.51).

Crane ve Desmond (2002, s.549), toplumsal pazarlamada esas önemli sayılan noktanın, toplum ve tüketicilerin çıkarlarının ne olduğunun doğru biçimde tanımlanması olduğunu kabul etmektedir. Anlık müşteri istek ve ihtiyaçlarının karşılanması işletme başarısının göstergesi sayılırken genel olarak bu amaçla talep edilen ürünlerin uzun dönemli toplumsal fayda sağlamada etkili olduğu ileri sürülmektedir. Müşteri istek ve ihtiyaçları pazarlama literatüründe bulunan önemli kavramlar olmakla birlikte asıl istenilen ya da ihtiyaç duyulan şeyin ne olduğu ve müşteri için neyin iyi olduğu arasındaki ayrımın iyi yapılması gerekmektedir.

Sosyal pazarlama programları yürütülürken hem işletmenin kar sağlama amacı, hem tüketicilerin mal ve hizmetten fayda sağlamaları hem de toplumsal faydanın sağlanabilmesi amacıyla yapılacak plan ve programların etkinliği için işletmelerin parasal olan ve parasal olmayan maliyetleri belirlemeleri gerekmektedir. Parasal olan ve parasal olmayan maliyetler Tablo 1.4.’teki gibi örneklendirilebilir (Kotler ve Roberto, 1989, s.182-183):

Tablo 1.4. Parasal Olan ve Parasal Olmayan Maliyetler ile İlgili Örnekler

PARASAL MALİYETLER
Somut Nesneler: Can yeleği, motosiklet kaskı, çocuklar için araba koltuğu, tansiyon ölçme aleti, alkol metre, enerji tasarrufu sağlayan ampuller.
Hizmetler: Aile planlama hizmetleri, hamilelik eğitimi sınıfları, belediyelerin kadınlar için el işi kursları, spor kursları, toplu nikah törenleri, sigara bırakma dersleri, intiharı önleme çalışma sınıfları.

PARASAL OLMAYAN MALİYETLER
Zaman, çaba, enerji gerektiren davranışlar: çöplerin gruplandırılarak ayrıştırılması (cam, kağıt, plastik), insan sağlığına uygun biçimde sağlık kurallarını dikkate alarak yemek pişirmek, işe giderken araba yerine toplu taşıma araçlarını kullanmak, alışveriş torbalarını atmak yerine tekrar kullanmak.
Davranışla ilgili psikolojik risk ve kayıplar: Kahve içerken sigara içmemek, ikinci kadeh şarabın reddedilmesi, eşlerin birbirine fazla miktarda alkol kullandığını söylemesi
Fiziksel rahatsızlık ve keyif kaybı yaratan etkinlikler: Kan alınması, egzersiz yapmak, MR çekirmek, şeker ölçümü yaptırırken parmaktan kan alınması.

Kaynak: Kotler ve Roberto, 1989, s.182-183

İşletmelerin sosyal pazarlama uygulamaları ile tüketici davranışlarında değişikliğe yol açması herhangi bir ürünün satışı kadar kolay olmadığından sosyal pazarlama uygulamaları ile ilgili olarak cevaplanması gereken bir takım sorular bulunmaktadır. Bu sorular şu şekilde sıralanabilir (Eser ve Özdoğan, 2006, s.4):

- Sosyal pazarlamacı işletmenin ilgisini ne şekilde çekebilir?
- İşletme ihtiyaçlarını karşılarken sosyal pazarlama amaçlarına da ulaşabilmek için hedef kitleye ulaşmada kullanılabilecek en etkili yöntem hangisidir?
- İşletmenin söz konusu programı hayata geçirmesi için en uygun zaman hangisidir?
- Projenin ölçülebilir sonuçları nelerdir?
- Bir işletme ya da kamu kuruluşu ile ortak olmanın dezavantajları nelerdir?

Sosyal pazarlama uygulamalarından olumlu geri dönüşler alınabilmesi yani uygulamaların başarılı olması için gerekli olan belli kriterler bulunmaktadır ve bu kriterler şöyle sıralanabilir (Tükel, 2008, s.44):

- Hedef kitle tüketicilerinin ihtiyacı olan doğru mal ve hizmeti belirleyerek bu konuda ayrıntılı bilgi sahibi olmak.
- Hedef kitleyi tanımak, karşılıklı iletişim kurup bunun sürekliliğini sağlamak (geri bildirimlerin, davranışlardaki değişimlerin gözlemlenmesi)
- Sosyal amacın net bir biçimde anlaşılır olması
- Güven ortamının yaratılması

1.2.6. İlişkisel Pazarlama Anlayışı

Pazarlamanın tarihsel süreç içerisindeki gelişimi incelendiğinde, 1960'lı yıllardaki seri üretim dönemini, 1970'li yıllarda ürün çeşitlenmeleri ve segmentasyon faaliyetlerinin takip ettiği görülmektedir. 1980'li yılların başında, işletmelerin giderek küçülen müşteri gruplarına uygun ve her grubun yaşam tarzına, satın alma alışkanlıklarına, istek ve beklentilerine uygun farklı pazarlama planları ve buna bağlı iletişim planları yaptığı görülmüştür. Bu dönemde tüketicilerin, sadece ürün ve hizmet reklamları ile satın almaya yönelmeyecek kadar karmaşık bir yaşam tarzına sahip oldukları görülmüştür. 1980'li yıllarda müşteri odaklı anlayışların işletmelerin pazarlama planlarında etkili olmaya başladığı görülmüştür (Bozkurt, 2006, s.21-22).

Müşteri ile kurulan ilişkinin ana eksen olarak kabul edildiği yeni pazarlama anlayışına kayma sürecinde 1970'lerde Batı'da ve özel olarak Kuzey Avrupa'da klasik pazarlama anlayışına alternatif olarak iki yaklaşımın ortaya çıktığı görülmüştür. Nordic School of Services ve IMP (International Marketing & Purchasing) Group. Sayılan iki düşünce okulunun buluştuğu ortak nokta, pazarlamanın bir fonksiyon olarak kabul edilmesinden çok yönetimin bir parçası olarak kabul edilmesi gerekliliği ve yönetsel pazarlamanın işlemlerden ziyade ilişki temeline dayandığı varsayımdır. Bu iki okulun felsefik temel yapı taşları "ilişki kurma" ve "yönetme" şeklinde ifade edilmektedir. İlişkisel pazarlama kavramının ise ilk olarak 1983 yıllarında ABD'de Berry tarafından kullanıldığı

bilinmektedir. 1983 yılından günümüze kadar devam eden süreçte ilişkisel pazarlama ile ilgili olarak ortak varsayımlara dayanan çalışmalar yapılmasına rağmen ilişkisel pazarlama kavramının tanımı ile ilgili olarak bir anlaşmaya varılamamıştır (Lambacıoğlu, 2008, s. 48).

Pazarlama anlayışının değişim veya gelişim sürecinin son aşaması olarak değerlendirilen ilişkisel pazarlama, işletmenin müşteri ile sürekli iletişim kurması ve bu ilişkiyi ürünü ile destekleyerek müşterileri yönlendirmesi gerekliliğini savunan bir anlayıştır (Varinli, 2006, s.95). Geleneksel pazarlama anlayışında işletmelerin yalnızca değişim faaliyeti üzerine odaklandıkları görülürken, ilişkisel pazarlamada savunulan, müşteri memnuniyetinin kaynağını yalnızca mübadele sonucu ile ilişkilendirilmemesi ve ilişki sonucunu da dikkate alarak, müşterinin alışveriş (değişim) süresince yaşamış olduğu bütün deneyimlerin dikkate alınmasının gerekliliğidir (Altunışık vd., 2006, s.12).

İlişkisel pazarlamanın içeriği zamanla genişleyerek yapılan klasik tanımlamalara bir takım yeni kavramlar eklenmiştir. Bu gelişmeyle ilişkisel pazarlamanın anahtar oyuncularını yalnızca müşteriler olmayıp bunun yanında işletme çalışanları, finansman topluluğu üyeleri (hissedarlar, yatırımcılar, analistler), pazarlama ortakları (tedarikçiler, distribütörler, acenteler, toptancılar ve perakendeciler) da işletmenin ilişki kurup bu ilişkileri geliştirmesi gereken kişiler arasında değerlendirilmeye başlamıştır. İlişkisel pazarlama anlayışı, sayılan tüm gruplar ile uzun dönemli ve karşılıklı iyi niyet-memnuniyet esasında yapılanmış iş ilişkilerinin kurulmasını ve bu ilişkilerin uzun süreli olmasını amaçlayan bir anlayıştır (Kotler ve Keller, 2009, s.59).

Ertaş (2008, s.18), ilişkisel pazarlamayı “işletme ve müşteri arasında kurulan sıkı ilişkiler sonucunda, gelirlerin yükseltilmesi ve maliyetlerin azaltılması şeklindeki beklentileri kapsayan bir anlayış” şeklinde tanımlamıştır. İlişkiye dayanan pazarlama anlayışı, üretici ve tüketici arasında doğrudan pazarlama uygulamalarının tekrar ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu pazarlama şeklinin ortaya çıkmasına etkili olan faktörler şu şekilde sıralanmaktadır (Ertaş, 2008, s.18-19):

- Teknolojik gelişmelerdeki hızlanma
- Toplam kalite yönetimi uygulamalarına işletmeler tarafından ağırlık verilmesi
- Hizmet sektöründe görülen gelişme
- Rekabetin artması nedeniyle müşteriye verilen önemin artması

İlişkisel pazarlama anlayışında geleneksel pazarlama anlayışından farklı olarak “müşteri odaklılık” anlayışının “pazar odaklılık” anlayışının yerine geçmesi, tüketicilerin ilişkisel pazarlama uygulamalarının merkezinde yer almalarını sağlamıştır. Buna bağlı olarak ilişkisel pazarlamanın esas amacı müşterilerin gelecekte göstereceği davranışların şu anki uygulamalar ile şekillendirilmesi olarak kabul edilebilmektedir. Gelecekteki davranışların oluşumunda, tüketici ve işletme odaklı sayısız faktörün etkisinin bulunduğu da söylenebilir (Nakıboğlu, 2008, s.147-148).

Literatür incelemesi yapıldığında, ilişkisel pazarlama kavramına dar ve geniş açı olarak iki farklı perspektiften bakıldığı görülmektedir. İlişkisel pazarlamaya dar bir perspektiften bakıldığında, yalnızca müşteri ilişkileri üzerine odaklandığı, geniş perspektiften bakıldığında ise ilişkisel pazarlamanın işletmenin bütün paydaşları ile olan ilişkilerini kapsadığı söylenebilir. Kılıç (2010, s.3-4) bu durumu Gummenson (1994) ve Grönroos (1996)’un bakış açılarına göre şu şekilde açıklamıştır:

Gummenson (1994, s.6) yapmış olduğu ilişkisel pazarlama tanımında “satıcı ve müşteriler arasındaki uzun dönemli etkileşim temelli ilişki ve karlılık” durumuna dikkat çekerken, Grönroos (1996, s.7), ilişkisel pazarlama kavramını daha geniş bir açıdan değerlendirmiş ve müşterilerle ve aynı zamanda işletmenin diğer paydaşları ile ilişkilerin kurulması, uzun dönem sürdürülmesi ve güçlendirilmesi yoluyla karlılığın sağlanması şeklinde bir tanımlama yapmıştır. Yapılan bu tanımla birlikte, ilişkisel pazarlamanın yalnızca alıcı ve satıcının oluşturduğu çift taraflı bir süreç anlayışı olmak yerine, işletme çalışanları, dağıtım kanalı üyeleri, rakip işletmeler ve tedarikçileri de içine alan çok boyutlu bir yapıya dönüştüğü kabul edilmektedir.

Modern pazarlama anlayışında işletmeler müşteri grupları düzeyinde faaliyette bulunurken, birçok işletmenin de Internet ve iletişim teknolojilerinin ve ilişkisel

pazarlama yaklaşımının da etkisi ile tek tek bir birey olarak müşterilerle ilgilendikleri görülmektedir. “Tüketici patronudur” anlayışının benimsendiği dönemde, tercihleri tüketicinin yaptığı, satın alma kararını seçenekler arasından kendi isteğine göre belirleyebildiği ve sınırları yine müşterilerin koyduğu görülmektedir. Tüketicilerden müşteri yaratılması, tüketicilerin gözünde farklı olunması, marka farkındalığı ve marka sadakati sağlama şeklinde tanımlanabilmektedir. Müşteri odaklı pazarlama ile çift yönlü, tüketicinin de sürece interaktif biçimde dahil olabileceği uzun süreli iletişim süreçleri oluşturulmaktadır. İletişim unsurunu pazarlama planlarının odağına yerleştiren ve değişimi sağlayan temel şartlar, pazardaki güç dengelerinin tüketici lehinde değişimi, rekabetin artması, küresel ekonominin etkileri, tüketici davranışlarındaki değişimler, tüketicilerin daha bilinçli bireyler haline gelmesi ve teknolojik gelişmeler olarak açıklanmaktadır. Aynı zamanda geleneksel reklam yöntemlerinin tüketiciler üzerindeki etkisinin giderek azalması ve maliyetlerinin artışı, reklam verenlerin beklentilerindeki değişim, birebir pazarlama çalışmalarına ağırlık verilmesi ve dolayısıyla tüketiciler hakkında veri tabanı oluşturma, saklama ve yenilemenin daha basit hale gelmesi ile maliyetlerin de düşüş göstermesi, bilgi temelli pazarlamanın gelişimine katkı sağlamıştır (Tükel, 2008, s.23-24).

Bu bağlamda ilişkisel pazarlama gibi uygulamalarla işletmelerin ürün kalitesini yükselterek müşterilere özgü ürün çeşitliliğini artırması satış ve karlarının artmasında da etkili olacaktır. İşletmenin iç ve dış çevresindeki bir çok bölümün müşteri ile kurulan ilişkilere dahil olduğu böyle bir sürecin devamlı olarak satın alma potansiyeli bulunan ürün ve hizmetlerin üretilmesinde etkisi olacağı açıktır. Bu noktada modern pazarlama satıcı ve alıcı ilişkisini yalnızca satın alım aşaması ile sınırlandırmadan müşterilerin olabildiğince uzun süre işletme ile temasını devam ettirebilmesini sağlayacak stratejilere odaklanmaktadır.

Kılıç (2010, s.11-12), ilişkisel pazarlamada yalnızca satış üzerine odaklanan işlemsel pazarlamanın aksine, müşteriler ile karşılıklı güvene dayanan uzun vadeli ilişkilerin geliştirilmesi önemli sayılmaktadır. Bu nedenle, ilişkisel pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin, yeni müşterileri kazanmaktan ziyade var olan müşterilerini elde tutmaya yönelik stratejiler hedef aldığı görülmektedir. Müşterilerin

hizmetlerden duyduğu memnuniyetin satın alım sonrası da devam etmesini sağlamak amacıyla, müşteri hizmetlerine yüksek düzeyde önem verilir ve memnuniyetin uzun dönem sürecek bir bağlılığa bir diğer ifadeyle müşteri sadakatine dönüştürülmesi hedeflenmektedir. İşlemsel pazarlama ve İlişkisel pazarlamanın karşılaştırması Tablo 1.5.'teki gibi incelenebilir:

Tablo 1.5. İşlemsel ve İlişkisel Pazarlamanın Karşılaştırılması

İşlemsel Odak	İlişkisel Odak
Tek bir satış yönelimli	Müşteriyi elde tutma yönelimli
Kesintili müşteri ilişkileri	Sürekli müşteri ilişkileri
Ürün özelliklerine odaklanma	Müşteri değerine odaklanma
Kısa dönem ölçeği	Uzun dönem ölçeği
Müşteri ilişkilerine düşük önem	Müşteri ilişkilerine yüksek önem
Müşteri beklentilerinin karşılanması amacıyla verilen sınırlı vaatler	Müşteri beklentilerinin karşılanması amacıyla verilen yüksek vaatler
Kalitenin üretim personelinin işi sayılması	Kalitenin tüm personelin işi sayılması

Kaynak: Payne vd. 2001, s.viii; aktaran: Kılıç, 2010, s.12

İşlemsel pazarlama ve ilişkisel pazarlamanın karşılaştırıldığı tabloda görüldüğü gibi, işlemsel pazarlama uygulamalarında işletmeler için kısa dönemli kar ya da satış hacmi önemli sayılmakta iken, ilişkisel pazarlamada müşterilerin uzun süre işletmeye bağlı kalması ya da müşteri sadakatinin sağlanması esas karlılık göstergesi olarak kabul edilmektedir. İlişkisel pazarlamada kısa dönemli müşteri ilişkileri yerine uzun süreli müşteri ilişkileri önemli sayılmakta iken, tek başına ürün özelliklerinin iyileştirilmesinden ziyade müşteri için değer ifade eden ürün ya da hizmetlerin sunulması ya da bu yönde iyileştirmeler yapılması söz konusudur. Aynı zamanda işlemsel pazarlama anlayışının hakim olduğu işletmelerde kalite yalnızca bir kademenin işi sayılırken, ilişkisel pazarlama anlayışının uygulandığı işletmelerde kalite, üretim, yönetim, pazarlama, muhasebe gibi bir çok departmanda görevli bulunan bütün personelin sorumluluğunda bir konu olarak kabul edilmektedir.

Semiz (2008, s.33)' e göre, ilişkisel pazarlamanın sağlamış olduğu avantajların arasında, taraflar arasında uzun süreli güçlü, ekonomik, teknik ve sosyal bağların

kurulması yer almaktadır. Kurulan bu bağlar sayesinde işletmenin müşteri merkezli olması için gereken şartların hazırlanması kolaylaşır. Örneğin niş pazarlamada büyük öneme sahip olan müşteri merkezlilik sayesinde işletmelerin değişen müşteri istek ve beklentilerine hızla karşılık vermesi ve pazardaki mevcut boşlukları görmesi kolaylaşmaktadır.

Rekabetin yoğun biçimde yaşandığı günümüz pazar ortamlarında, işletmeler için marka sadakatının sağlanmış olması, rekabet üstünlüğünün elde edilmesi ve sürdürülebilir olmasında etkili bir araç olarak kabul edilmektedir. Marka sadakatının sağlayacağı önemli ekonomik faydaların elde edilmesi için öncelikle tüketicilerin ilgili markaya olan güvenlerinin sağlanmış olması gerekmektedir. İşletmelerin bu noktada yalnızca marka tatmininin sürekli olması ile yetinmemeleri aynı zamanda tüketici ve marka arasındaki ilişkide güvenin sağlanması için özellikle çaba harcamaları gerekmektedir (Özdemir, 2011, s.105-106).

Terzioğlu (2008, s.143) tarafından yapılan ve müşteri sadakati yaratmada ilişkisel pazarlamanın rolünün incelendiği araştırmaya göre ticari ilişkilerin samimi ilişkilere dönüştürülebileceği ve buna bağlı olarak ilişkisel pazarlama yardımıyla müşterilerin işletmeye olan sadakatının artacağı sonucuna varılmıştır. İşletme ve müşteri arasında kurulan güçlü ilişkiler, verilen hizmetin kalite düzeyi, müşteri bilgisi, müşteriye tanıma ve ortak değerler ilişkisel pazarlama sürecini olumlu yönde etkileyen faktörlerdir. Kurulan ilişki sürecine olumlu yönde etki etme ve bağlılığın sağlanması noktasında güven kavramı önemli bir rol üstlenmektedir. Müşteri sadakatının sağlanması amacıyla işletmelerin müşteri istek ve beklentilerini karşılamasına ek olarak satış sonrası da gereken desteğin sağlanmasının gerekli olduğu görülmüştür. Burada önemli olan işletmelerin müşterilerine değerli ve özel olduklarını hissettirmeleridir. İlişkisel pazarlama anlayışı esas olmak üzere işletmeler müşteri değeri yaratılması yoluyla müşterilerin yaşam boyu değerini uzatabilirler. Müşteri sadakatının sağlanmasında, işletmelerin müşteriler ile arasında kurduğu samimi ilişkiler önemli sayılmaktadır. Aynı zamanda bu ilişkilerin müşteri tarafından olumlu algılanıp kendisini işletmeye bağlı hissetmesinde önemli bir değer olarak kabul edilmesi de önemli bir etkidir. Müşteriler açısından bu güven ve sadakatin

sağlanabilmesi amacıyla işletmenin bütün birimlerini etkileyen işletme kültürünün müşteri odaklı olması ve tüm işletme çalışanlarının ilişkisel pazarlama anlayışını benimsemeleri zorunlu kabul edilmektedir (Terzioğlu, 2008, s.143).

1.3. Modern-Postmodern Pazarlama Yaklaşımları

Modernizm kavramının sonrasında ortaya çıkan “postmodern” kavramı çoğu alanda olduğu gibi pazarlama bakış açısında da etkili olmuş bir kavramdır. Postmodern pazarlama kavramının oluşumunda sürekli değişim gösteren pazar ve tüketici alışkanlıklarının önemli etkisi olmuştur. “Post” ve “modern” sözcüklerinden türeyen “postmodern” kelimesi “modernizm sonrası” olarak ifade edilmektedir. Modernizm ve postmodernizm kavramlarının birbirinden tamamen farklı kavramlar olmayıp aksine birbirinin devamı kavramlar olduğu söylenebilir. Buna benzer şekilde modern pazarlamanın devamı olan postmodern pazarlama kavramı, modernpazarlamanın teknolojik ve kültürel değişimlere göre gelişen şekli olarak tanımlanmaktadır (Lambacıoğlu, 2008,s.1).

Son yıllarda küreselleşme, teknoloji, ulaşım ve iletişimdeki gelişmelerin etkisi ile insan, sermaye ve ürün hareketlerinin dünyanın dört bir yanına yayılması ile yeni bir çağın başladığına dair görüşler ortaya koyulmaya başlamıştır. Bu olay çoğu kişi tarafından “Müşteri Odaklı Pazarlama”, “Değer Çağı”, “Postmodern Pazarlama Çağı” gibi farklı isimlerle ifade edilmiştir. Farklı isimlerle anılan bu dönemin esas amacı toplumsal değişimlerin pazarlama alanındaki etkilerini ortaya koymaktır. Bu konuda pazarlamanın toplumun diğer alanlarındaki postmodern değişime ayak uydurduğu fikrinin yanında, postmodern değişimin esas itici gücünün pazarlama olduğu yönünde de görüşler mevcuttur. Bu bağlamda postmodernizm ve pazarlamanın yakınlığı ve beraberliği evrensel kavramları, kuram olarak kabul etmektedir. Bu konuya verilebilecek örnekler, şirket büyüme süreci, uluslararasılaşma aşamaları, Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi, reklamın etkileri hiyerarşisi şeklindedir. Postmodern pazarlama anlayışının temel aldığı esas nokta, “değişim sürecinde yer alan toplulukların çıkarlarının ve ilgilerinin görmezlikten gelinmemesidir”. Asıl birleştikleri nokta tüketici ile birey olarak bağ kurmak, bu bağı geliştirmek ve sürekli kılmak olan bu pazarlama türleri “bire bir pazarlama”, “mikro

pazarlama”, “veri tabanlı pazarlama”, “ilişkisel pazarlama” gibi isimlerle ifade edilmektedir (Tükel, 2008, s.3).

İnsanlık tarihinin geçirdiği üç dönem Alvin Toffler’ın klasikleşen “Üçüncü Dalga” eserinde, tarım, endüstri ve bilgi dönemleri şeklinde ele alınmış olmakla birlikte Odabaşı (2006), bu dönemlerle ilgili olarak, “tarım döneminin bin yıl kadar bir sürede gerçekleştiği, endüstri döneminin üç yüz yıllık bir zaman diliminde gerçekleştiği, bilgi döneminin ise onar yıllık büyük patlamalar şeklinde oluştuğu” şeklinde açıklamalarda bulunarak, sayılan üç dönemin, modern öncesi, modern ve postmodern dönemler şeklinde adlandırıldığını ileri sürmüştür (Odabaşı, 2006, s.17)

Varinli (2006, s.17), her bir müşteriye farklı birer birey olarak yaklaşılmasının (mikro pazarlama) postmodernizmin varsayımlarından biri olduğunu ileri sürmüştür. Moder pazarlama tek bir birey yerine kitlelere özgü genellemeler yapılması anlayışında iken, postmodernizm her bir bireyin farklılığına, çoöulculuğuna ve kişiselliğine dikkat çekmektedir. Postmodernizm; yeniliklerin üretilmesi yerine eskilerin korunması konusunda; eskiye, denenmiş ve test edilmiş olana, geri dönüştürülme ve sürekli yaşanana olan ilgisi ilie bilinmektedir. Bu durum ise ilişkisel pazarlama ile ilişkilendirilmektedir.

Modern öncesi, modern ve postmodern dönemlerde yaşanan gelişmeler şu şekilde açıklanabilir (Tükel, 2008, s.4-5):

Modern Öncesi Dönem: Toprağa bağlı, feodal, tarımın ve tarım toplumlarının baskın olduğu bir dönemdir. Endüstrileşme öncesi dönem olarak da adlandırılan bu dönemde sermaye birikim miktarındaki düşüklük, iş ve uzmanlıkların alt seviyelerde olması ve tüketimin genellikle köy sınırları içerisinde gerçekleştiği görölmektedir.

Modern Dönem (Modernizm Dönemi): Modernite ile gelen bu dönem, feodaliteyi takip eden, aklın ve pozitivizmin önemli sayıldığı tarihsel dönem olarak açıklanmaktadır. Bu dönem ortaçağ sonrasında Aydınlanma Dönemi ile başlayıp, etkileri 1960’lar ve 1970’lere kadar süren bir dönem olmuştur. Modern öncesi dönemin dayandığı tarım ve feodal yapının yerini modern dönemde “sanayileşmiş bir dünya” almıştır. Bu dönemde, “inanın insan” yerine “Düşünen insan” kavramı ön

plana çıkmış, aklın, bilimin, sürekli ilerleme ve gelişmenin hakim olduğu bir dönem başlamıştır. Akıl ve bilime dayalı olan modernizm ile birlikte buharlı makineler yardımı ile endüstriyel üretim artmış, kol gücüne dayanan “vasıflı işçilikler” gelişmiş ve uzmanlıklar ortaya çıkmaya başlamıştır. Modern dönemde sürekli gelişme ve metaya olan düşkünlük, mal edinerek refahın sağlanması, maddiyatçılık gibi kavramlar kapitalist toplumun vaadettiği konular ve önemli söylemleri olarak kabul edilmiştir. Bu dönemin temel şekillendiricileri kitle üretimi, kitle tüketimi ve kitle kültürü olmuştur.

Postmodern Dönem: 1960’lı yıllardaki Hippi hareketleri, Avrupa’da meydana gelen öğrenci hareketleri gibi maddiyatçı yaşama karşı çıkan, tüketim değerlerini reddetmeye hazır olan, kendini savunma ve ifade etme özgürlüklerini önemli sayan bireyler tarafından şekillenen ve postmodernizm ya da endüstri sonrası dönem şeklinde ifade edilen bu dönem, teknolojide büyük gelişmelerin yaşandığı ve üretimin sınırsızlaştığı bir dönem olmuştur. Bilgisayar teknolojisinin yoğun biçimde kullanıldığı, piyasa kurallarının kesin hakimiyetinin görüldüğü bu dönemle beraber, kitle üretimi, kitle tüketimi en dengeli haline ulaşır ve bunun oluşmasında en etkili araçlardan biri olan reklamcılığın gelişmesiyle “kişisel satış” görevi yerine getirilmeye başlanır. Tüketim alışkanlıkları benzer olan ve türdeşleşen çekirdek ailelerin oluşturduğu pazarlar, seri üretim şekliyle üretilen ürünlerin pazarlanmasına yönelik uygulamalarda bulunur. Tüketicilerin piyasaya yeni çıkan ürünleri satın alarak mülkiyet ve mal sahibi olma istekleri onları daha fazla çalışmaya yöneltir ve aile bireylerinden çok daha fazla kişinin çalışmaya başladığı görülür (Odabaşı, 2006, s.29-30).

Modern ve postmodern pazarlama yaklaşımlarının değerlendirilmesi sürecinde, postmodernizmin anlayışının etkilerinin daha anlaşılır olması açısından modernist düşüncenin değerlendirilmesinin gerektiği ileri sürülmektedir. Max Weber’in yapmış olduğu tanımlamaya göre modernite, feodalite’yi takip eden aklın ve pozitivizmin daha çok ön plana çıktığı tarihsel bir dönemi temsil etmektedir. Modernizmin batı tarihinde 17. ve 18. yy’da başlayan Aydınlanma Çağına kadar uzanan, endüstri devrimi ile özellikle daha çok benimsenmiş bulunan, siyasallaşma sürecinin 1789

Fransız ihtilali ile başladığı, 1960'lar ve 1970'lerde sarsılmaya başlayan ve 1989 tarihinde Berlin duvarının yıkılması ile son bulduğu ifade edilebilen bir dönemin ekonomik açıdan, sosyale siyasal açıdan şartlarını yansıtan bir kavram olarak açıklanmaktadır (Özgül, 2008, s.64).

Modernizm aynı zamanda, etkili söylemlerin, eylemsel yasaların, ideolojilerin, ütopyaların, yargıların bilimsel ve akılcı bir bakış açısından geliştirildiği ve tek ve belli bir doğruyu aramaya yönelmenin doğru sayıldığı bir dönem olarak kabul edilmektedir. Modern dönemin önemli oyuncularını olup, sosyal olayların uygulamalı olarak açıklanmasında önemli roller üstlenen düşünür ve bilim adamları arasında Darwin, Marx, Freud, Taylor gibi isimler sayılmaktadır. Bu dönemin temel özellikleri arasında, kitle üretimi, kitle tüketimi ve kitle kültürü bulunmaktadır. Modernizm aynı zamanda yüksek kültür ve kitle kültürü farkının anlaşılmasında etkili olmuştur. Kitle kültürünün ön plana çıkmasında sanayileşen ve kalabalıklaşan kentlere akan nüfus etkili olmuştur. Bu bağlamda maddi gelişim ve toplumsal refahın gerçekleştirilmesinde Modernist anlayışın etkisi, akılcı düzenin oluşturularak, aklın ve bilimin kurallarının hakimiyetinin sağlanması ve yükselmesi gibi şartların oluşmasında görülmüştür (Odabaşı, 2006, s.16-17).

Günümüzdeki kullanımı ile modernizm kavramı, 15.ve 16. Yüzyıllarda Rönesans felsefesi ile ortaya çıkan hümanizm akımını, 17. yy'ın temel anlayışı olan usçu düşünceyi ve bilimsel yaklaşımı, 18. yy aydınlanma döneminin özellik ve bireysellik kavramlarını da kapsayan bir kavram olarak kullanılmaktadır (Özgül, 2008, s.65).

Modernist düşünce, maddi gelişimin ve devamında toplumsal refahın sağlanabilmesi için belli koşulların gerekliliğini savunmaktadır. Modernizm tarafından gerekli sayılan bu koşullar şu şekilde sıralanabilir (Venkatesh, 1992, s.199-202):

- Rasyonel bir düzenin kurularak akılcı metotların benimsenmesi.
- Bilimsel düşüncenin yükselmesi ve bilimsel girişimcilerin hedefi olarak maddi refahın ön plana çıkarılması.

- İnsanların sosyal ve ekonomik bir düzende çalışan “bilen kişiler” olarak kabul edilmesi.
- Endüstriyel kapitalizmin ortaya çıkışı
- Çeşitli dallarda - sanatta, mimaride ve bilimde- gerçekçiliğin ve temsilin önemli sayılması
- Üretim ve tüketimin farklı faaliyetler olarak kabul edilmesi.

Aygün (2005)’e göre modernizm, yalnızca bir dönemin ifadesi olmaktan ziyade, hayatın tüm alanlarında etkisi görülen, düşünsel ve pratik hayata dair bir bakış açısının anlatımı olarak kabul edilebilir. Modernizm, ortaya çıkış noktasını ilerlemecilik şeklinde belirlemiş bir bakış açısı olarak, insanlıkla ilgili zaman, mekan, birey, toplumsallaşma, doğruluk, olgu gibi kavramların dönüşümünde önemli rol oynamıştır. Modernizm anlayışında, bilinç-bilinçdışı, akılcı-akılcı olmayan, normal-normal olmayan, suç-ceza, özel-kamusal ayrımlarının doğal ayrımlar olarak görülmesiyle ikili bir dünya tasarımı çizilmektedir (Aygün 2005, s.12).Fransız göstergebilimci Roland Barthes, “modernizm”i on dokuzuncu yüzyıl içinde bir momentte toplanan, farklı ve yeni sınıfların, teknolojinin ve iletişimlerin evriminin sonucu olarak ortaya çıkan dünya görüşlerinin sayılarının artması olarak tanımlamıştır (Marshall, 2005, s.508). Bu noktada Modernizm ile ortaya çıkan temel değişiklikler Aslan ve Yılmaz (2001, s.94-97) tarafından şu şekilde sıralanmıştır:

- Kırdan kente doğru yaşanan geçiş sürecinin ticaretin artmasında etkili olması
- Teknolojinin daha etkin hale gelmesi
- Bilginin daha kolay ve çabuk ulaşılabilir hale gelmesiyle giderek yaygınlaşması
- Tarımsal üretime dayalı bir yapıdan sanayiye dayalı bir yapıya geçiş yapılması

Modernite tarihsel bir dönemi, bir çağı ifade simgelerken, Modernizm ise modernite döneminin düşünsel ve sanatsal anlayışlarını simgeleyen bir akımı ifade etmektedir (Esgün, 2006, s.98). Modernite’nin savunucuları olan Durkheim, Simmel ve Parsons gibi sosyologlar tarafından modernlik, farklılaşmanın, uzmanlaşmanın,

bireyselleşmenin, karmaşıklığın, sözleşmeye dayalı ilişkilerin, bilimsel bilginin ve teknolojinin egemenliğinin söz konusu olduğu bir yaşam biçimidir (Aslan ve Yılmaz, 2001, s.98).

Modernizm kavramının temelini oluşturan Modern kelimesinin farklı anlamları bulunup, latince “modernus” kelimesinden türemiştir. Modern kelimesi, Türkçe olarak “çağdaş” sözcüğü ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Modern kelimesinin sabit, değişmeyen bir dış gerçekliği ifade ettiği söylenemez. Bundan dolayı, çağın zamanla değişmesi nedeniyle, modernliğin de zamanla değişim gösterdiği söylenebilir (Aksoy vd, 1992). Modernlik ise geleneksel düzenle zıtlık içerisine konulur ve toplumsal dünyanın zamanla iktisadi ve yönetsel açıdan rasyonelleşmesi ve farklılaşması olarak kabul edilir (Featherstone, 2005, s.22).

Babacan ve Onat (2002)’ın yapmış olduğu tanıma göre Modern Pazarlama, modern toplumun beklentilerine uygun biçimde hedefli pazarlama kavramını benimsemiş bir pazarlama biçimidir. Klasik/geleneksel pazarlama anlayışının “ürün” ve “satış” odaklı olduğu 1920’li yıllarda pazarın beklentileri ve tepkileri önemli sayılmamıştır. Özellikle İkinci Dünya Savaşı’ndan sonraki yıllarda işletme stratejilerine verilen önemin artması ve böylelikle uygun bir pazara ihtiyaç duyulması pazarlama stratejilerinin de doğru seçilmesi gerekliliğini beraberinde getirmiştir. Bu bağlamda pazar bölümlendirme ve hedef pazar seçimi mantığında olan stratejiler, kitlesel ve standart üretime göre şekillenen modern toplumun beklentilerine cevap verebilme özelliğine sahip olmuştur.

Durmaz (2006)’a göre modern pazarlama, tüketicilerin istek ve beklentileri doğrultusunda, onların ürün ve hizmetlerden memnun ve tatmin olmalarını sağlamak amacıyla, mal, hizmet ve fikir üretilmesi, üretilen bu ürünlerin hedef kitleyi oluşturan tüketicilerin gelir durumları dikkate alınarak fiyatlandırılması, tanıtımının yapılması, tüketiciye ulaştırılması, satış sonrası hizmetlerin de eklenmesi ile belirli bir değer aktarılması şeklinde tanımlanabilir. Modern pazarlamanın tanımında yer aldığı gibi işletmelerin esas amacı, tüketici memnuniyetinin sağlanmasıdır. Tüketicilerin tatmin olması, isteklerine uygun mal ve hizmetlerin pazara arz edilmesi ile sağlanacağından istek ve beklentilerin çok doğru biçimde tespit edilmesi şarttır. Tüketici istek ve

beklentilerinin tam ve doğru biçimde belirlenmesinde zaman zaman karmaşık davranış biçimleriyle karşı karşıya kalınmasından dolayı, bu istek ve beklentilerin belirlenmesinde gizlenmiş/potansiyel isteklerin de ortaya çıkarılması için davranış bilimleri yardımı ile tüketici davranışları incelenmeye çalışılır. Bu gelişmelerle etkileşimli biçimde günümüzde tüketicilerin giderek bilinçlendiği, bunun için de tüketici haklarının tam olarak bilinmesi ve tüketicilerin örgütlenmesinin gerekliliği dikkat çekmektedir (Durmaz, 2006, s.1-2).

Modernizmden postmodernizme geçiş sürecinde postmodernizmin ortaya çıkmasında etkili olan faktörler, modern çağda insanların modernizmden beklediği fakirlikten kurtulma, ekonomik eşitlik, zenginlik ve özgürlük gibi vaatlerin umulduğu gibi gerçekleşmemesi ya da beklediği gibi gerçekleşmemesi durumları etkili olmuştur (Özgül, 2008, s.76). Kutlu (2003, s.53-55)’e, postmodernizmin, modernizmin tamamıyla reddedilmesi olmadığını vurgulayarak, postmodernizme göre “tamamıyla yeni olan hiç bir şeyin yaratılamadığını ve yapılması gerekenin eskiyi en iyi şekilde düzeltmeye çalışıp kabullenmek” olduğunu ileri sürmektedir. Bu bağlamda Demirkoparan (2009) tarafından, modern dönemden postmodern döneme geçiş aşamasında görülen bu “iç içe olma” durumunun tüketici davranışlarını da etkileyerek, modern pazarlamanın temelini oluşturan kitlesel pazarlama ve kitlesel üretim anlayışının etkisini azalttığı ileri sürülmektedir. Postmodern dönem içerisinde etkisini yitiren bu anlayışlar, postmodern türden bir bireycilik anlayışı ile tekrar şekillenerek, pazarlamanın postmodern perspektifinin oluşmasında etkili olmuştur (Demirkoparan, 2009, s.76).

Postmodernizmi tarihsel süreçte ele almak açısından Alvin Toffler’in “Üçüncü Dalga” eserinde değindiği ve insanlık tarihinin üç önemli dönemi olan tarım, endüstri ve bilgi dönemleri açıklayıcı olacaktır. Toffler’in ayrımını yaptığı üç dönemi, modern öncesi, modern ve modern sonrası (Postmodern) olarak da ayırma tabi tutmak mümkündür. Farklı dönemler şeklinde ele alındığında, postmodernizm, modernizmden sonra gelen ve ondan ayrı kabul edilemeyecek bir kavramdır. Postmodernizm ile ilgili olarak iki farklı görüş bulunmakla birlikte bunlardan birincisi, postmodernizmin modernizmden bir ayrılış olarak kabul edilmemesi

gerektiğini, esasında modernizm kapsamında var olan eğilimlerin egemenliğinin sağlaması olduğunu savunmaktadır. Postmodernizm konusunda tek ve net bir tanımlama bulunmamaktadır ve kimilerine göre modernizmin yeni bir şekli ve devamı niteliğindedir (Odabaşı, 2006, s.13).

Postmodernizm'in temel özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Erdemir, 2000, s.46):

- Postmodernizm, çelişki ve karışıklıktan hoşlanır ve düzenliliği, mantık ve simetriyi yadsımaktadır.
- Postmodernizm, modernliğin ortaya çıkardığı her şeye karşı çıkarak, batı medeniyetinin ürünleri olan deneyimleri sanayileşme, kentleşme, ileri teknoloji, modern ulus devleti, kariyer, bireysel sorumluluk, bürokrasi, liberal demokrasi, hoşgörü, hümanizm, eşitlikçilik, yansız işlem ve süreçler gibi değerlere ve kurallara karşıt görüşü savunur.
- Postmodernizm, evrenselciliğe karşı çıkarak, genel geçer, evrensel bir bilgiye ve temelciliğe karşı ciddi bir saldırıda bulunur. Tek, değişmez, herkes tarafından kabul görmüş bir akıl yerine, farklı akılların varoluşunu savunur. Bilginin görelî, gerçeğin ise bireylere göre değişebileceğini kabul eder.
- Postmodernizm, ilerleme düşüncesine karşı çıkarak bugünün geçmişten, modernin modern öncesinden, köy hayatının kentsel hayattan daha iyi ya da üstün olduğu görüşünü reddederek kültürlerarası çizilen sınırları silmeye çalışır.
- Postmodernizm, birçok yeni siyasi hareketi destekleyerek çoğulculuğu ve çok kültürlü anlayışı savunur.
- Postmodernizmin “eklektik olma” özelliği taşır. Tek bir doğru anlayışının kabul edilmemesi ile birden çok doğru gündeme gelmiş, sonucunda *her şey gider* sloganı ile vurgulanan eklektizm yani seçmecilik ön plana çıkmıştır. Bu bağlamda postmodernizm yorumsamacı bir özellik ile Dünya'nın nesnelerden değil, onlara yüklenen anlamlardan oluştuğunu savunmaktadır.

Postmodern pazarlama anlayışının ortaya çıkmasında özellikle üretim ve satış odaklı pazarlama anlayışı dönemlerinde etkili olmuş Fordist Üretim Anlayışındaki

değişimlerin etkisi ile gelişen Post-Fordist Üretim Anlayışının oldukça büyük etkisi olmuştur. Fordist Üretim Anlayışı, bant üretimi, montaj bantı üretimi, yürüyen bantlarda yapılan kitle üretimi şeklinde de ifade edilmektedir. Henry Ford tarafından yalnızca siyah renkte üretilen T Modeli bu üretim şeklinin açıklanmasında belirleyici olmuştur. Bu üretim şekli, özellikleri bakımından standart olan ürünlerin, tüketici beklentileri göz önünde tutulmadan, aynı biçim, özellik ve renkte üretiminin yürüyen bantlar üzerinde gerçekleştirilmesi şeklinde açıklanabilir. Fordist üretim anlayışında, çok fazla sayıda ürünün üretilerek ekonomik büyümenin sağlanmasının beraberinde yüksek karların elde edilmesi amaçlanmıştır. Tüketicilerin istek ve beklentilerine uygun üretim, müşteri odaklı bir pazarlama anlayışı bu dönemin özellikleri arasında bulunmamaktadır (Yeygel, 2006, s.203). Post- Fordizm; tüketim taleplerinin karşılanabilmesi amacıyla, üretimin esnek bir biçimde gerçekleştirildiği, işgücü ve makineleşmede esnek uzmanlaşmanın söz konusu olduğu, üretimde bilgi ve iletişim teknolojilerinin ağırlıklı olarak kullanıldığı bir üretim ve birikim rejimi olarak kabul edilmekle birlikte, ayırt edici özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır (Saklı, 2007, s.8-13; aktaran: Demirkoparan, 2009, s.70-71):

- **Esnek bir birikim düzeni veya esnek üretim rejimi:** Post-Fordizm ile tüketim taleplerine uyarlanabilen bir üretim süreci gelişmiştir.
- **Küçük ölçekli üretim:** Fordist üretimde olduğu gibi büyük ölçekli üretim yapılmasının yerine, çok sayıda küçük işletmeler tarafından gerçekleştirilen küçük ölçekli üretim anlayışı mevcuttur.
- **Ürün farklılaştırması:** Benzer ya da aynı özellikler gösteren standartlaştırılmış ürünler yerine, tüketici talepleri doğrultusunda üretilen farklılaştırılmış ürün uygulamaları söz konusudur.
- **Stoksuz çalışma:** Tüketim tercihlerinin sürekli olarak değişeceği varsayımından yola çıkarak stoksuz bir üretim anlayışı benimsenmektedir.
- **Üretim esnasında kalite kontrolü:** Üretim sonrası yapılan kalite kontrol çalışmalarının yarattığı maliyete karşı, üretim sırasında kalite kontrolü yapılması anlayışı.
- **Üretim sürecinin parçalanması:** Üretim sürecinin parçalanması yoluyla farklı birimlerde üretim işleminin tamamlanması.

- **İşgücünün uzmanlaşması ve çoklu görevler yüklenmesi:** İşgücüne yalnızca belli bir alanda sorumluluk vererek dar bir uzmanlık sağlanması yerine, oldukça kapsamlı bilgi ve yetenek kazandırılması anlayışı sayesinde çok daha fazla görev verilmesi.
- **İşgücünün niteliğine göre iş güvencesi ve ücret:** Yüksek ücretler ve iş güvencesinin yalnızca yüksek nitelikli işgücü için geçerli olması.
- **Sendikalaşmanın önemini kaybetmesi:** Sendikal anlayışların esnek işgücü ilkesine uygun olmaması ve sendikaların işgücü merkezli aşırı talepleri yerine, işletme odaklı anlayışların getirilmeye çalışılması.
- **Eski imalathane ve bacalı endüstrilerin yanında bilgisayar temelli yatırımların başlaması:** Üretimde ileri teknoloji kullanılması sonucunda, küçük işletmelerin üretim imkan ve alternatiflerinde artış olmuştur.
- **Mavi yakalı geleneksel işçi sınıfı yerine beyaz yakalı işgücü:** Beyaz yakalı olarak nitelendirilen; profesyonel, teknik, yönetici ve diğer servis sektörü çalışanlarının meydana getirdiği bir mesleki yapının hakimiyeti.
- **Kadının daha fazla çalışabilmesine imkan veren yeni teknolojilerin bulunması:** Yeni teknolojilerin geniş kullanım alanı bulması ile kaba güç gerektirmeyen işlerin sayısında artış görülmesinin kadınların istihdamına imkan tanınması.
- **Çokuluslu işletmelerin hakimiyeti ve özerkliği:** Kapitalist üretim sürecinin küreselleşmesi sonucunda, çokuluslu işletmelerin dünya ekonomisindeki ağırlıkları da artmıştır. Bu özellikteki işletmelerin ulusal yasamanın ötesinde özerk ya da belli standart küresel kurallara dayanarak faaliyette bulunmaya çalıştıkları görülmektedir.
- **Esnek uluslar arası iş bölümü:** Küresel üretimin organize edilebilmesine imkan sağlayan yeni ve esnek uluslar arası işbölümünün ortaya çıkması.

Postmodern düşünürlerin büyük bir kısmı için yeni aşama bir diğer ifadeyle (postmoderniteyi) belirleyen parametreler, ileri teknoloji kullanan medya ve toplumsal ilişkilerde meydana gelen dönüşümdür. Bu nedenle, bilişim ve iletişim alanlarında meydana gelen ileri teknolojik gelişmeler, bilginin yeniden önem

kazanması ve sosyoekonomik sistemdeki değişimin postmodern toplumun oluşmasında oldukça etkili sayılmıştır (Şaylan, 2006, s.127)

Postmodern pazarlama olarak tanımlanan yeni pazarlama anlayışında, müşteriler için farklı, yeni imaj ve ürünlerin üretilmesi konusu önem kazanmaktadır. Müşteri memnuniyeti ve sadakati, müşteriye sağlanan değer ve beraberinde geliştirilen bilgi stratejisi, istihbarat stratejisi, örgütsel strateji, değerlendirme ölçme stratejisi kapsamında şekillenen Postmodern pazarlama anlayışının odak noktasını “müşteri merkezlilik/müşteri odaklılık” anlayışı oluşturmaktadır (Özgül, 2008, s.99). PostmodernPazarlamanın önemli varsayımları olarak kabul edilen 3 konu şu şekilde açıklanmaktadır (Gencer, 2006, s.7):

1. Günümüzde çoğu pazarda, büyük zenginliklerin ortaya çıkmasında etkili olan yenilikler yeni teknolojilerin uygulanmasından çok yeni iş modellerinin kurulması ile ilgilidir.
2. Yeniliklerin ortaya çıkmasında etkili bulunan yeni iş modellerinin icadı, müşteri istek ve beklentileri doğrultusunda benzersiz bir anlayışın temelinde bulunmaktadır.
3. Müşteri odaklı ya da müşterilere yönelik anlayış, pazar verilerinin analiz edilmesinden çok pazar deneylerinin etkisi ile ortaya çıkmaktadır.

Postmodern ve modern pazarlamanın farklı özellikler taşımasına bağlı olarak her iki ortamda tüketicilerin pazardan, ürün ve hizmetlerden beklentilerinin, alışkanlıklarının ve satın alma davranışlarının da farklılık gösterdiği söylenebilir. Postmodern pazarlamada modern pazarlamanın ötesinde postmodern tüketici satın alma sürecini yalnızca bir anlık bir faaliyet olarak kabul etmez. Bunun yerine birbirinden farklı anlarda tatmin ve mutlu olmayı tercih eder. Postmodern pazarlamada değişen tüketici profiline bağlı olarak pazarın da beklenti ve isteklerin sürekli ve hızla değiştiği bir ortam olduğu, buna bağlı olarak işletme ve tüketiciler arasında kurulan ilişkilerin şekil ve süresinin de değiştiği gözlemlenmektedir.

Lambacıoğlu (2008, s.30), modern ve postmodern tüketicinin taşıdığı özellikleri ve farklılıklarını şu şekilde değerlendirmiştir:

Modern Tüketici;

- Rasyoneldir
- Planlı bir biçimde hareket eder
- Organize olmaktadır.
- Konformist¹ tir.
- Moral ve ahlaki değerlere sahip kişidir.

Postmodern Tüketici;

- Rasyonel olmayan tüketicidir.
- Tutarlı değildir.
- Dengesizdir.
- Bireycidir.
- Moral ve ahlaki değerlere sıkı sıkıya bağlı olmayan özelliktedir.

Modern tüketicinin ve postmodern tüketicinin özelliklerinde görülen bu farklılıklar postmodernizmin, genel geçer ahlaksal anlayışlara ve ilkelere bağlanmak yerine her şeyin içinde bulunulan zamanın ve çağın gerekliliklerine göre şekillendiğini savunması ile açıklanabilir. Postmodern tüketicinin sahip olduğu; tutarsız olma, dengesiz olma gibi özellikler de postmodern pazarda işletmelerin esnek uzmanlıklara sahip olması, pazarda bulunan ve benzer istek ve ihtiyaçlara sahip olan küçük gruplara özgü sunumlar yapılması amacıyla pazar nişlerine odaklanma, hızla değişen taleplerin aynı hızda ve kalitede karşılanmasına yönelik tam zamanında üretim ve toplam kalite yönetimi gibi yaklaşımların önem kazanmasına, dolayısıyla örgütsel kültürde önemli değişimler yaşanmasına neden olduğu söylenebilir.

1 Konformist: Sorgulamadan itaat eden, boyun eğen, uyum sağlamış kimse anlamına gelmektedir. (<http://tr.wikipedia.org/wiki/Konformist>, E.T: 30.06.2013)

1.4. Pazarlamanın Değişen Rolü

Müşteri istek ve beklentilerinin sürekli değişmesi nedeniyle, işletmeler tarafından değişen beklentilerin ve öncelikli ihtiyaçların takip edilip belirlenmesi gerekmektedir. İşletmelerin böyle bir ortamda yapması gereken sürekli olarak performanslarını ve rakip işletmelerin performanslarını ölçüp karşılaştırma yapmaktır. Rakip işletmelerin performansının ölçülmesinin önemi, işletmenin kendi zayıf ve güçlü yanlarını ölçmesini kolaylaştırmasından dolayıdır. Ürün ve hizmetler ile ilgili tüketici algılarında, ihtiyaçların yanında geçmiş deneyimler ya da çevreden gelen uyarıların da etkisinin olduğu söylenebilir. İşletmelerin müşteri istek ve beklentilerini yanlış anlaması işletme performansı üzerinde olumsuz etkiler doğurabilecektir. Hızlı biçimde değişiklik gösteren pazar koşullarında, kaynak kısıtlılığı, kısa dönemli karın hedeflenmesi, yönetimin yeterince ilgili olmaması gibi nedenlerden dolayı müşteri isteklerinin doğru biçimde anlaşılamaması ihtimali doğmaktadır. Bu durum ise beklentileri karşılanamamış müşterilerde memnuniyetsizliğe yol açmaktadır. Bu noktada işletmeler tarafından memnuniyetin hangi düzeyde olduğu müşteri açısından değerlendirilmeli ve müşteri algısının ölçümü doğru biçimde yapılmalıdır (Midilli, 2011, s.43).

Geleneksel olarak pazarlama kavramı, müşteri istek ve beklentilerinin rakiplerden çok daha etkin biçimde karşılanması olarak açıklanmaktadır. Bu tanımlamadaki varsayım, bir işletmenin müşterilerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşıladığı ve pazar payı elde etmiş olduğu sürece finansal kazanç elde edeceği yönündedir. Günümüzde bu varsayımın her zaman geçerli olmayacağı şeklindeki inanın nedeni, yöneticilerin pazarlama harcamalarının zaman zaman boşa yapılan harcamalar olabileceği, tatmin olan müşterilerinse her zaman karlı müşteriler olmayacağı şeklindeki düşüncesidir. Günümüzde önemli sayılan, pazarlamanın hissedar değerine katkı yapıp yapmadığıdır ve pazarlama kavramı “değerli müşterilere odaklanıp, rekabet üstünlüğü sağlanması yoluyla hissedar kazancının en yüksek seviyeye getirilmesini amaçlayan bir yönetim süreci” olarak tanımlanmaktadır. Pazarlamanın bir disiplin ve fonksiyon olarak yeni rolü, işletmenin büyümesi ve hissedar değerinin artırılmasının merkezinde olması ile

açıklanabilir. Pazarlamanın değişen rolü aşağıdaki Tablo 1.6. yardımı ile gösterilebilir (Doyle, 2003 s.65-66):

Tablo 1.6. Pazarlamanın Değişen Rolü

	Geçmiş	Gelecek
Pazarlamanın Amacı	Müşteri değeri yaratmak	Hissedar değeri yaratmak
Pazarlama Stratejisi	Pazar payını artırmak	Pazarlama varlıklarını geliştirip yönetmek
Varsayımlar	Pozitif pazar performansı, pozitif finansal kazançlar yaratır	Pazarlama stratejileri “değer” itibariyle değerlendirilmelidir.
Katkı	Müşteri, rakip ve kanal bilgisi	Pazarlamanın hissedar değerini nasıl artıracığını bilmek
Pazarlamanın odağı	Pazarlama yönlülük	Genel yönetim
Pazarlama yetenekleri	Uzmanlık	Uzmanlık + genel
Savunma	Müşterileri anlamamanın önemi	Hissedar değeri yaratmada pazarlamanın rolü
Varlık Kavramı	Somut	Soyut
Mantık	Karları artırır	Hissedar değerini artırır
Performans ölçütleri	Pazar payı, müşteri tatmini, satışların ve yatırımın geri dönüşü	Hissedar değeri: indirilmiş nakit akışları

Kaynak: Doyle, 2003, s.66.

Pazarlamanın değişen rolünün, geçmiş ve gelecekteki durumun karşılaştırılması ile açıklandığı tablodan da görüldüğü gibi, yeni pazarlama kavramı, yalnızca uzmanların görevi değil, genel yönetim süreci ile bütünleşmiş bulunan bir faaliyettir. Pazarlama yöneticileri geçmiş dönemlerde yalnızca müşteriler, kanallar ve rakipler ile ilgili konularda uzmanlaşmış kişiler olarak kabul edilirken, gelecekte hissedar değerinin artırılması konusunda bilgi sahibi olan kişiler olarak görülmeleri gerekmektedir. Bu nedenle pazarlamacıların modern finansal planlama yöntemlerinin kullanımını, yeteneklerine eklemeleri gerekliliği bulunmaktadır. Geçmişte pazarlamacılar, muhasebe temelli yöneticilerin kendi hareketlerini sınırlayıp, pazarlama stratejilerini kısa vadede kazanç elde etme şekilde belirlemelerine karşı çıkmamışlardır. Bu şekilde kısa dönemli bir yaklaşımın uzun süreli fayda

sağlamayacağı gerçektir. Bunun nedeni pazarlamanın esas olarak varlık yaratma ve yönetme amacıyla olmamasıdır. Markalara ve ar-ge gibi müşteri ilişkilerine yapılan yatırımların yapıldığı döneme oranla yıllar sonra çok daha yüksek nakit akışı sağlayacakları için yapıldığı söylenebilir. Bu noktada hissedar değeri analizinin bilinmesi, pazarlamanın ekonomik kazanç yaratmadaki etkisini anlamak bakımından önemlidir (Doyle, 2003, s.65-66).

Pazarlama anlayışının değişim ve gelişim sürecine bakıldığında, insanların hayatına giren her bir yenilik ve değişikliğin, yeni bir pazarlama tekniği ve türünün ortaya çıkmasında etkili olduğu görülmektedir. Bu noktada sıkıntının çözümüne odaklı üretilen pazarlama çeşitlerinin sayısının her geçen gün arttığı görülmektedir. Bu konuda, küresel ısınma probleminin ortaya çıkmasıyla üretici işletmelerin çok daha çevreci faaliyetlerde bulunarak pazarlama strateji ve politikalarının bu yönde gerçekleştirdikleri yeşil pazarlama faaliyetlerinde bulunmaları örnek verilebilir. Böyle bir pazarlama yöntemi ile çevreci ürünlerin üretimi sağlanarak, işletmeler sosyal sorumluluk sahibi olmuş ve çevreci bir kimlik kazanmıştır. Bu şekilde değişen her yaşam biçimine ayak uyduran pazarlamanın tüketici istek ve beklentilerine ve çevreye duyarlı olmasının yanında çözüm odaklı faaliyetleri kapsadığı söylenebilir (Çubuk, 2012, s.14).

1.5. Pazarlamanın Günümüz İşletmeleri Açısından Önemi

Pazarlama bir toplumun beklenti ve istekleri ile o toplumun bu istek ve beklentilere vermiş olduğu ya da vereceği cevaplar arasında bir bağlantı kurmakta ya da köprü vazifesi görmektedir. Pazarlama fonksiyonu sayesinde insanlar, işletmeler ya da kuruluşlar sunmuş olduğu mal ya da hizmetleri hem piyasaların hem de diğer insanların sürekli değişen istek ve beklentileri ile uyumlu hale getirmeye çalışır. Bu noktada pazarlama fonksiyonunun temel hedefleri arasında, tüketimin, tüketici tatmininin, kişilerin seçim yapabileceği alternatif sayısının ve yaşam kalitesi seviyesinin en üst düzeye çıkarılması yer almaktadır (Tek, 2005, s.1).

Pazarlama, geçmişten günümüze varlığını sürdürerek işletmeler açısından vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir. En az üreticiler kadar tüketicilerle de ilgili

olan pazarlama kavramı, hayatın her aşamasında gelişen ve değişen bir biçimde yer almaya devam etmektedir. Günümüzde tüm işletmelerin belli amaçlar dahilinde faaliyette bulundukları görülmektedir. Kar amaçlı işletmelerde asıl amaç kar elde etmek ve kazanç sağlamak şeklinde iken, kar amaçlı olmayan işletmelerde (sosyal sorumluluk projeleri gibi) farklı amaçlar şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Kar amaçlı olan ya da olmayan bütün işletmelerin amaçlarına ulaşma noktasında, hedef kitesini oluşturan tüketici istek ve beklentileri doğrultusunda faaliyette bulunma ve müşteri memnuniyeti sağlamak zorunluluğu vardır (Özgül, 2008, s.27).

Pazarlamanın işletmeler açısından her geçen gün daha da önem kazanan bir kavram olmasında önemli sayılan faktörlerin başında her geçen gün yeni rakiplerin piyasaya girmesi yer almaktadır. Bu durum işletmelerin hem gelecek dönemdeki potansiyel satışları için hem de mevcut müşteri potansiyeli açısından tehlikeli bir durumdur. Bu bağlamda pazarlamanın işletmeler için odak noktasında bulunan bir fonksiyon olması, yalnızca şu an içinde bulunulan durum yerine gelecek dönemler için de önem taşımaktadır. İşletmelerin üretim faaliyetleri için verimli, hızlı ve çevik olmaları sürdürülebilir rekabetin anahtarı sayılmaktadır. Bu bağlamda üretim özellikle mal ve hizmetlerin ne şekilde üretileceği fonksiyonunu üstlenirken, pazarlama hangi ürünlerin ne zaman ve ne miktarda üretilmesi gerektiğinin belirlenmesine yardımcı olan ve üretilen ürünlerin ihtiyacı olan tüketicilere ne şekilde ulaştırılacağını ve müşteri memnuniyeti kapsamında satış sonrası hizmetleri de kapsayan bir fonksiyon üstlenmesi nedeniyle oldukça önemli sayılmaktadır.

Pazarlama, modern hayatın en belirgin özelliklerinden biri olan tüketim alışkanlıklarının biçimlenmesi ve tüketici istek ve beklentilerinin yönlendirilmesi konusunda önemli bir aktör konumundadır. Pazarlamanın kendisinden kaynaklanan dinamik bir yapıya sahip olmasının nedeni budur. Özellikle gelişmiş pazar ekonomilerinde pazarlama ile ilgili alanlarda önemli sayıda iş imkanı olması (ABD’de pazarlama alanındaki iş kollarında çalışan kişilerin tüm sivil çalışan kişi sayısına oranının % 33, Avrupa’da bu oranın %25 olması) pazarlamanın günümüz işletmeleri açısından önemli sayılmasının nedenlerinden biridir. Bütün bunlara ek olarak, işletmelerin günümüz rekabet koşullarında ayakta kalabilmek ve kar elde

edebilmeleri için pazarlama faaliyetlerinde bulunmaları gerekmektedir. İşletme ve işletmenin hedef kitlesini oluşturan müşteriler arasında bağlantı kuran pazarlamanın asıl görevi, işletme ile tüketici arasındaki iletişimin sağlanmasıdır. Pazarlamanın önemli sayılan bir diğer işlevi, tüketici istek ve beklentilerinden işletmenin haberdar olmasını sağlamak bu istek ve beklentilerden yola çıkarak üretilen ürün ve hizmetlerin tekrar tüketiciye ulaştırılmasını sağlamaktır. Pazarlamanın günümüz işletmeleri açısından önemli Drucker tarafından şu şekilde ifade edilmiştir (Altunışık vd., 2012, s.15):

“Pazarlamanın önemli bir temel konu olması, onun apayrı bir işletme fonksiyonu olarak kabul edilmesini imkansız kılar. Pazarlama işletmenin tamamına sonuçlar açısından bir diğer ifadeyle tüketici gözünden bakılmasıdır. Dolayısıyla tam bir pazarlama kavramından bahsedebilmek için pazarlamanın sorumluluğu ve ilgisinin işletmenin tüm fonksiyonlarını kapsaması gerekliliği bulunmaktadır.”

Küresel pazar çevresindeki büyük çaplı değişimler, günümüz işletmelerinin yönetim kademelerinde “daha etkin olma” baskısının güçlenmesini açıklamaktadır. Doyle (2003)’e göre rekabetçi kapitalizm, doğası nedeniyle Darwenist’tir. Yani işletmelerin başarılı olması, tüketici istek ve beklentilerini rakip işletmelerden çok daha iyi karşılmasına bağlıdır. İşletmelerin temel olarak tüketicilerin satın alma isteğinde bulundukları ürün ve hizmetleri sunabildikleri sürece karlılıkları artmaktadır. Fakat mal ve hizmetlerin tüketiciler tarafından çekici bulunmaları, pazar ortamına bağlı olan bir durumdur. Bugün çekici kabul edilen bir bilgisayar, banka hizmeti ya da perakende mağaza yarın çekici olma özelliğini kaybedebilir. Günümüzde hızla değişen ve gelişen teknoloji, hız kazanan rekabet ve değişen istek ve beklentiler, geçmişteki çözümlerin etkisini yitirmesine neden olurken, yeni çözümler için imkanlar yaratmaktadır (Doyle, 2003, s.19).

İşletmelerin günümüzde yaşanan hızlı değişimler karşısında hayatta kalabilmeleri ve rakip işletmelerden bir adım önde olabilmeleri için zamanla yarışmaları şarttır. Yani “zaman faktörü” işletmelerin üzerindeki en büyük baskı faktörlerinden biri haline gelmiştir. Zamana ayak uyduramayan işletmeler, pazardaki zor yarışın kolaylıkla dışında kalıp yok olabilme tehlikesi yaşayacaktır. Bu tehditte

uzak kalmak isteyen işletmeler, en doğru müşteriye, en kısa zamanda ve en etkin biçimde kendi müşterisi haline getirmek ve strateji ve politikalarını müşteriye esas alarak yapmak yoluna gitmektedir. İşletmeler müşterilerin çok farklı alanlarda farklı ürün seçenekleri ile karşı karşıya bulunmalarından ötürü marka bağımlılıklarının ve dolayısıyla müşteri sadakatının düştüğü gerçeğini fark etmiş bulunmaktadır. Bunun sonucunda artık önemli olan müşteri sadakatının sağlanabilmesi için farklı ve müşteri için anlam ifade eden bir değer ortaya koyulması olarak kabul edilmektedir. İşletmeler bu noktada, müşterinin neye ihtiyacı olup olmadığını çok iyi tespit ederek ve problemlerine çözüm üretmek için müşteri odaklı çalışmak zorundadır (Uzunoğlu, 2005, s.17).

Tuğrul (2009, s.8), müşteri sadakati ve müşteri tatmini kavramlarını birbirlerine paralellik gösteren iki kavram ya da olgu olarak nitelendirmiştir. Tuğrul (2009)'a göre sadakat, müşterilerin kendisi için önemli kabul ettiği belli bir ürün ve hizmetten sürekli satın alım yaparak tatmin olmasının ortaya çıkardığı sonuçtur. Ürün ya da hizmetin bir tüketici açısından arz ettiği öneme bağlı olarak o tüketicinin satın alma davranışı sadakat ya da devamlılık gösteren alışkanlık şeklinde gelişebilmektedir. Aradığı ürünün kalmaması durumunda yerine hiçbir ürünü tercih etmeyen tüketiciler “sadık tüketiciler” olarak kabul edilebilmektedir.

Pazarlamanın işletme ve tüketici arasında bir köprü vazifesi üstlendiği düşünüldüğünde, bu fonksiyonun tüketici veya müşteriler için yalnızca anlık tatmin sağlayan ürün sunumuna veya hizmetleri içermediği kabul edilebilir. Özellikle yeni müşteri kazanmanın işletmenin mevcut ve sadık müşterilerinin devamlılığını sağlamaktan daha masraflı ve zor olduğu göz önüne alındığında farklı pazarlama yöntem ve politikalarının esas amacının müşteri sadakatının sağlanması olduğu söylenebilir. Sonuç olarak işletmelerin üretim faaliyeti pazarlama bakış açısıyla ele alındığında girdi kısmında müşteri istek ve beklentilerinin bulunması sayesinde çıktı kısmında satın alım sonrası müşterilerin memnun ve tatmin olma durumu sağlanabilmektedir. Etkin pazarlama politikalarını yalnızca mevcut durumun performansı ile sınırlandırmak yanlış olacağından, gelecekteki kar potansiyeli için de

tüketicilerin farkında olmadığı ihtiyaçların ortaya çıkarılmasına kadar birçok farklı pazarlama stratejisi uygulandığı görülmektedir.

1.6. Pazarlamanın Faydaları

Bilgi toplumunun ekonomik açıdan gelişim göstermesi, ulusal kaynakların olabildiğince verimli bir biçimde kullanılmasına, milli gelir artış oranının nüfus artış oranından yüksek olmasına ve istihdam imkanlarının gelişmesi ile kişi başına düşen gelirin artmasına bağlı olduğu kabul edilmektedir. Pazarlamanın bu gelişmelere olabilecek olumlu yöndeki katkıları farklı noktalarda görülebilmektedir. Pazarlama faaliyetlerinin ekonomik anlamda “fayda” yaratan bir fonksiyon olduğu kabul edilmektedir (www.tml.web.tr, E.T.30.06.2013).

Pazarlama günümüz modern yaşantısında önemli rol oynayan bir süreçtir. Pazarlamanın bu denli önemli sayılmasının bir takım nedenleri bulunmaktadır. Bunlardan biri, pazarlamanın üreticiler ve tüketiciler arasında bir köprü kurarak çeşitli ekonomik faydalar sağlamasıdır. Bu faydalar arasında sayılan mülkiyet (sahiplik) faydası (ürüne sahip olma duygusunun tüketiciye ürün ile ilgili olarak istediği her şeyi yapma hakkını vererek-örneğin, tüketicinin satın aldığı mal üzerinde istediğini yapma hakkı), zaman faydası (bir ürüne istenildiği zaman ulaşılabilme imkanı sağlayarak-örneğin, 24 saat açık bankamatikler ile her saat para çekilebilmesi), yer (mekan) faydası (tüketicilerin tercih ettiği mekanlarda ürünlerin bulunması ile-örneğin, ürünlerin marketlerde bulunabilirliği), şekil faydası (girdilerin kullanılıp çıktılara yani faydalı ürünlere dönüştürülmesi- örneğin, ayakkabı üreticisi deri ve diğer malzemeleri kullanıp ayakkabıya dönüştürmesi) ve itibar faydası gibi faydalar yer almaktadır (Altunışık vd., 2012, s.15).

Pazarlamanın fayda yaratma fonksiyonu mal ve hizmetlerin tüketici ihtiyaçlarını giderme niteliği veya gücü ile açıklanmaktadır. Sözü edilen fayda tüketiciler açısından farklı boyutları olan bir kavram olarak açıklanabilir. Pazarlamanın tüketiciler açısından çeşitli faydalar sağlaması işletmeler tarafından sunulan ürünlerin istenilen nitelikte, miktarda, zamanda ve yerde ürün sunumu ile ilgilidir. Bu bağlamda pazarlamanın fayda yaratan bir süreç olduğundan

bahsedebilmek için son kullanıcı açısından mal ve hizmet olarak nitelendirilebilecek bir şekle, satın alım sonrası kullanım hakkını tanıyan mülkiyet faydasına, tüketicinin istediği veya ihtiyacı olduğu anda kullanabileceği şekilde hazır bulunmasına ve tüketicinin arzu ettiği yerden malı satın alabilmesine gerek duyulmaktadır.

1.6.1. Şekil Faydası

İşletmelerin üretim faaliyetleri sırasında, doğadan elde edilen hammaddeler, pazarlama çalışmaları sayesinde belirlenen tüketici istek ve beklentilerine uygun biçimde üretilip şekillendirilirler. Malların hangi boyut, ebat ve şekilde üretilmesi konusunda karar alınırken pazarlama çalışmaları sonucu elde edilen bu bilgilerden faydalanılır. Tüketici istek ve beklentilerine uygun üretim yapılması sonucu pazarlama şekil faydası elde edilmiş olmaktadır (Ertürk, 2001, s.241).

Şekil faydası ürünlerin tüketicilere istedikleri şekilde sunulması veya ulaştırılması ile mümkün olur. Böylelikle tüketiciler ürünleri istedikleri boyutta, miktarda ya da biçimde satın alabilmektedirler. Tek başına yaşayan bir kişi için bir kilogramlık deterjan veya bir litrelik içecek yeterli olabileceği gibi, dört ya da beş kişiden oluşan bir aile için aynı ebattaki ürünler büyük ihtimalle daha yüksek miktarlarda talep görecektir. Bu bağlamda pazarlama farklı özelliklerdeki tüketicilerin ihtiyaç ve gereksinimlerindeki farklılık ve ayrımlara göre uygun biçimlerde ürün seçenekleri sunmaktadır. Sayısız çeşitte farklı çikolata, otomobil modeli, yüzlerce farklı modelde buzdolabı ya da televizyon gibi ürün çeşitlilikleri ürünlerin farklı şekillerde sunulması sürekli değişen farklı ihtiyaçlar için uygun seçenekler olarak kabul edilmektedir (Özmen vd, 2013, s.8).

1.6.2. Yer (Mekan) Faydası

İşletmelerin tüketici istek ve ihtiyaçlarını gidermek amacıyla ürettiği mal ve hizmetlerin üretim yeri her zaman onları tüketecek olan kişilerin bulunduğu yer ile aynı olmamaktadır. Mal ve hizmetlerin üretildiği yer ile tüketicilerin genel olarak birbirlerinden uzak yerlerde bulunduğu görülmektedir. Pazarlama çalışmaları sonucunda, hizmetlerin ve malın üretim merkezinden alınıp tüketicilerin bulunduğu yere ya da bulunduğu yere yakın alanlara götürülmesi sonucunda yer faydası

sağlanmış olur (Ertürk, 2001, s.241). Örneğin, Aliağa rafinerisinde üretilen benzin, Antalya’da üretilen sebze ve meyve, Kars’ta üretilen peynir, İzmit’te üretilen otomobil lastiği gibi ürünlerin Türkiye’nin çeşitli bölgelerine ulaştırılamaması durumunda tüketiciler açısından her hangi bir faydadan söz edilmesi mümkün olmayacaktır. Bu noktada pazarlama faaliyetleri ile bu ürünlerin tüketicilerin bulunduğu çeşitli bölgeler ulaştırılması, ülkenin farklı bölgelerinde tüketilmesinin sağlanması ve ürünlerin bir fayda yaratmadan yok olması önlenmiş olmaktadır (<http://www.tml.web.tr>, E.T.30.06.2013).

1.6.3. Zaman Faydası

İnsan ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla işletmeler tarafından üretilen mallar, üretildikleri zamanda tüketilebilecekleri gibi, üretildikten çok uzun bir süre sonra da tüketilebilme ihtimaline sahiptir. Örneğin, buğday ve benzeri tarım ürünlerinin üretimi yalnız belli mevsimlerde gerçekleşebilmekte fakat bu ürünler her mevsimde mecburen tüketilmektedir. Buna benzer ürünlerin belli pazarlama faaliyetleri ile depolanıp saklanarak her mevsim tüketilebilmesi sonucu zaman faydası sağlanmaktadır (Ertürk, 2001, s.241). Ürünlerin istenilen zamanda tüketiciye ulaştırılması ile sağlanan zaman faydasına verilebilecek bir diğer örnek, fidanların fidanlıklarda belli süre bekletilmesi ve belirli dönelmede hasat edilen pamuğun depolarda saklanarak ihtiyaç duyulduğu zaman fabrikalara işlenmek üzere gönderilmesi de gösterilebilir (<https://obs.artvin.edu.tr>, E.T.27.06.2013).

1.6.4. Mülkiyet (Sahiplik) Faydası

Mülkiyet faydası, pazarlamanın alış ve satış fonksiyonları ile meydana gelen bir faydadır. Satın alma fonksiyonu ile ürünlerin üreten, elinde bulunduran ve tüketme ihtiyacı olmayan kişilerin elinden alınarak, satış fonksiyonu ile bu ürün ve hizmetleri talep eden ve ihtiyacı olanlara aktarılması olarak tanımlanır. Böylelikle, ekonomik kaynakların kullanımı ile üretilen ürün ve hizmetlerin tüketimi sağlanmış, kıt kaynakların verimli bir biçimde kullanımı da katkıda bulunulmuş olmaktadır (<http://www.tml.web.tr>, E.T.30.06.2013). Tüketicilerin belli bir maldan yararlanarak onu tüketebilmesi için o malın kendisine ulaştırılarak satış işleminin yapılması

gerekmektedir. Pazarlama bu dağıtım ve satış işlemini yerine getirip, ilgili malın mülkiyetini tüketiciye geçirerek mülkiyet faydasını yaratmış olmaktadır (Ertürk, 2001, s.241).

1.6.5. İtibar Faydası

Belirli malların satın alınıp kullanılması ve tüketilmesi bu malları satın alıp kullanan kişilere belli seviyede itibar kazandırmaktadır. Gelişmiş toplumlarla kıyaslandığında özellikle az gelişmiş toplumlarda bazı malları satın alıp kullanma nedeni belli bir ihtiyacı karşılamamanın dışında diğer kişilere gösteriş yapmaktır. Örneğin, belli mağazalardan alışveriş yapıp, belli markaları tercih etmek, belli marka araba kullanmak, gösteriş ve itibar sağlama amacından kaynaklanır. Kişi başına düşen milli geliri Türkiye’den yaklaşık on kat daha yüksek olan Fransa ile Türkiye karşılaştırıldığında ülkemizde gösterişli ve büyük araba modelleri daha fazla alıcı bulurken, Fransa’da daha küçük ve ekonomik araba modellerinin daha fazla alıcı bulmasında etkili olan faktör büyük oranda gösteriş psikolojisi olarak kabul edilir (Ertürk, 2001, s.241).

Pazarlamanın tüketiciler için sayılan faydaları ile bir değer yaratarak bu değer tanıtım ve dağıtım faaliyetlerini yerine getirmesinin yanı sıra, hem örgütün kendisi hem de örgütle ilişkili olan birimler veya diğer işletmeler için faydalı olacak biçimde müşteriler ile güçlü ilişkiler kurulmasını amaçlayan süreçler ve fonksiyonlara sahip olduğu da söylenebilir.

1.7. Pazarlama Karması Kavramı

Pazarlama karması, işletmelerin müşteri tatminini sağlamak amacıyla, belli bir strateji dahilinde bir araya getirebileceği kontrol edilebilir faktörlerden oluşmaktadır. Pazarlama karması bileşenleri, işletmelerin pazarlama planlarında bulunan belli amaç ve hedeflere ulaşabilmesinde etkili olan stratejik güç ve kaynaklar olarak ifade edilir (Haşiloğlu, 2007, s.41).

Pazarlama karması, ilk öne sürüldüğü dönem olan 1950’lerin başında 4P değil, yaklaşık 14P’den oluşmuştur. “Pazarlama karması” tanımlaması ilk olarak eski

Harvard profesörü Neil Borden tarafından ortaya atılmıştır. Pazarlama karması kavramı ile ilgili makalesi olan “The Concept of Marketing Mix” alanındaki klasik çalışmaların başında gelmektedir. Fakat pazarlama karmasını Basic “Marketing” isimli ders kitabında 4P şeklinde formüle eden ve kolaylıkla hatırlanır ve sistematik hale getiren kişi ise Jerry Mc Carthy olmuştur. Mc Carthy’in MBA derecesini aldığı Northwestern Üniversitesinde profesör olan Richard Clewett, pazarlama karmasını ürün (product), fiyat (price), dağıtım (distribution) ve promosyon (promotion) bileşenlerinden oluşan bir karma biçiminde formüle etmiş, Mc Carthy ise dağıtım bileşenini yer (place) ile değiştirerek 4P kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bunun yanında 4P kavramının bugünkü bilinirliğinde pazarlama duayeni Philip Kotler’in büyük etkisi olduğu da kabul edilmektedir (Tükel, 2008, s.47). Kısaca pazarlama karması kavramının ilk olarak Neil Borden tarafından ortaya atıldığı, 1971 yılında E. Jerome Mc Carthy tarafından en bilinen şekliyle Pazarlamanın 4P’si şeklinde ifade edilmeye başladığı söylenebilir. (Göksel, Yurdakul, 2004, s.91).

Bir işletmenin, hedef kitlesi konumunda bulunan müşterileri kazanmak, uzun süreli elinde tutmak ve farklılık avantajı kazanabilmek için verdiği faaliyet kararları bütünü pazarlama karması ile ilgilidir. Genellikle 4P ya da 5P şeklinde adlandırılan pazarlama karmasında, ilk P olan *ürün* (product), işletmenin sunduğu ürünü temsil etmektedir. Pazarlama karmasının bu elemanının ilgili olduğu konular, ürün çeşitleri, markalar, kalite, tasarım, ambalaj, garanti gibi konularla ilgili kararlardan oluşmaktadır. İkinci P, *insanları* (people), bir diğer ifadeyle hizmet ve desteği müşterilere sunan kişileri ifade eder. Üçüncü P olan *fiyat* (price), liste fiyatının yanında indirimler ve kredileri de içine alan kararları kapsamaktadır. Dördüncü P olan *tutundurma* (promotion), reklam, satış gücü, doğrudan pazarlama, web siteleri, halkla ilişkiler ve satış tutundurma faaliyetleri ile ilgilidir. Beşinci P olan *yer* (place) de işletmenin pazara sunduklarını dağıtım biçimini ifade etmekle birlikte, dağıtım kanalı, ulaşım, stok düzeyleri gibi konularla ilgili kararların alınmasını kapsamaktadır (Doyle, 2003, s.116-117).

Zaman içerisinde 4P’ye alternatif olan müşteri merkezli formülasyonlar ortaya çıkmaya başlamıştır. Bunlardan birisi olan ve 4P’ye alternatif olarak Jagdish Sheth

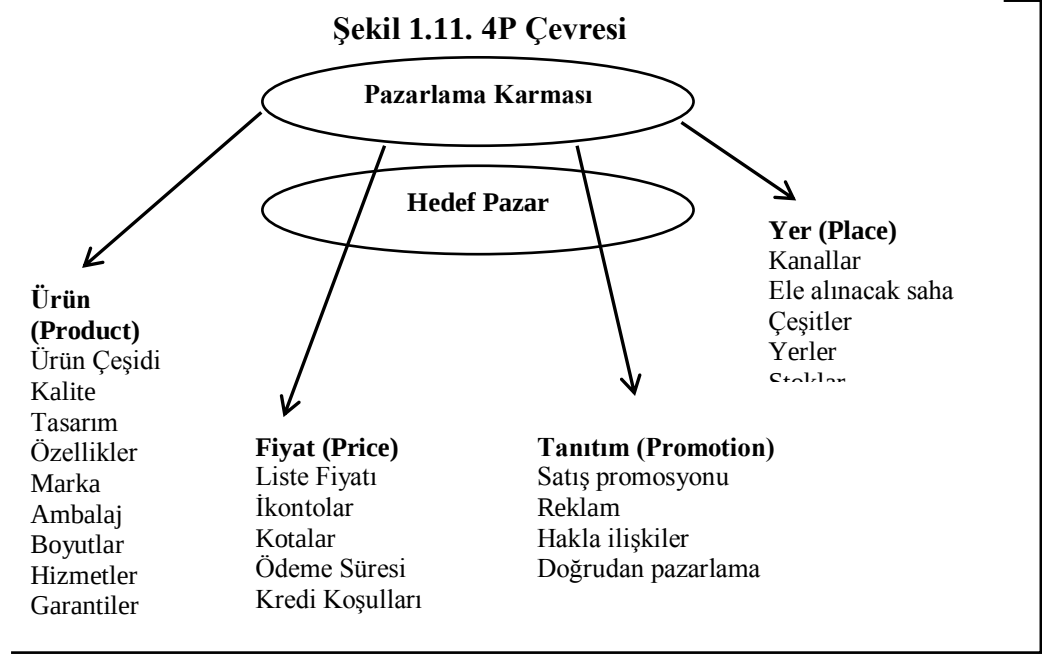
tarafından geliştirilen “4A”, ürün yerine kabul edirlilik (acceptability), fiyat yerine para yetirebilirlik (affordability), yer yerine erişebilirlik (accessibility) ve promosyon yerine farkındalık (awareness) bileşenlerini koyarak daha farklı bir karma oluşturmuştur. Bunun yanında pazarlama bileşenlerinin kullanıldığı bir diğer alan da sosyal pazarlama uygulamalarıdır. Sosyal pazarlamanın esas amacı tüketici davranışları üzerinde etkili olmaktır. Bu bağlamda sosyal davranışları etkilemede pazarlama bileşenleri yardımıyla oluşturulan planlama ve uygulamaların kullanılması söz konusudur. Sosyal pazarlamada kullanılacak pazarlama bileşenlerinin gücü ile hedeflenen sosyal etkinin gerçekleşmesi arasında doğru orantı bulunmaktadır. Ancak sosyal pazarlama uygulamaları söz konusu olduğunda geleneksel pazarlama karması olan 4P’ye ek olarak farklı bileşenlerin de eklendiği görülmektedir. Bu öğeler; Public (Kamu), Partnership (ortaklık), Policies (politikalar) ve Purse String (fon) şeklinde sıralanmaktadır. (Tükel, 2008, s.47-49). Eser vd. (2006), pazarlama strateji ve politikalarının oluşumunda önemli rolü olan pazarlama karmalarının niceliksel olarak işletmelerin pazarladığı mal ya da hizmetin özelliğine göre değişim gösterdiğini kabul etmektedir. Yazarlara göre geleneksel bir bakış açısından ele alınan 4P kavramına, hizmet pazarlaması söz konusu olduğunda 3P olarak ifade edilen insan (people), süreç (process), fiziksel kanıtlar (physical) bileşenleri eklenmektedir (Eser vd., 2006, s.61).

Bir işletme, genel pazarlama stratejisini belirlediği tarihten itibaren pazarlama karması ile ilgili ayrıntıları ya da faaliyetleri de planlamaya başlar. Günümüz modern pazarlama anlayışının baskın konularından birisi olarak görülen pazarlama karması, bir işletmenin hedef pazardan istediği geri dönüşü sağlayacak, kontrol edilebilen ve taktiksel pazarlama araçları içeren bir konudur (Kotler vd.,1999, s.109).

Pazarlama karması, strateji taktiklerin belirlenmesi ile “gidilmek istenen yere nasıl ulaşılacağı” konusunda cevap bulmayı amaçlamaktadır. Aynı zamanda pazarlama karması hedef olarak seçilen pazarda, pazarı oluşturan tüketiciler tarafından verilen tepkinin işletmenin istediği biçimde gerçekleşmesini sağlamak amacı ile bir araya getirilmiş kontrol edilebilen pazarlama değişkenleri olarak da

ifade edilebilir. Pazarlama karması, işletmelerin kendi ürün ve hizmeti ile ilgili talep yaratabilmek ve bu talebi etkilemedeki en önemli yoldur (Tek, 1999, s.66).

Kotler (2003)'a göre, 4P'den oluşan pazarlama karmasının kapsamı dışında kalmış görünen birçok faaliyet, bu dört gruptan birinin içinde yer almaktadır. 4P'nin bileşenleri ve kapsamış oldukları faaliyetler Şekil 1.10'daki gibi gösterilebilir.



Kaynak: Kotler, 2003, s.136

4P çevresinin incelendiği şekilde de görüldüğü gibi pazarlama karması elemanlarını yalnızca dört kavram ile sınırlandırmak doğru değildir. Kotler (2003)'e göre, buradaki asıl önemli olan nokta P'lerin sayısı değil, ne tür bir çerçevenin pazarlama stratejisi tasarımını yapmada daha faydalı olacağıdır. İktisatçıların yaptıkları analizin çerçevesini çizmede arz ve talep olarak iki temel kavramı kullanmaları ile pazarlamacıların kendi pazarlama planlarını uygulamada her biri kendi içinde birçok faaliyeti bulunduran 4P'yi kullanmaları benzer durumlardır.

1.7.1. Ürün (Mamul)

Ürün, pazarlama karmasının en temel bileşeni olarak kabul edilmekle birlikte, bir istek veya ihtiyacı karşılamak amacıyla, tüketim, kullanma, satın alma ve

tüketiciler tarafından dikkate alınması için herhangi bir pazara sunulan herhangi bir şey olarak tanımlanır. Kalite, nitelik, ambalaj, marka gibi öğeleri içeren ve işletmenin somut olarak pazara sunduğu varlığı temsil eden ürün, aynı işletmenin varlığını ve temel dayanağını oluşturmaktadır (Kotler ve Turner, 1993, s.72).

Aynı zamanda ürün, fiziksel özelliklerin somut olarak görülebileceği şekilde bir araya getirilmesi ile meydana gelen form olarak ifade edilmektedir. Ürün kavramının içerdiği konular, mamulün mekanik yapısı, şekli, dayanıklılığı, tadı, kokusu, mamulün ambalaj özellikleri, fiyatı, kalitesi, markası ve rengi gibi konulardır. Bu nedenle sayılan konularda olabilecek bir değişiklik farklı bir ürünün oluşmasına neden olmaktadır (Stanton vd.1991, s.168).

Bir işletmenin ürünü özellikle satış amacı ile kullanılmak amacıyla hazırlanmış bir çıktı olarak kabul edilmektedir. Üretim işletmeleri tarafından sunulan ürünler genel olarak somut nesneleri (araba, masa, cam, deterjan, vb.), hizmet işletmelerinin çıktısı olan konular ise soyut ürünleri (sigorta, bankacılık hizmetleri, sağlık hizmetleri, eğitim, vb.) temsil etmektedir. Bu anlamda ürün kavramı satılan tüm ürünler, hizmetler ve bilginin açıklanması amacıyla kullanılmaktadır. Müşteriler belli bir ürünün tasarımı, rengi, teknik özellikleri, ambalajı gibi unsurlar kullanılarak etkilenebileceği gibi, daha soyut boyutta olan ürünlerin imajı ya da üretici işletmenin saygınlığı gibi konularla da etki altına alınabilmektedir. Bu bağlamda bir ürünün hem somut hem de soyut özellikler taşıdığını söylemek hatalı olmayacaktır. İşletmelerin temel görevlerinden birisi de tüketicilerin belli bir üründen bekledikleri değerin ne olduğunu belirlemek ve işletmenin karlılığını en yüksek seviyeye çıkaracak bir çaba ile bahsi geçen değerlerin hızla ürüne eklenmesinin sağlanmasıdır. Bunun sağlanması durumunda tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına uyan ürün değerlerini edinebilmek amacıyla para harcamaya istekli olacakları söylenebilir. Anlaşıldığı üzere, ürünler fiziksel özellikleri ve fiziksel değerlerine ek olarak duygusal anlamlar da taşımaktadır (Uzunoğlu, 2005, s.53-54).

Yapılan belli bir işin temeli, bir ürün ya da sunumdur. İşletmeler, hedef pazarda bulunan tüketicilerin onun ürünlerini tercih etmesini hatta o işletme için çok daha yüksek bir bedele katlanmasını sağlamak amacıyla, ürün ya da sunumun daha

farklı ve daha iyi yapılmasının yollarını arar. Bu noktada ürün pazarlamacılarının genellikle ürünleri açısından anlamlı ve ayırt edici farklılaştırma yapmaları gerektiğine inandıkları söylenebilir. Ürün ile ilgili farklılaştırmanın dayandığı konular şu şekildedir (Kotler, 2003, s.137,140):

- Fiziksel farklılıklar (özellikler, uygunluk, dayanıklı olma, dizayn, stil, ambalaj gibi)
- Kolay erişilebilme açısından farklılık (mağazalardan alınabilir olma ya da telefon, posta, fax, İnternet gibi iletişim araçları ile sipariş verilebilme gibi)
- Hizmet farklılıkları (teslimat, montaj, eğitim, danışmanlık, bakım ve onarım gibi)
- Fiyat farklılıkları (çok yüksek fiyat, yüksek fiyat, orta seviyede fiyat, düşük fiyat, çok düşük fiyat gibi)
- İmaj farklılıkları (semboller, ortam, olaylar, medya gibi)

Ürünler dayanıksız ürünler, dayanıklı ürünler ve hizmetler olarak üç farklı sınıfa ayrılır: Dayanıksız ürünler, genel olarak bir iki kullanma ile tüketilebilen somut ürünlerle ilgilidir. Dayanıksız ürünlere örnek olarak, tuz, ekmek, sabun gösterilebilir. Bu çeşitteki ürünler hızlı biçimde tüketilip sık sık satın alınabilme özelliğinde olduğundan dolayı pazarlama stratejisi yönünden daha yaygın dağılımı, yoğun reklamlar yapılmasını ve tercih edilebilir olmasının sağlanmasını gerektirmektedir. Dayanıklı ürünler, dayanıksız ürünlere göre uzun süre kullanılabilecek özellikteki somut ürünleri içermektedir. Dayanıklı ürünlere örnek olarak, dayanıksıza göre daha uzun soluklu olan televizyon, buzdolabı, araba gibi örnekler verilebilir. Pazarlama stratejisi açısından bu tür ürünler daha kişisel satışın gerektiği, kar marjının yüksek tutulduğu, satış sonrası hizmet ve garantinin önemli sayıldığı ürünlerdir. Üçüncü ürün türü olan hizmetlerin kapsamında ise, satış yapma amacı taşıyarak arz edilen faaliyetler, fayda ve memnuniyet sağlanması amacıyla gerçekleştirilen faaliyetler bulunur. Hizmetlere örnek olarak, tamirat, saç yapımı ve kesimi gibi örnekler verilebilir. Hizmetler soyut, çabuk bozulabilme, değişken olma özelliklerine sahiptir (Kotler ve Turner, 1993, s.461)

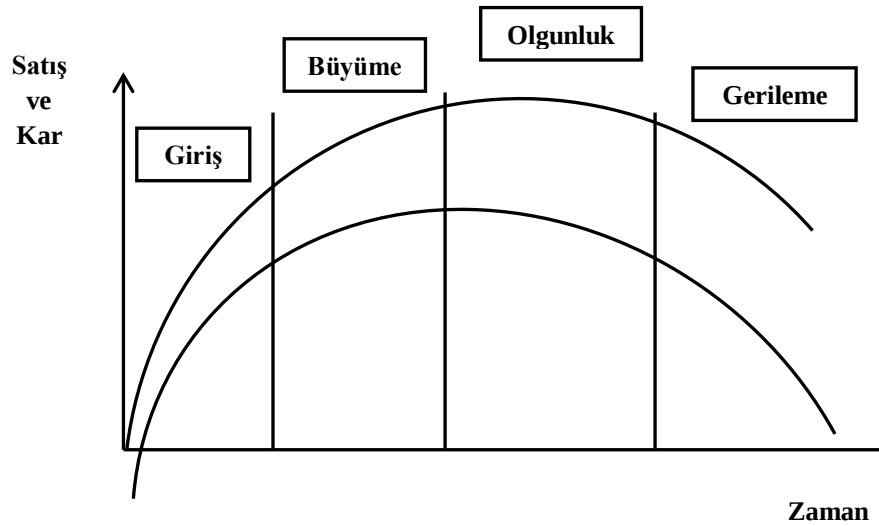
İşletme yöneticilerinin, bir ürün üzerine odaklandıkları sırada önem vermeleri gereken esas konu, ürünün müşteri istek ve ihtiyaçlarını giderebilecek değere sahip olup olmadığı konusudur. Örneğin markalı bir ürün ele alındığında, marka yöneticisi konumundaki kişi ürünün taşıdığı özellikleri kontrol ederken, tüketiciler de bu ürünü tam anlamıyla mantıksal bir süzgeçten geçirmekte ve kendi ihtiyaçları ve kendi amacına göre değerlendirmektedir. Amaç, tüketicinin üründen beklediği değeri ifade etmekteyken, tüketicilerin ürünlerden tatmin olup olmadıkları ya da değeri kendi ihtiyaçlarına uygun görüp görmedikleri ile ilgili geribildirim satın alma ve kullanım aşamalarından sonra gelmektedir. Bu geri bildirim, tüketicilerin satın alma kararını tekrarlaması, ağızdan ağza iletişimin olumlu ya da olumsuz biçimde gerçekleşmesi gibi konuları etkilemektedir. Belli bir ürün, bir varlık ya da tüketicinin ya da satıcının zihninde betimlenen tüm sunumlar şeklinde görülürken, bu toplam sunum promosyonel faaliyetler, dağıtım seçenekleri, fiyatlandırma alternatifleri gibi pazarlama karması ile daha da pekiştirilebilecek niteliklerin bir araya gelmesinden oluşmaktadır (Uzunoglu, 2005, s.54-55).

Özellikle Internet ortamında sınırsız bilgiye çok kısa bir sürede, kolay biçimde ve maliyete katlanmadan ulaşabilme fırsatı bulunduğundan, böyle bir ortamda işletmeler açısından pazar araştırması yapmak ve ürün geliştirmek geleneksel yöntemlere göre çok daha kolay ve etkili olabilmektedir. Internet vasıtasıyla işletmelerin çeşitli anketler yapması ve böylelikle müşteri geri bildirim sistemlerinden faydalanabilmeleri mümkün olmaktadır. Internet'in sağlamış olduğu bu sistem ile işletmeler, müşterilerinin kullandığı mevcut ürünler veya ihtiyaç duyduğu ürünler konusunda ayrıntılı bilgi sahibi olabilmektedir. Geleneksel ortamda Internet'te olduğu gibi çift yönlü bir iletişim sistemine sahip olmak zor olduğundan, Internet'in sağlamış olduğu bu interaktif özellik işletmeler için önemli bir güç niteliğindedir (Haşiloğlu,2007, s.43). Teknolojik çevrenin oldukça hızlı bir şekilde biçimlenmesi ve değişim göstermesi sonucu, ürünlerin yaşam dönemlerinin kısaldığı görülmektedir. Örneğin işletmelerden bazılarının, bilgisayarlar için çok daha modern teknolojiler ile üretilen işlevsel hafıza kartları oluşturdukları, bazılarının ise mevcut bilgisayar teknolojisinin yerini kolaylıkla alabilecek yeni tasarımlar üzerinde

alışmaları, var olan ya da kullanılmakta olan teknolojilerin ya da ürünlerin yaşam sürelerinin kısalmasında etkili olmaktadır (Hodgetts ve Luthans, 2003, s.41).

Ürünlerin pazardaki konumu ve ürün kavramının algılanışı zaman içerisinde değişim gösterdiğinden, işletmeler tarafından gerçekleştirilen satış, fiyatlandırma, promosyon gibi çalışmaların farklı dönemlerde farklı şekillerde uygulandığı görülmektedir. Bu değişim ile birlikte, ürünün satış döneminde ön plana çıkan belli aşamaları açıklayan “*ürün yaşam eğrisi*” kavramı ön plana çıkmıştır. Ürün yaşam seyrinde bulunan farklı satış aşamaları, pazarlama stratejilerinin oluşturulması, kar getirme potansiyeli taşıması açısından önem taşımakla birlikte, giriş, büyüme, olgunluk ve gerileme olarak Şekil 1.11’deki gibi açıklanabilmektedir (Özkale vd., 1991, s.18):

Şekil 1.12. Ürün Yaşam Eğrisi



Kaynak: Bagozzivd, 1998, s.198

Giriş Aşamasında, üründen pek çok kişinin haberdar olmamasından ya da haberdar olsa bile çok yeni olmasından dolayı tüketici satın almaya karşı isteksiz olmaktadır. Tüketici, bu isteksizliğinden dolayı giriş aşamasında, ürünün güvenilir olma, ihtiyacı karşılayabilme ölçüsü, fiyatın ne derece uygun olduğu gibi konularda

tam anlamıyla emin olmadığından dolayı, ürünü satın alması durumunda herhangi bir risk ile karşı karşıya kalacağını düşünebilir. Üretici açısından bakıldığında, pazarın ilgili ürüne olan tepkilerinin ölçülmesi bakımından pilot denemesi amacıyla az üretilmiş olduğu görülebilir. Giriş aşamasında yeni piyasaya sürülen ürün ile ilgili tüketiciler açısından farkındalık yaratma ve satın almaya yönlendirme amacı ile hem reklam hem de promosyonel çalışmalara yatırım yapma oranı yüksek olmaktadır.

Büyüme Aşaması, ürünün çok daha fazla kişi tarafından tanınmaya başladığı, daha fazla kişi tarafından denendiği ve deneyen kişilerce diğer kişilere duyurulup buna bağlı olarak satışların yükseldiği bir aşamadır. Ürünün içeriği ile ilgili tüketiciler tam bilgi sahibi olmaya başladıklarından ötürü, satın alma durumunda karşılaştıkları risk oranı da düşmektedir. Reklam ve diğer tanıtım faaliyetlerinin bu aşamada da yoğun olduğu görülsede toplam ürün fiyatı içindeki oranının düştüğü görülmektedir. Bu dönemde üretim miktarındaki artışa bağlı olarak genel olarak birim maliyetlerde düşüş ve sonuçta ürünün kar üretmeye başladığı görülmektedir. Pazarda rekabetin başladığı bu aşamada reklam mesajları “bu ürünü satın al” anlayışından, “benim markamı satın al” anlayışına kaymıştır (Litter, 1984, s.137).

Olgunluk Aşaması, satış büyümesinde durgunluk yaşanan dönemdir. Bu aşamada pazarın belli bir doygunluğa erişmesi ile pazardaki büyümenin yavaşladığı görülür. Belli bir pazar segmentindeki ürün popülasyonundaki yükselme yavaş yavaş alçalarak ürüne karşı tüketici talepleri tekrar alımlardan kaynaklanmaktadır. Bu aşamada fiyatların düşüş eğilimi gösterdiği, satış faaliyetlerinin daha saldırgan biçimde gerçekleştiği görülmektedir.

Uluslararası pazarlamada da benzer gelişmelere görülmekle birlikte, olgunluk döneminde satışların en yüksek seviyeye ulaştığı, üretimin artması ile birim maliyetlerde önemli düşüşler görülür. Yeni ürün ve hizmet sunumunun oldukça uygun olduğu bu aşamada satışların artması ile birlikte rakip işletmeler ve ürünlerin de piyasaya çıkması ve karın düşmeye başlaması ile, ürün ambalajı ve niteliklerinde belli yenilikler yapılması, ürün hattına yeni hatların eklenmesi ve kullanıcı olmayan tüketicilerin de marka kullanıcısı olması yönünde faaliyette bulunulur (Heizer ve Render, 2004, s.28).

Ürün hayat seyrinin olgunluk dönemi ürünün ilk olarak piyasaya çıktığı döneme nazaran daha etkili satış artırıcı çabaları gerektiren bir dönemdir. Ürünün satışlarının tamamen düşüşe geçtiği dönem olan gerileme aşamasından hemen önce gelen aşama olması olgunluk aşamasında ürünlerin halen satış potansiyeli bulunduğunu göstermektedir. Bu aşamada tüketici ilgisindeki düşüşün yavaşlatılması amacıyla farklı alternatif sunumlar veya promosyon çalışmalarının yürütülmesi faydalı olabilecektir. Ürün hayat seyrinin son aşamasında, rakip işletmelerin ürünlerinin de piyasaya girmesi ile güçlü bir yarışın olduğu ortama geçilmektedir.

Gerileme Aşaması, ürün yaşam evresinin son aşamasıdır. Bu aşamada satışların düşüş göstermesinin nedeni hem yeni ürünlerin rekabeti hem de tüketici tercihlerindeki değişimlerdir. Satışların yanında fiyatlarda ve buna bağlı olarak karlılıkta da düşüş görülmeye başlar. Gerileme aşamasının en önemli özellikleri, aynı malı üreten işletmelerin sayısında azalma, sunulan mal sayısında daralmalar, daha küçük çaplı pazar bölümlerinden çekilme ve satış artırma çabalarına eskisine oranla daha az ağırlık verilmesidir (Özkale vd., 1991, s.19). Gerileme ya da düşüş aşamasında endüstrinin satışları düşüp, tüketiciler ilgili ürün yerine daha uygun seçeneklere ulaştıklarından dolayı pazarlamacıların marka promosyonunu sonlandırmaları söz konusudur (Pekcan, 1997, s.36).

Ürünün yaşam sürecinde geçirdiği giriş, büyüme, olgunluk ve gerileme dönemlerinin genel özellikleri şu şekilde özetlenebilir (Cemalcılar, 1996, s.101-107):

Giriş Aşamasında:

- Satışlar yavaş yavaş yükselmeye başlar.
- Doğrudan rakip bulunmaz.
- Malın niteliklerinde sık sık değişiklik yapılır.
- Üretim maliyeti yüksektir.
- Pazarlama maliyeti yüksektir.
- Malın satış fiyatı yüksektir.
- Kar elde edilmemektedir.

Büyüme Aşamasında:

- Pazar hızla büyür.
- Doğrudan rekabet artışı olur.
- Üretim metotları belirlenir.
- Fiyat değişiklikleri yapılır.
- Malın dağıtımını yaygınlaştırmaya başlar.
- Satış çabalarında giderek yoğunlaşma görülür.
- Kar en üst düzeye ulaşır.

Olgunluk Aşamasında:

- Pazarın büyüme hızında düşüş yaşanır.
- Mala bağlı hizmetlerin önemi artar.
- Karda düşüş görülür.
- Aracıların ve tüketicilerin satın alma davranışlarında değişiklik görülür.
- Rekabetin şiddeti artar.

Gerileme Aşamasında:

- Pazarda değişimler olur.
- Üründe değişimler olur.
- Birincil talebin geliştirilmesine dönülür.

Öcal (2008,s.24), ürünlerin de tüm canlılar gibi bir yaşam çizgisi olduğunu, doğup, büyüüp, olgunlaştıklarını ve piyasadan çekilmek zorunda kaldıklarını ifade eden ürün yaşam seyri kavramının 4 önemli konuyu kapsadığını ileri sürmektedir. Bu konular şu şekilde sıralanmaktadır:

1. Ürünlerin ömürlerinin sınırlıdır.
2. Ürün satışının geçmiş olduğu aşamaların her birinde pazarlamacıların görmeleri gereken fırsatlar ve baş etmeleri gereken tehditler bulunmaktadır.
3. Ürün yaşam seyrinin farklı aşamalarında karda yükselişler ve düşüşler görülmektedir.

4. Ürünlerin bulundukları her bir farklı aşamada ihtiyaç duyulan farklı pazarlama faaliyet ve stratejileri vardır.

Ürün yaşam seyri içerisinde ürünlerin farklı yenilikler ve güncellemelerle geliştirilmesi durumunda, bu yaşam evresinin tüm süreçlerinin her birini aynı şekilde yaşaması ihtimali azalır. Çeşitli üreticilerin üretilip sundukları çeşitli ürünler için belli dönemlerde uyguladıkları kontrol politikaları ve gerekli olan zaman ve yerde tüketicilerin ihtiyaçları doğrultusunda bir takım güncellemelere gitmeleri ürün ya da markanın pazarda uzun yıllarca tercih edilebilir olmasını sağlamaktadır. Bunun yanında ürün yaşam evresinde geçen her bir aşamanın süresi de her ürün için aynı değildir ve ürünlerin birebir her aşamayı yaşaması her zaman söz konusu olmayabilir. Örneğin bir işletmenin pazara üstün niteliklere sahip mükemmel bir ürün sunması durumunda çıkış dönemini doğrudan büyüme süreci olarak yaşayabilmesi muhtemeldir. Yaşanan süreçlerin farklı olma nedenleri, ürünün sınıfı (içki, araba, gıda gibi), ürünün tipi (spor arabası, light içecekler, konserve gıdalar gibi) ya da farklı markalar (Porsch, Coca Cola, Tat Konserve gibi) şeklindeki unsurlardan da etkilenmektedir. Olabilecek tüm farklılıklara rağmen pazarlamacılar ürün yaşam evresi yaklaşımı ile ürünün içinde bulunduğu aşamanın özelliklerine uygun olarak, satışların duraklamasını engelleyici programlar geliştirme ya da etkili çıkışın sağlanması için tanıtım stratejileri oluşturma gibi farklı tedbirler geliştirebilmektedir (Uzunoğlu, 2005, s.58-59).

Günümüzde gelişen teknoloji ve Internet'in kullanım alanının genişlemesi sonucunda, tüketicilerin ürünün geliştirilmesi esnasında işletme ile iletişim kurabilmesi hem işletmelerin pazarlanabilir özellikte ürün/hizmet geliştirmelerini sağlamakta hem de renk, desen, hacim, işlevsellik gibi çoğu konuda tüketici taleplerinin karşılanmasını sağlamaktadır. Özellikle mikro pazarlama uygulamaları açısından işletmelere önemli faydalar sağlayan bu gelişmelere paralel olarak, çok sayıda işletmenin bulunduğu, işletmelerin coğrafi olarak büyük bir alana yayıldığı, birbiriyle kıyaslanabilecek çok sayıda ürünün bulunduğu ve ürün fiyatlarında hızlı bir değişimin yaşandığı endüstrilerde alıcı ve satıcı arasında kurulan yakın ilişkilerde Internet büyük avantajlar sağlamaktadır (Kırcova, 2002, s.85-86).

1.7.2. Fiyat

Fiyat, tüketicilerin belli mal ya da hizmet satın almak amacıyla ödedikleri bedel olarak tanımlanır (Kotler vd., 1999, s.110). Fiyat, piyasada arz ve talebi karşı karşıya getirerek, alıcı ve satıcının bu konuda anlaşması neticesinde değişimi/mübadelayı sağlamaktadır. Fiyat, pazarlama karmasının tarihsel, teknik ve toplumsal açıdan önemli bir elemanı olmakla birlikte, 1950 ve 1960'larda fiyat dışında bir takım emenlerin de ön plana çıktığı görülmüştür. Bu durum 1970'lerin ortalarında meydana gelen enerji krizinden dolayı ortaya çıkan enflasyon durumuna kadar sürmüş ve fiyat yeniden önemli bir konu haline gelmiştir (Mucuk, 1993, s. 224).

Fiyat, satın alınan herhangi bir ürün karşılığında verilen paranın yanında ödenen diğer değerli şeyleri de kapsamaktadır. Fiyatlandırma bileşeni stratejik açıdan değerlendirilirken içinde bulunulan iş durumunun ayrıntılı bir biçimde incelenmesi gerekmektedir. Bütün iş kollarının kendi fiyatını belirlediği söylenemez. Bu konuda devlet kuruluşları ile ilişkisi bulunan işletmelerin, her zaman için kendi fiyat politikalarını uyguladıkları söylenemez. İşletmelerin bazıları fiyat değişimi konusunda devletin onayını almak durumunda iken belli tarifelere uyma zorunluluğu da olabilir. Bunun yanında standart ürün sunan bazı işletmelerin de ürünleri için çok farklı fiyat uygulamaları yapmaları imkanı bulunmamaktadır. Örneğin, tiyatro kuruluşları ve sinema salonları diğer rakiplerinin fiyat uygulamalarına yakın fiyatlandırmalar çerçevesinde hareket ederler. Bu durum hitap edilen iş çevresindeki rekabet koşulları ve komodite ürünler (satın alırken taşıdığı markadan çok fiyat etiketine baktığımız ürünler) içermesi ile ilgili bulunmaktadır. Örneğin bir markette bulunan ürün yakınlarında birkaç market daha bulunması durumunda çok daha ucuza satılmaktadır. Bunun yanında mahalle bakkalı tek ise ya da toplu alışveriş yapılan noktalara uzak mesafede ise ürünlerin daha yüksek fiyatla satılma şansı bulunmaktadır (Uzunoglu, 2005, s.146).

Pazarlama karmasının fiyat bileşeni, belli bir işletmenin tüketicilere sunmuş olduğu ürün ve hizmetler ile ilgili fiyat belirlemesi ve fiyat modellerini tanımlamak için yürüttüğü fiyatlandırma politikalarını ifade etmektedir. Fiyatlama modelleri

kapsamında, doğrudan satın alma, kiralama, ihale, satın alma hacmi ve kredi şartları gibi ödeme yöntemleri bulunmaktadır (Chaffey, 2007, s.367). Fiyatın diğer pazarlama karması bileşenlerinden ayrıldığı nokta, diğer ögeler maliyet yaratırken fiyatın gelir kazandıran bir öge oluşudur. Buna bağlı olarak işletmeler fiyatı, ürünlerinin farklılığına destek olacak bir seviyeye yükseltmeye çalışır. İşletmelerin esas amacı maliyetlerin çıkarılması durumunda en yüksek kar elde edilecek olan gelir düzeyine (fiyat x satış hacmi) ulaşmaktır (Kotler, 2003, s.141).

Ürün fiyatlandırmasında yapılacak ilk iş, istenilen davranış ile ilgili maliyetlerin belirlenmesidir. Tüketici veya bireyler açısından yeni bir davranışın başlatılması için “başlangıç maliyetleri” nin belirlenmesi durumu söz konusu olduğu gibi, eski bir davranışın sonlandırılması amacıyla “çıkış maliyetleri” nin belirlenmesi de söz konusudur (Porter, 1998, s.5). Ürün ve hizmet fiyatlarının belirlenmesinde etkili olan faktörler şu şekilde açıklanabilir (İslamoğlu, 2002, s.227):

- Üretim ve pazarlama ile ilgili giderler
- Satış/stok dönüş hızı
- Ürünlerin bozulma ya da değerini kaybetme olasılıkları
- Satışların mevsimsel özellik gösterme durumu
- Arz-talep dengesi
- Rakip işletmelerin sahip olduğu stratejileri ve politikalar
- Tüketicilerin sahip olduğu ödeme gücü
- Kamu yönetimi uygulamaları

Sayılan faktörlerle ilgili olarak, fiyatın belirlenmesi önemli bir karar verme problemi aynı zamanda doğru sorun çözme süreci olarak kabul edilmektedir. Tüketicilerin belli bir ürün ya da işletmeyi farklı yönlerden tanımamaları durumunda satın alım yapmada dikkat ettikleri en önemli nokta “fiyatın değerlendirilmesi” dir. Fiyat konusunda bilgi sahibi olmak isteyen müşteriler fiyat – kalite karşılaştırması yaparak karar verir. Bu nedenle işletmelerin sunmuş olduğu ürünlere yönelik fiyat politikası oluşturması amaçlara ulaşma noktasında önemli sayılır. İşletmelerin fiyatlamadaki amaçları değişebilmekle birlikte, bazen maksimum kar olmayıp, bir miktar kar elde edip ürünün seçilen pazar bölümüne kabul ettirilmesi ve olası rekabet

karşısında pazar payının korunması olabilir. Bu noktada pazarın vereceği tepkinin bilinmemesi, faydalanılacak deneyimlerin bulunmaması, çeşitli amaçların gerçekleşmesinde etkili olacak optimal bir fiyatın belirlenmesini zorlaştırabilmektedir. Ürünlerin fiyatlandırılmasında uygulanabilecek ve her biri farklı bir uç oluşturan iki farklı fiyatlama stratejisi şu şekilde açıklanmaktadır (Mucuk, 2004, s.167-169):

1. Pazarın Kaymağını Alma (Başlangıçta Yüksek Fiyat) Stratejisi: Bu stratejide, rakip işletmelerin de sonradan o alana giriş yapacağı ihtimali göz önünde bulundurularak, fiyat yüksek tutulur ve ilk pazara girişte yüksek gelir sahibi olmak amaçlanır. Fiyatın yüksek tutulabilmesi için pazara sunulan ürünün gerçekten yeni ürün olması ve mevcut olanlardan oldukça farklı olması gerekmektedir. Böylece yüksek fiyat ve yaygın bir tutundurma stratejisi ile kar sağlanıp sonraki aşamalarda fiyat düşürülebilir.

Pazarın kaymağını alma stratejisinin uygulanabileceği durumlar ve koşullar şu şekilde sıralanır:

- Talebi inelastik özellikte olan ve yeterli sayıda alıcının (bir pazar bölümü) varlığı,
- Az miktarda üretim yapılması sonucunda ortaya çıkabilecek birim üretim ve dağıtım maliyetlerinin yüksek olmaması,
- Yüksek fiyattan dolayı rakiplerin hemen ortaya çıkma tehlikesinin yüksek olmaması,
- Yüksek fiyatın üstün kalite imajı yaratmadaki etkisi.

2. Pazara Derinliğine Girme (Başlangıçta Düşük Fiyat) Stratejisi: Bu stratejide başlangıçta düşük fiyat uygulanarak, pazar ele geçirilmeye ve yüksek pazar payı kazanmaya çalışılır. Yeni ürüne olan talebin elastikiyeti fazla ise, başlangıçta düşük fiyat stratejisi uygulamak gerekmektedir. Bir diğer ifadeyle “sürümden kazanmak” olarak bilinen bu strateji, ürün hayat seyrinin her aşamasında kolaylıkla uygulanabilir ve daha başlangıçta muhtemel rakiplerin pazara girmeye cesaret edememeleri sonucunu doğurur. Bu stratejide amaç düşük karla faaliyete bulunup,

uzun vadede kar elde edilmesidir. Pazara derinliğine girme stratejisinin uygulanabileceği durumlar ve koşullar şu şekilde sıralanır:

- Talebin elastik olduğu yani pazarın fiyata karşı duyarlı olduğu durumlarda düşük fiyat hızlı pazar büyümesinde etkili olmaktadır.
- Talep elastikiyetinin uzun ömürlü olmadığı, “tüketicilerin ürüne alışmaları ile durumun değişeceği” göz önünde bulundurulmaktadır.
- Yüksek sabit maliyetlerden dolayı maliyetlerin düşürülebilmesi için kitle üretimi zorunlu hale gelmektedir.
- Malın kolaylıkla taklit edilebilmesi durumunda, rakip işletmelerin ortaya çıkması kolaylaşacaktır.

Çipli (2008) tarafından pazarlama karması bileşenlerinin marka değeri üzerine etkisini ölçmeye yönelik olarak yapılan araştırmanın sonuçları, tüketiciler açısından ürünün kalite düzeyi hakkında önemli bir gösterge olarak kabul edilen fiyatın firmaya ek gelir sağlayabilen bir pazarlama karması bileşeni olduğunu göstermiştir. Araştırma sonuçlarına göre, şampuan ve cep telefonu gibi iki farklı ürün kategorisinde de fiyat ve marka değeri bağlantısının anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Bu nedenle yöneticilere, ürünün yüksek fayda ve değer sunduğunu kanıtlayabilecek fiyat stratejilerinin oluşturulmasının önerilebileceği ifade edilmiştir (Çipli, 2008, s.57).

Tek (2006)’e göre ise fiyat politikası belirlenirken göz önünde bulundurulması gereken unsurlar şu şekilde sıralanmaktadır (Tek, 2006, s.41):

- Esneklik, fiyatlandırma şekilleri (maliyet, piyasa ve rakiplere göre)
- Ürün yaşam evresi dönemine göre fiyatlandırma
- Coğrafi şartlara göre fiyatlandırma
- İndirimler
- Aracılara verilen tavizler
- Ödeme ve vade koşulları
- Teslim şartları

1.7.3. Dağıtım (Yer)

Tüketiciler için bir değer ifade eden ürünlerin kendilerine ulaştırılması, pazarlamanın dağıtım fonksiyonu ile gerçekleşmektedir. Bir değer ifade eden ürünün üretildikten sonra konumlandırılması ve fiyatının belirlenmesinden sonra gelen bu aşama, ürünlerin hangi noktalarda, kimler tarafından ne şekilde dağıtılacağına karar verilmesidir. Ürünlerin istenilen yer ve zamanda istenilen biçimde hazır bulunmalarını ve tüketicilerin ürünleri satın alabilmelerini dağıtım kanalları sağlamaktadır (Uzunoğlu, 2005, s.150).

İşletmeler ürünlerini hedef pazara nasıl ulaştıracağına karar vermek durumundadır. Ürünlerin tüketicilere ulaştırılmasında kullanılabilecek seçeneklerden birisi ürünlerin doğrudan satılması iken diğeri de aracılar yardımı ile satılmasıdır. Belirli bir sanayi dalında her iki dağıtım şeklinin de gerçekleşmesi mümkündür (Kotler, 2003, s.146). Dağıtım kanalında bulunan üyelerin arasındaki ilişkilerin durumunun esas alındığı bu ayırım direkt (doğrudan) ve endirekt (dolaylı) dağıtım şeklinde yapılmaktadır. Direkt (doğrudan) ve Endirekt (dolaylı) dağıtım şekilleri şu şekilde açıklanabilir (Mucuk, 2004, s.259):

Direkt dağıtım, üretici işletmenin kendine ait satış örgütünü kullanarak, ürünleri doğrudan doğruya tüketiciye (nihai veya endüstriyel) satışını gerçekleştirmesidir. Bu dağıtım şeklinde alım-satım işleminin bir tarafında üretici bir tarafında tüketicinin bulunduğu dağıtım kanalı kullanılır ve direkt dağıtımın avantajları şu şekilde açıklanır:

- Üretici ile tüketici arasında yakın ilişki kurabilme olasılığı daha yüksek olduğundan, üreticinin pazardaki değişimleri daha iyi takip edebilme şansı bulunur. Üretici, talepteki değişimlere göre üretimde ve pazarlama karması bileşenlerinde gerekli değişiklikleri yapabilmektedir.
- Üreticinin genellikle geniş bir hareket serbestisine sahip olduğu söylenebilir
- Satış faaliyetlerinin etkin bir biçimde kontrol edilebilmesi mümkün olmaktadır.

- Üstün bir satış çabası ve hizmetin gerektiği durumlarda üretici işletme bunların kendi satış örgütü tarafından sağlanıp sağlanamayacağı konusunda fikir yürütebilir.

Direkt dağıtımın sayılan avantajları yanında olası dezavantajları; yüksek sabit yatırımı, geniş depolama olanaklarına sahip olma, yüksek finansal güce sahip olma ve yüksek riske katlanabilme zorunluluklarıdır. Tatlı (2008, s.7), direkt (doğrudan) dağıtımın gerçekleşmesi için tümünün ya da belli bir kısmının gerçekleşmesi gereken koşullar şu şekilde sıralanmaktadır:

- Üretim ve tüketim merkezleri arasındaki uzaklığın az olması
- Üretim ve tüketim hızının aynı veya benzer olması
- Tüketici sayısının az olması veya tüketicilerin tümünün belli bir bölgede toplanmış olması
- Yeterince standartlaşmamış mamullerin dağıtımının söz konusu olması.

Endirekt dağıtım ise, bu dağıtım kanalının üretici ve alıcı konumunda bulunan iki tarafı arasında belli araçların kullanılması ile gerçekleşmektedir. Dolaylı dağıtım olarak da ifade edilen endirekt dağıtımda, herhangi bir malın üreticiden tüketiciye ulaştırılmasında, araya hukuksal ve ekonomik açıdan bağımsız ticari işletmelerin de girmesi söz konusudur. Endirekt dağıtımda, üretici ve tüketici arasındaki alım-satım işleminin hukuki ve iktisadi bağımsızlığı bulunan ticari kuruluşlarca sağlanması söz konusudur. Bu ticari kuruluşlar; toptancı, perakendeci ve yardımcı aracı kuruluşlar şeklindeki aracı kurumlar yardımı ile ürün ve hizmetlerin üretici ile son kullanıcı olan tüketiciler arasındaki aktarımını sağlayan dağıtım sistemi ya da yapısı şeklinde açıklanır(Tatlı, 2008, s.8).

Özer (2009, s.40)'e göre, işletmelerin endirekt (dolaylı) ve direkt (dolaysız) dağıtım şekilleri arasında seçim yaparken üzerinde durması gereken bir takım önemli noktalar vardır. Önemli görülen bu konular, dağıtım şeklinin üreticiye maliyeti ve pazarlama faaliyetleri üzerindeki etkinlik derecesi ile kontrol derecesi şeklindedir.

Dağıtım, üretilen ürünlerin tüketicilere aktarılması ya da dağıtılması ile ilgili olan bütün faaliyetleri kapsayarak, üretim ile tüketim arasındaki açığı kapatan bir

faaliyettir. Üretici bir işletme açısından dağıtım ile ilgili kararlar iki ana bölümde incelenebilir (Mucuk, 2004, s.257):

1.Dağıtım kanalının seçimi

2.Fiziksel dağıtım (Lojistik)

Sayılan faaliyetlerden “dağıtım kanalının seçimi”, ürünlerin tüketiciye ulaştırılmasında nasıl ve hangi sayıda aracı kullanılacağı ve dağıtım şeklinin nasıl olacağı sorunu ile ilgilidir. “Fiziksel dağıtım”, ürünlerin üretildiği yerden tüketicilere aktarılması ya da fiziki dağıtım sistemine karar vererek ürünlerin minimum masrafla ve en kısa zamanda gitmesi gereken yere ulaştırılması olarak açıklanır.

Dağıtım alternatiflerinin seçiminde etkili olan faktörler Tablo 1.7.’deki gibi gösterilebilir (Özer, 2009, s.41):

Tablo 1.7. Dağıtım Kanalı Seçiminde Etkili Olan Faktörler

Faktörler	Direkt (Dolaysız) Dağıtım	Endirekt (Dolaylı) Dağıtım
Müşteri İle İlgili Faktörler	• Müşteri grubu sayısı az ve hacmi fazla olması durumunda. • Müşterilerin siparişleri ile ilgili özel isteklerinin bulunması durumunda.	• Müşteri grup sayısının fazla olması ve geniş bir alana yayılması durumunda. • Müşteri isteklerinin genel olarak standart özellikteki malla yönelik olması durumunda.
İşletme İle İlgili Faktörler	• İşletme amaçları ile dolaylı dağıtımın uyuşmadığı durumlarda. • İşletmenin dağıtım kanalı üzerinde kontrol sağlamak istediği durumlarda. • İşletmenin pazar hakkında kapsamlı bilgiye sahip olmadığı durumlarda. • Pazarlanması planlanan malın yüksek hacimli ve ileri teknolojiye sahip olması durumunda.	• İşletme amaçları ile dolaysız dağıtımın uyuşmadığı durumlarda • İşletmenin küçük hacimlerde ve dayanıklı mal üretmesi durumunda.
Sosyal Faktörler	• Rakip işletme sayısının düşük olduğu durumlarda. • Ekonomik koşulların değişkenlik gösterdiği durumlarda. • Sağlam olmayan kanuni yapı olması durumunda.	• Rakip işletme sayısının fazla olduğu durumlarda. • İstikrarlı ekonomik koşulların söz konusu olduğu durumlarda. • Sağlam bir kanuni yapı olması durumunda.

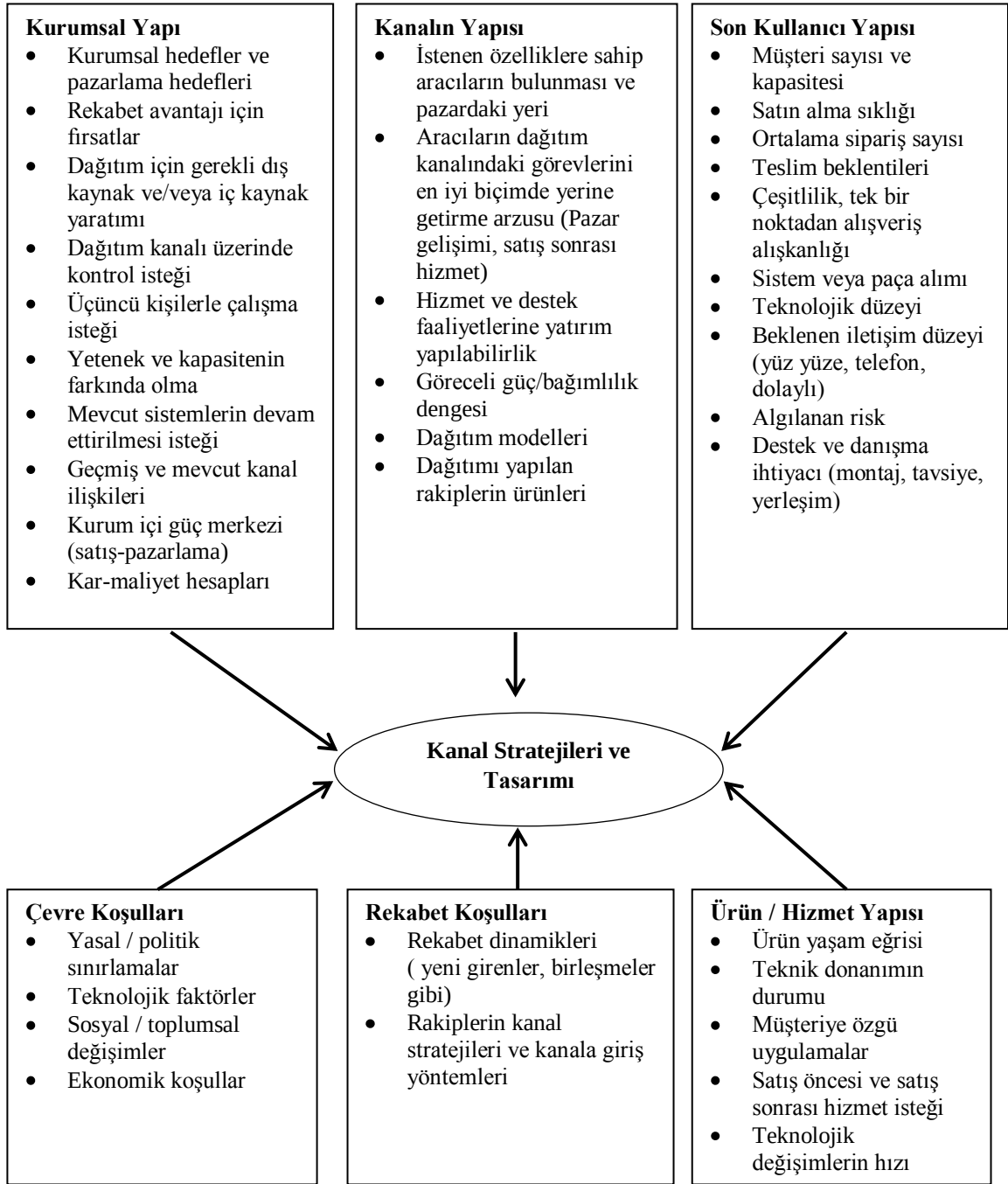
Kaynak: Özer, 2009, s.41

Ulusal ve uluslararası pazarlamada işletmelerin dağıtım kanalı seçiminde bulunmadan önce belirlemesi gerekenler; faaliyette bulunulan pazarın karakteristik özellikleri, ürün özellikleri ve pazara ne şekilde yaklaşılabileceği konularıdır. Dağıtım kanalı seçiminde önce üzerinde önemle durulması gereken konular şu şekilde sıralanmaktadır (Bradley, 2002, s.333; aktaran: Özer, 2009, s.37):

1. Faaliyette bulunulacak hedef pazarın belirlenmesi
2. Faaliyette bulunulacak pazarın talep hacmi, pazarda bulunan rakipler ve kar payı gibi özelliklerinin analizi
3. Özellikler uluslararası dağıtımdan kurumsal ve finansal beklentilerin belirlenmiş olması
4. Kanal uzunluğu, satış koşulları, kontrol, dağıtım kanalında sahiplik şartlarının belirlenmesi
5. Hizmet şartları ve satış sonrası destek kapasitesinin belirlenmesi
6. İşletmenin ürün yelpazesinin ayrıntılı biçimde incelenmesi

Dağıtım kanalında bulunan üretici, hizmet sağlayıcı ve aracı konumunda bulunanlar arasında kurulan bağlantılarda kaynakların etkin kullanımı, bağlantıların verimli olması, tüketici ve son kullanıcıya ürünlerin ulaştırılması belirli planlama süreçlerini kapsamaktadır. Dağıtım kanallarının seçiminde işletmelerin göz önünde bulundurması gereken faktörler Şekil 1.12.'deki gibi gösterilebilir (Hardy vd., 1988, s.30):

Şekil 1.13. Dağıtım Kanalları Stratejilerini Etkileyen Faktörler



Kaynak: Hardy vd., 1988, s.30

Dağıtım, pazarlama karması elemanları arasında yaratıcılığın sınırlı olduğu, genellikle zorunluluk içeren bir bileşen olarak kabul edilse de, çoğu zaman başarılı ve başarısız pazarlama uygulamalarının altında yatan neden olarak görülmektedir.

Dağıtım ile ilgili olarak verilen tüm kararlar, işletmenin fiyat politikalarını, reklam ve tutundurma gibi tanıtım faaliyetleri ile iletişim stratejilerini yakından etkilemektedir. İşletmelerin dağıtım kanalı seçiminde etkili olan faktörler şu şekilde sıralanabilir (Safdil, 2010, s.12-13):

Pazarla İlgili Faktörler

- Hedef Pazar
- Potansiyel tüketici sayısı
- Potansiyel tüketicinin özellikleri ile istek ve beklentileri
- Tüketicilerin bölgelere göre dağılımı
- Siparişin büyüklüğü

Ürünle İlgili Faktörler

- Ürünün birim değeri
- Ürünün bozulabilir olması
- Ürünün teknik yapısı

Aracılarla İlgili Faktörler

- Aracıların sağladığı hizmetler
- İstekli aracılarda bulunması gerekliliği
- Üretici politikalarına ters düşmesi durumu

İşletmenin Kendisi ile İlgili Faktörler

- İşletmenin sahip olduğu finansal güç
- İşletmenin pazarlama yeteneği
- Dağıtım kanalını denetlemeye istekli olma
- Üreticilerin aracılarla sağladığı hizmetler

Dağıtım kanalı seçiminde dikkat edilmesi gereken bu faktörlerin yanında, işletmelerin dağıtım sürecinde yaratıcı olmaları ve etkin bir maliyet politikası

uygulayabilmeleri için dikkat etmesi gereken bazı konular bulunmaktadır. Bu konular şu şekilde sıralanabilir (Eser ve Özdoğan, 2006, s.67):

- Hizmet sürelerinin uzatılması
- Hizmet sunumunun yapıldığı bölgenin daha ilgi çekici hale getirilmesi
- Yakın bir yerin seçilmesi
- Gezici kütüphane hizmetleri, gezici egzoz muayene istasyonları

1.7.4. Tutundurma (Promosyon)

“Promosyon” kavramı esas olarak Latince kökenli olup, “ileri sürmek, öne sürmek” olarak tanımlanmaktadır. Pazarlama biliminde ise promosyon, “fikirlerin, kavramların ve benzeri unsurların benimsenmesi için başkalarını ikna etmek amacıyla gerçekleştirilen iletişim faaliyetleri” anlamına gelmektedir (Engel, 1994, s.5).

Bir diğer ifadeyle tutundurma, tüketiciler üzerinde istenilen etkilerin yaratılması amacıyla doğru zamanda, doğru mesaj ile ve doğru insanlara aktif biçimde ulaşabilme yollarının bulunması ve geliştirilmesidir. Tutundurma, hedef kitleyi oluşturan kişilere belli bir mesajın iletilmesi amacıyla kullanılan reklam, satış tutundurma, halkla ilişkiler, doğrudan satış gibi bütün iletişim araçlarını kapsayan bir faaliyettir (Uzunoğlu, 2005, s.49). Pazarlama karması elemanlarından olan, ürün, fiyat ve dağıtım ile ilgili kararlar verildikten sonraki aşama ilgili ürünün tanıtılması için yapılması gereken tutundurma bir diğer ifadeyle promosyon çalışmalarıdır.

Tüketicilerin pazar ortamında sayısız ürünle yeni tanıştığı dikkate alındığında tutundurma faaliyetleri ile iletilecek mesajların duygusal nitelikte olmak yerine “bilgi veren, gerçekleri açıklar nitelikte ve öğretici özellikte” olması gerekmektedir. Özellikle pazara yeni giren işletmelerin “imaj oluşturmak” yerine “birincil talep” oluşturmaları amacıyla belli stratejiler belirlemeleri gerekmektedir. Bu noktada iletişim araçlarının yetersizliği veya veri eksikliği gibi nedenlerle zaman zaman medya planlaması yapmanın güçleşmesi nedeniyle, en uygun sayılan tutundurma şekli halkla ilişkiler ve araçlara yönelik satış geliştirme yöntemleri olarak kabul edilmektedir. Aynı zamanda “farkındalık yaratmak” amacıyla gerçekleştirilen reklam

kampanyaları, promosyonlar ve sponsorluklar da tüketici ilgisini çekecek tutundurma araçları arasında yer almaktadır (Özütürk, 2007, s.20).

Pazarlama yönetimi, hedef kitlesini oluşturan tüketicileri sunmuş olduğu ürün ve hizmetlerin bu tüketicilerin gereksinimlerini karşılayabilecek uygunlukta olduğu konusunda fiyat ve dağıtım özelliklerini de göz önünde bulundurarak bilgilendirmek zorundadır. Bu hususlar ise ancak tutundurma uygulamaları ile gerçekleştirilebilir. Tutundurma ile ilgili olarak birçok tanım bulunmakla birlikte, tanımların tamamına yakınında değinilen ortak özellikler şu şekilde sıralanmaktadır (Özden, 2006, s.46-47):

- Tutundurma, iletişim kuramına dayanmakla birlikte, tutundurmanın ikna edici özelliği bulunur.
- Tutundurma, hem doğrudan satışların kolaylaştırılması amacına hem de tutum ve davranışlara yönelik bir faaliyettir.
- Tutundurma diğer pazarlama faaliyetleri ile beraber uygulanmakla birlikte, bu diğer faaliyetlerin etkisi altında kalmaktadır.
- Tutundurma ürün, fiyat ve dağıtım arasında planlı bir çalışma gerektirir ve sonuçta sinerjik etkinin sağlanmasında etkilidir.
- Tutundurma, işletmelerin genellikle dış çevre ile olan iletişimi ile ilgilidir.
- Tutundurma bir rekabet aracı olarak fiyata dayalı değildir.
- Tutundurma, tüketicilere yönelik olduğu kadar pazarlama kanal üyelerine de yönelik faaliyetler bütünüdür.

İşletmelerin ürünlerin tanıtımı ve nihayetinde satışın gerçekleşmesi amacıyla kullanmış olduğu tutundurma stratejileri itme ve çekme stratejisi şeklinde iki farklı stratejiden oluşmaktadır. Ürünün dağıtım kanallarından nihai tüketicilere itilmesi olarak tanımlanan itme stratejisinde, ürünler üretici tarafından toptancılara, toptancılar tarafından perakendecilere, perakendeciler tarafından da nihai tüketicilere tanıtılmaktadır. Üreticinin doğrudan nihai tüketiciye ulaşarak ürünlerinin tanıtımını yapması ve satın almaya özendirmek amacıyla yapmış olduğu çalışmalar ise çekme stratejisi kapsamında değerlendirilmektedir. Çekme stratejisinde reklamların yanında tüketici satış tutundurması araçları yoğun biçimde kullanılmaktadır. Tüketicilerin

herhangi bir ürünü satın alıp memnun kaldıkları durumda, bu ürün tüketiciler tarafından perakendeciden, perakendecide kendi tarafından toptancıdan, toptancı da üreticiden talep etmektedir. Doğrudan pazarlama faaliyetinde bulunan işletmeler yalnızca çekme stratejisini izlerken, endüstri ürünleri üreten bazı işletmeler de yalnızca çekme stratejini kullanmaktadır. Bu iki stratejinin kombinasyonunun da büyük işletmeler tarafından uygulandığı görülmektedir. Ürün tipi, pazar türü, ürün yaşam seyri dönemi gibi faktörler göz önünde bulundurularak tasarlanan tutundurma karması stratejilerini oluşturan tutundurma karması unsurlarının önemi, tüketici ve ticari pazarları arasında farklılık gösterebilmektedir. Daha çok çekme stratejisini kullanan ticari işletmelerin bütçelerin büyük kısmı sırasıyla reklam, satış tutundurma, kişisel satış ve halkla ilişkilere ayrılmaktadır. Daha çok itme stratejisini kullanan tüketici işletmeleri ise bütçelerinin çoğunu sırasıyla kişisel satış, satış tutundurma, reklam ve halkla ilişkilere ayırmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2004, s.483).

Tutundurmanın etkisi işletmelerin ürün ve hizmetleri sunuş şekline ve kullanmış oldukları reklamların türüne göre de farklılık göstermektedir. Örneğin televizyon reklamları gibi tek yönlü iletişimin tersine Internet aracılığıyla müşterilerin izni doğrultusunda görüşlerine başvurulabildiği görülmektedir. İşletmeler izin almış oldukları müşterileri ile sürekli bilgi alışverişi ile besleme yaparak ilişkilerini geliştirme yoluna gitmektedir. Sağlanan tüketici yorumları sayesinde işletmeler ürün geliştirirken ve markalarını tanıtırken iş gücü ve pazarlama maliyetlerinden tasarruf sağlamaktadır. Internet üzerinde reklam, araştırma, satış, promosyon, kupon dağıtımı ve müşteri desteği gibi hizmetlerin tümü yapılabilir (Allen ve Fjermestad, 2001, s.18).

İşletmelerin pazarlama karması unsurlarından biri olan tutundurmanın esas amacı şu anda iletişim halinde bulunulan mevcut müşteriler ve işletmeye ileriki dönemde kar sağlama potansiyeli bulunan olası müşterilerle etkin bir iletişimin kurulmasıdır. Tutundurma faaliyetleri ile işletmeler müşterilerin sadece anlık karar verme veya satın alma davranışını hedeflemez. Aynı zamanda tüketicilerin işletme, marka, ürün ve hizmetler hakkındaki düşüncelerini, alışkanlıklarını ve satın alma davranışlarını da değiştirmeyi amaçlamaktadır. Bu bağlamda işletmeler tutundurma

araçlarıyla tüketicileri mevcut veya yeni ürün ve hizmetlerin tanıtımını yaparak onları bilgilendirirken, tercih edilme konusunda onları ikna etmeye ve satın almaya teşvik etmeye çalışmaktadır.

Kotler (2000, s.150) tanıtımın, hedef kitleye belli bir mesaj veren bütün iletişim araçlarını kapsadığını belirterek, bu araçları şu şekilde sıralamaktadır:

- Reklam
- Satış Tutundurma (Satış Promosyonu)
- Halkla İlişkiler
- Kişisel Satış
- Doğrudan Pazarlama

1.7.4.1. Reklam

Reklam, herhangi bir mal ya da hizmet ile ilgili bir mesajı (iletiyi), sözlü ya da görüntülü şekilde pazar bölümlerine sunmak amacıyla yapılan çalışmalar şeklinde tanımlanmaktadır (Elden ve Kocabaş, 2005, s.62). Tüketici açısından reklam, pazarda istek ve ihtiyaçlarına karşılık veren sayısız ürün arasından kendi çıkarına en uygun ve doğru seçimi yaptıran iletişim şekli olmasının yanında, çeşitli ürünlerin nereden, ne şekilde ve hangi fiyattan satın alınacağını ve nasıl kullanılacağı hakkında bilgi veren, zaman konusunda tüketiciye yardımcı olan bir tanıtım aracıdır (Göksel vd., 1993, s.3).

Bir diğer tanıma göre reklamın kapsamı şu şekilde açıklanmıştır: “reklamlar vasıtasıyla tüketiciler malın ne işe yaradığını ve kendisine sağladığı faydaları anlar, gördüğü / duyduğu veya okuduğu bilgi kaynakları sayesinde ürünün kendisi için vaat ettiği faydalarına inanır ve karar verme noktasında o markayı rakip markalara tercih eder. Bunun yanında ürünün kullanımından memnun kalırsa satın alımlarını tekrarlar” (Kozlu, 2000, s.329-330). Reklamın bir tutundurma aracı olarak esas amacı ürün ve hizmetlerin satışında artış sağlamaktır. Reklamın etkileri uzun dönemde ortaya çıkacağından, işletmelerin reklamın satış artışına anında etki etmesini beklememeleri gerekmektedir. Nihai tüketiciler arasında yer alan ve ürüne ilgisiz olan tüketicilerin müşteri olmaları yani nihai satın alma aşamasına gelmeleri

için belli adımlardan meydana gelen bir süreçten geçmiş olmaları gerekmektedir. İlgisiz bireylerin nihai satın alma aşamasına gelen birer müşteri olmaları için gerekli yedi adım şu şekilde açıklanmaktadır (Lavidge ve Steiner, 1961, s.59):

- İşletme mal ve hizmetlerinin varlığından bihaber olan potansiyel müşteriler.
- İşletme mal ve hizmetlerinin varlığından haberdar olan fakat satın alma davranışından uzak olan potansiyel müşteriler.
- İşletme mal ve hizmetlerinin kendilerine ne sunacağı konusunda bilgili olan potansiyel müşteriler.
- İşletme mal ve hizmetlerine karşı olumlu tutumlara sahip olan, ürüne ilgisi olan müşteriler.
- Olumlu tutumlarının diğer alternatiflere karşı tercihlerini güçlendirdiği potansiyel müşteriler.
- Satın alma arzusuyla ve satın alımın faydalı olacağına olan inancı ile güçlendiren tercihe sahip olan potansiyel müşterilerin satın alma aşamasına olan tutumları.
- Mal ve hizmet hakkında olumlu tutumlara sahip olan potansiyel müşterilerin satın alma eylemini gerçekleştirmeleri. Bu şekilde sıralanan adımlar arasındaki mesafenin eşit olması gerekmemekle birlikte, bazen farkındalık ile tercih arası mesafe çok az olabilirken, tercih ile satın alma arasındaki mesafe çok büyük olabilmektedir. Bazı zamanlarda ise tam tersi durumla karşılaşılabilir. Sonuçta reklamın asıl hedefi, potansiyel müşterileri son adımlara yönelterek satın alımların gerçekleştirilmesidir.

İletişim alanında zaman içerisinde yaşanan teknolojik gelişim ve değişimler yalnızca insan olgusunun bir kanal şeklinde kullanıldığı ilk dönem reklam anlayışından artık çok daha uzak mesafelerdeki çok daha fazla sayıda insana da reklam mesajlarının kolaylıkla iletilmesini sağlayacak olan yeni oluşumların meydana gelmesinde etkili olmuştur. Basılı reklam ortamlarının etkin hale gelmesinde önemli rol oynayan matbaadan sonraki gelişmeler sırasıyla sinemanın, radyonun ve televizyonun da reklamların gösterimi ve reklam mesajlarının iletiminde

kullanılmasıyla bu araçlar reklamcılık sektörü ve reklam kampanyalarının önemli ana reklam ortamları olarak kullanılmaya başlamıştır (Elden, Ulukök vd., 2007, s.83)

Üretilen her şeyin satılabilmesi ile ilgili çabaların önemli olduğu dönemden müşteri merkezli düşünmeye bağlı dönem olan pazarlama anlayışı döneminde radyo, televizyon, dergi, gazete gibi geleneksel reklam ortamlarının yanı sıra, interaktif televizyonlar, kiosklar, Internet, elektronik posta, telefonlar gibi iletişim araçları pazarlama ve reklamda yeni ortamlar şeklinde kullanılabilmektedir. Reklam mesajının tüketiciye iletilmesinde kullanılan bu araçların değişmesiyle birlikte reklamların içeriğinde de değişimler olmuştur. İşletmelerin tüketici merkezli faaliyetlere önem verdiği postmodern tüketici toplumu olarak adlandırılan bu dönemde, daha önceki dönemlerden ayrı olarak, “tüketim toplumunun temel taşıyıcısı olarak reklamlar” göze çarpmaktadır. Bu dönemde kullanılan reklamlarda, tüketicinin kendisinin ve tüketiciye sunulan yaşam tarzının (life style) ön planda olduğuna dikkat çekilmektedir. R.W. Pollay’e göre “reklam metinlerindeki değişime göre” reklamlar ikiye ayrılmaktadır. Bunlardan ilki bilgi verici reklam (informational advertisement) diğeri ise dönüştürücü reklamlardır (transformational advertisement). Bilgi verici reklamda tüketicinin ürün hakkında bilgi aldığı, dönüştürücü reklamlarda, tüketim tarzı, yaşam tarzı, marka adı, kişisel ve toplumsal başarı gibi tutumların sunumunun yer aldığı ileri sürülmektedir (Tükel, 2008, s.78).

Reklamın birden fazla çeşidi olmakla birlikte türleri bakımından başlıca reklamlar şu şekilde sıralanabilir (Assael, 1993, s.588-591):

- Marka reklamı: Seçici talebi oluşturmaya çalışan bu reklam türü tüketici açısından marka farkındalığı yaratmaya ve pazar payını artırmaya yönelik bir reklam türüdür.
- Ürün reklamı: Genel ürün kategorisine yönelik talebin artırılması ve yeni müşterilerin kazanılması amacıyla kullanılan reklam şeklidir. Ürün reklamında endüstri payının büyümesine çaba harcanırken, marka reklamlarında payın tekrar dağıtılması ile reklamcının en büyük payı elde etmesi amaçlanmaktadır.
- Kurumsal reklam: Çoğu işletme (firma) markaları kadar kurum adlarının da reklamını yapmaktadır. İşletmeler pazara sundukları ürünlerde en iyi seçenek

olduklarını savunup müşterileri bu ürünleri satın almaya teşvik ederken, kurumsal kimliklerini de yapılandırmaya çaba gösterirler. Bu nedenle kamunun önemseydiği konuları destekledikleri görülmektedir.

- Üretici reklam: Üretici reklamı, üreticilerin perakendecilere markalarının reklamının yapılması durumunda kendilerine indirimler sunmayı önerir ve mağaza isimlerinin marka reklamında kullanılmasına izin vermektedir. Perakendeciler daha yüksek miktarda mal stoklayıp ürün sattıklarından dolayı, bu reklam şekli üreticilere önemli faydalar sağlamaktadır.

Farklı türleri bulunan reklamlarla ilgili özellikler şu şekilde sıralanabilmektedir (Elden ve Kocabaş, 2005, s.16):

- Reklam, pazarlama iletişimi içerisinde yer alan bir tutundurma aracıdır.
- Reklam belirli bir ücret karşılığı gerçekleştirilen bir faaliyettir.
- Reklam, reklam verenden tüketiciye doğru akan bir iletiler bütünüdür.
- Reklam bir kitle iletişimi biçimidir.
- Reklam yapan kişi, kurum ve kuruluş bellidir.
- Reklamlar aracılığıyla verilen mesajlarla tüketicinin bilgilendirilmesi ve ikna edilmesi amaçlanır.
- Reklam aracılığıyla verilen mesajlarda mallar, hizmetler, vaatlerin yanında ödüller ve tüketici sorunlarına çözümler de bulunur.
- Reklam, işletmenin belirlediği pazarlama strateji ve politikaları doğrultusunda belirlenen pazarlama amaçlarına ulaşmak için işletmenin diğer pazarlama iletişimi elemanları ile koordineli bir biçimde çalışmaktadır.

İşletmelerin reklamların etkili bir tutundurma aracı olarak kullanımında hedef kitleye mesajın iletilmesinde kullanılacak medyayı çok dikkatli seçmeleri gerekmektedir. Bu konuda pazarlama yöneticisi medya kararında ulaşım (belirli bir zaman diliminde ulaşılması amaçlanan hedef pazarın yüzdesi), sıklık (hedef pazarda bulunan ortalama bireyin mesajı görme sayısının oranı) ve etki (hedeflenen medya etkisinin gerçekleşmesi) konularında bir karar vermesi medya türleri (TV, radyo, gazete, doğrudan posta, dergi, açık hava, Internet) arasında karar vermek, spesifik

medya (her genel medya çeşidindeki spesifik medya araçları, örneğin TV – ABC World News Tonight medya aracını kapsar, dergi - National Geographic, People, Newsweek gibi araçları kapsar) araçlarından uygun olanın seçimi ve medya zamanlaması gibi konularda seçim yapmak gibi önemli kararlar almak durumundadır (Kotler ve Armstrong, 2004, s.502-504).

1.7.4.2. Satış Tutundurma (Satış Promosyonu)

Mal ya da hizmetin satış sürecini hızlandırıcı etkisi bulunan, satış hacminin büyümesinde etkili olan, satışa ivme kazandıran destek niteliğinde bir tanıtım aracıdır. Satış tutundurma etkinliği olarak kabul edilen uygulamalara, bedava ürün kampanyaları, tüketicilere verilen hediyeler, etkili fiyat indirimleri ile rekabeti artırma, geçici fiyat indirimi uygulamaları, kapıda yapılan tanıtımlar, tele pazarlama, kişisel mektuplar gibi birçok örnek verilebilir. Tutundurma karmasının diğer elemanları ile karşılaştırıldığında satış tutundurma, çok daha fazla ve hızlı harekete geçirme özelliğine sahiptir. Reklam ve halkla ilişkiler gibi mal ya da hizmetle ilgili bilgi vermek ya da tüketicileri bu ürünlerden haberdar etmekten ziyade, doğrudan satın alma teşvik edici özelliği bulunmaktadır (Uzunoğlu, 2005, s.260). Satış tutundurma uygulamaları yaygın biçimde kullanılmakla birlikte satışlar üzerindeki etkisinin uzun dönemli olmadığı kabul edilmektedir. Satış tutundurma faaliyetlerinin avantaj ve dezavantajları şu şekilde açıklanabilir (Czinkota vd., 1997, s.455-456):

Satış Tutundurmanın Avantajları

- Satış artışı sağlama: En önemli kısa süreli avantajıdır.
- Tanımlanmış hedef kitle: Satış tutundurma özellikle seçilen perakendeciler ve onların müşterileri gibi farklı hedef kitlelere özgü olabilmektedir.
- Tanımlanmış rolü: Tekrarlanan satın alımların artırılması şeklinde belirli hedeflere ulaşmaya yönelik olabilmektedir.
- Dolaylı rolü: Diğer amaçlar daha büyük ve geniş bir dağıtımı ve raf alanını içermektedir.

Görüldüğü gibi satış tutundurma diğer tutundurma araçlarına benzer biçimde işletmenin dış çevresini oluşturan en önemli unsur olan tüketicilerle iletişim

kurmasını sağlamaktadır. Satış tutundurmanın sayılan avantajları taşıması tüketicilere farklı ek faydalar sağlayarak ürün ve hizmetleri daha ilgi çekici, yararlı ve beklentilere uygun kılmak amacıyla kullanılan pazarlama tekniklerini içermesinden kaynaklanmaktadır.

Satış Tutundurmanın Dezavantajları

- Kısa dönemli: Satış tutundurmanın etkisinin anlık olması. Satışlarda devam eden yükselme nadiren gerçekleşir.
- Gizli maliyetler: Satış gücünün satış tutundurma faaliyetleri amacıyla harcadığı zaman ve gösterdiği çabanın maliyetleri görünür değildir.
- Kafa karışıklığı: Kampanya ile marka mesajının çatıştığı ve marka imajı hakkında tüketicinin kafasının karışması muhtemel kabul edilir.
- Erteleyici Etki: Sıklıkla yapılan satış tutundurma kampanyaları, tüketicilerin ürünler için tam fiyata katlanmak yerine alışverişi bir sonraki tutundurma kampanyasına bırakmalarına neden olabilmektedir.
- Önemli devlet düzenlemeleri: Çoğu satış tutundurmalarının devlet tarafından düzenlendiğinden dolayı belirli bir indirimin belli bir pazarda geçerli olurken başka bir pazarda geçerli olmaması ihtimali vardır.

1.7.4.3. Halkla İlişkiler

Modern pazarlamanın, kaliteli mal ve hizmet üretilmesi, bu ürün ve hizmetlerin uygun fiyattan tüketicilere sunulması ve kolay ulaşılabilir olmasından çok daha fazlasını gerektirmesi nedeniyle işletmelerin tutundurma çalışmalarına olan ihtiyacı artış göstermiştir. Bu noktada işletmeler iletişim ile bağlantılı olarak pozitif yönlü imaj ve kimlik oluşturma zorunluluğu ile karşı karşıya kalmıştır. İşletme yönetiminin bu şekilde değişen ihtiyaçlarına cevap verebilmek amacıyla yönetimin en önemli unsurlarından olan halkla ilişkiler disiplini de bu süreçte gelişim ve kendi içerisinde dönüşümler yaşamaktadır (Uğurlu, 2005, s.125).

Halkla ilişkiler, özel ya da tüzel kişilerin, yani bir insanın, derneğin, özel ya da kamu kuruluşunun karşılıklı faaliyette bulunduğu gruplar ile ilişkiler kurarak ilişkilerini geliştirme amacıyla göstermiş olduğu çabalardır (Asna, 1993, s.7). Uluslararası Halkla İlişkiler Derneğinin (IPRA) yapmış olduğu tanıma göre halkla

ilişkiler, “ özel ya da kamu kurum ve kuruluşunun ilişkide bulunduğu kişilerin anlayış, sempati ve desteğini kazanmak amacıyla sürekli biçimde yapmış olduğu faaliyetlerdir” (Gürdal, 1997, s.3).

Halkla ilişkilerin birçok aracı bulunmakla birlikte en etkili araçlardan biri haberler olarak kabul edilmektedir. Halkla ilişkilerin yönetiminden sorumlu yönetici, kurumu, ürünleri veya kişileri ile ilgili olumlu haberler bulma ya da oluşturma yolunu izlemektedir. Haberlerin zaman zaman kendiliğinden oluştuğu, bazı durumlarda ise halka ilişkiler yöneticisinin oluşturduğu olay ya da faaliyetler sonucu oluştuğu görülmektedir. Kurum veya ürün tanıtımına kullanılabilen demecilerin yanında, hedef kitleye ulaşmayı ve ürünlere ilgi duymalarını sağlamak amacıyla düzenlenen basın toplantıları, basın turları, büyük açılışlar, lazer gösterileri, multimedya sunumları veya eğitim programları şeklindeki özel uygulamalar da halkla ilişkilerin önemli araçları arasında yer almaktadır. İşletmelerin halkla ilişkiler kapsamında hedef kitleyi etkilemek amacıyla yıllık raporlar, işletme ve ürünleri tanıtıcı broşürler, bilgilendirme makaleleri, kurum dergilerini içeren yazılı araçlar kullanmaları mümkündür. Bunun yanında audiovisual (işitsel ve görsel) materyaller şeklinde ifade edilen filmler, slayt gösterileri, DVD’ler ve online videolar şeklindeki iletişim araçları da bu amaçla kullanılabilmektedir. Halkla ilişkiler çalışmaları kapsamında halkın tanıdığı bir kurum kültürünün oluşturulmasında logo, imza, broşür, uniformalar gibi kurumsal kimlik unsurlarının etkili olduğu ileri sürülmektedir. Son yıllarda hedef kitle ile birebir iletişim kurmaya ağırlık verilmesinin yanında işletmelerin web sayfaları oldukça etkili bir halkla ilişkiler aracı olarak kabul edilebilmektedir (Kotler ve Armstrong, 2008, s.442-443).

Bu bağlamda halkla ilişkileri etkin bir biçimde uygulanmasıyla, bir işletmenin ürün ve markasının tercih edilme ve başarı şansının artacağı söylenebilir. Bunun nedeni yapılan halkla ilişkiler çalışmalarının işletme hakkında tüketiciler arasında olumlu ve güvenilir bir imaj yaratmadaki etkisidir. Halkla ilişkiler faaliyetleri yalnızca işletmelerin mevcut ve potansiyel müşterileri açısından değil farklı çevrelerdeki farklı özellikler gösteren topluluklar ile işbirliğinde ve karşılıklı

etkileşim ve anlayışa dayalı faaliyetlerde bulunulmasında önemli roller üstlenmektedir.

1.7.4.4. Kişisel Satış

Karşılıklı olarak değişim ya da alım satım faaliyetlerinin gerçekleştiği yüzyüze yapılan çift taraflı iletişim şeklidir. Bu özellik sadece kişisel satış tekniğine özgü olmakla birlikte, diğer tutundurma karması unsurları tek taraflı kitle iletişim özelliğine sahiptir (Topkara, 2000, s.3).

Kişisel satış en eski tanıtım yöntemi olmanın yanında, kişisel karşılama yöntemi ile tüketici ile direkt ilişki kurulmasına dayanmasından dolayı en etkili iletişim şekli ya da tutundurma bileşeni olarak kabul edilir. Kişisel satışı diğer tutundurma elemanlarından ayıran en açık ve önemli fark, kişisel satışın kişisel iletişimi, reklamın ise kişisel olmayan yani kitlesel iletişimi içermesidir. Bu nedenle kişisel satışın uygulamada esneklik bakımından daha üstün olduğu ve kişisel satışta satışçının mal veya hizmeti sunuşunu tüketici istek, ihtiyaç, tutum ve davranışlarına göre ayarlayabilme şansının bulunduğu görülmektedir. Kişisel satışın bir diğer önemli üstünlüğü de, reklam ve diğer tutundurma bileşenlerine göre yapılan harcamaların çok daha az bir kısmının boşa gitmesidir. Reklamın büyük kitlelere yüksek maliyetlerle mesaj gönderilmesini sağlama gibi bir gücü varken, spesifik bir hedef pazardaki isabet oranı daha az olmaktadır (Mucuk, 2004, s. 192).

Mübadelenin (değişimin) başlangıcından beri var olan en eski metotlardan biri olan kişisel satışta, taraflar arasında doğrudan bir ilişki kurulup gerçekleştirilmesi söz konusu olduğundan kişisel satışın sağlamış olduğu bir takım avantajlar bulunmaktadır. Bu avantajlar şu şekilde sıralanabilir (Cemalcılar, 1999, s.248):

- Kişisel satışta iki ya da daha fazla kişi arasında canlı, hızlı ve doğrudan ilişki kurulmaktadır. Bu yöntemde iki tarafın birbirlerinin sahip olduğu özellikleri, ihtiyaçlarını ve isteklerini yakından görüp, esnek biçimde hareket etmesi mümkündür.
- Kişisel satışta satış ilişkisi yanında arkadaşlık ilişkileri de gelişerek, olumlu bir satış ortamının oluşması mümkün olabilir.

- Kişisel satışta alıcı konumundaki taraf, satış görevlisinin uğraşı karşısında kendisini satın almaya zorunlu hissedebilir.
- Kişisel satışta faaliyette bulunan satış görevlisinin gerekli duyduğu bilgileri kolaylıkla toplayabilmesi mümkündür.

Kişisel satışla ilgili olarak yapılan tanımlamalarda değinildiği gibi, kişisel satış temsilcileri ve müşteriler arasında çift taraflı kişisel iletişim bulunmaktadır. Bu iletişim yüzyüze, telefonla, video veya web konferansı gibi diğer unsurlar yardımı ile de gerçekleşebilmektedir. Kişisel satıştan görevli kişilerin müşterilerin problemini ayrıntılı analiz ederek, her bir müşterinin özel beklentilerine cevap veren ürünler sunabilmektedir. Kişisel satışın tanıtım çalışmalarındaki uygulaması işletmeden işletmeye değişebilmektedir. Örneğin, Internet, katalog, üretici temsilcisi ve satış acentaları aracılığıyla satışlarını gerçekleştiren işletmelerde satış temsilcileri bulunmamaktadır. Kişisel satışın çoğu işletmede önemli rol oynadığı görülmektedir ve IBM veya Dupont gibi endüstriyel ürünler sağlayan işletmelerin satış temsilcileri doğrudan doğruya müşteriler ile çalışmaktadır. Procter & Gamble ve Nike gibi tüketici ürünleri üreten işletmelerin satış temsilcileri perakendeci ve toptancılarla işbirliği yaparak desteklerini kazanmakta ve bunlara işletmenin ürünlerini daha verimli satılması amacıyla yardımcı oldukları görülmüştür (Kotler, 2006, s.487-488).

1.7.4.5. Doğrudan Pazarlama

Doğrudan pazarlama, işletmelerin doğrudan tepki elde etmek amacıyla müşterilerle doğrudan iletişim sağlamak amacıyla çeşitli müşteri bilgilerini içeren veritabanı kullanımına odaklanan bir tutundurma aracıdır (Tapp, 1998, s.6). Müşterinin işletme açısından en önemi varlık olarak kabul edilmesi, bu müşteriler ile karşılıklı iletişimin sağlandığı uzun süreli bir ilişkiyi zorunlu kılmaktadır. İşletmelerin bu ilişkiyi kurabilmeleri için, mevcut ya da potansiyel müşteriler ile ilgili demografik, sosyal, psikolojik, satın alma ile ilgili imkan ve tercihleri ile ilgili çeşitli bilgilere sahip olmaları ve bu bilgiler ışığında üretimden dağıtıma kadar bütün faaliyetleri belirleyerek veri tabanlı pazarlama yapmaları gerekli görülmektedir (Çoban, 2005, s.296).

Dünyada kataloglar üzerinden satış uygulamaları ile başlayan doğrudan pazarlama faaliyetleri kapsamında, doğrudan postalama, tele-pazarlama, televizyon aracılığıyla kullanılan pazarlama teknikleri ve kiosk kullanımı gibi birçok uygulama yer almaktadır. Son yıllarda bilgisayar kullanımında görülen artış ve Internet'in gelişmesine paralel olarak Internet ortamına taşınan kataloglar ve elektronik postalar aracılığı ile gerçekleştirilen pazarlama uygulamalarının da doğrudan pazarlama uygulamaları kapsamına dahil olduğu ileri sürülmektedir. Doğrudan pazarlama literatürde farklı isimler tarafından farklı biçimlerde tanımlanmış olmakla birlikte, Amerikan Doğrudan Pazarlama Birliği'nin yapmış olduğu tanıma göre; "Herhangi bir yerden ölçülmesi mümkün bir tepkiye ve/veya faaliyete neden olmak veya müşteri düşüncelerinin etkilenmesi amacıyla bir ya da daha fazla reklam aracının doğrudan kullanıldığı çift yönlü /etkileşimli bir pazarlama sistemidir." (Kılıç, 2010, 45-46).

Kotler (2000), doğrudan pazarlamanın oluşmasında günümüz pazarlarının bölünerek, mini pazar bölümlerine dönüşmesinin etkili olduğunu savunmaktadır. Bunun sonucunda, oldukça uzmanlaşmış medyalar, her biri belirli bir müşteri grubuna reklam vermek üzere tasarlanmış dergiler gibi araçların sayısında hızlı bir artış görülmektedir. Televizyon, kablo yayıncılığı ve uydular aracılığı ile gerçekleştirilen yayınlardaki değişimler, TV kanallarının sayısında da artışa neden olmaktadır. Bu gelişmelere bağlı olarak pazar dilimleri ve nişleri daha etkili ve kolay ulaşılabilir olmanın yanında, veritabanı pazarlaması ile tüketicilere (tek kişilik pazar kesimlerine) de aynı oranda etkililik ve verimlilik ile erişebilmek mümkün olmaktadır. Çoğu işletme, binlerce ya da milyonlarca mevcut ya da potansiyel müşteri ile ilgili bilgileri (profillerini) içeren ve ticari sır kadar önem taşıyan veritabanlarını oluşturarak doğrudan pazarlama uygulamalarını etkin bir biçimde uygulamaktadır (Kotler, 2003, s.163). Doğrudan pazarlamanın sahip olduğu bir takım ayırt edici özellikler bulunmaktadır. Bu özellikler şu şekilde açıklanabilir (Perreault vd. 2000, s.323):

- *Ölçülebilir özelliği:* Doğrudan pazarlama uygulamalarının müşteriye kupon biriktirip tamamlayarak, ürün siparişi vererek, satış temsilcisi ile görüşmeyi

kabul ederek, telefon açarak anında cevap vermeye teşvik etiği görülmektedir.

- *Hedef pazarı çekme ve elde tutma özelliği:* Hedef pazarı oluşturan müşteriler ile ilgili bilgiler yardımı ile en uygun ürünlerin geliştirilip sunulması sağlanmaktadır.
- *Veritabanı temelli olma özelliği:* İşletmenin mevcut ve daha önceki dönemlerde müşterisi olan kişilerin kayıtlarını içeren veritabanlarının işletme için önemi büyüktür. Mevcut müşterilerin bu kapsam dışında kalan bireylere göre daha fazla cevaplandırıcı olduğu görülmektedir.
- *Etkileşim Özelliği:* Mevcut veya potansiyel müşteri iletişimi kabul ederek sürece dahil olmalı ve devamında tepki göstermelidir. İletişimin ne kadar kişiselleştirilmiş ve hedeflenmiş özellikte olursa müşterinin dikkatini o kadar fazla çekeceği kabul edilir.
- *Süreklilik:* Zaman içerisinde devamlı olarak kullanılabilen doğrudan pazarlama uygulamaları işletmeler ile müşteriler arasında hayat boyu ilişkilerin yapılmasını sağlayacaktır.

Cookie (1994, s.4)'ye göre, veri tabanlı pazarlama ile doğrudan pazarlama arasında büyük benzerlikler bulunmaktadır ve günümüz doğrudan pazarlama uygulayıcıları ellerinde bulunan veri tabanlarını, stratejileri için hayati önem taşıyan bir unsur olarak görmektedir. Literatürde veritabanlı pazarlamaya iki farklı perspektiften bakıldığı görülmektedir. İlk açıdan, veri tabanlı pazarlama bir strateji şeklinde değerlendirilirken, diğer açıdan veri tabanlı pazarlama taktiksel bir araç olarak kabul edilmektedir. Stratejik açıdan değerlendirildiğinde, veri tabanlarının işletmelerin pazarlama politikalarının merkezinde yer aldığı kabul edilir. Bu noktada işletme stratejisinin özünü veri tabanları, diğer unsurlarını da müşteri hizmetleri, müşteri odaklı kalite ve müşteri merkezlilik oluşturmaktadır. Veri tabanlı pazarlamanın taktiksel bir araç olarak değerlendirildiği diğer anlayış ise, müşterilerin farklı bölümlere ayrılması ve kişisel özelliklerinin analiz edilmesine olanak tanımaktadır. Böylelikle, tutundurma çalışmalarının müşterilere göre bireyselleştirilebileceği ileri sürülmektedir. İşletmelerin veri tabanlarını satış aracı

olarak kullanmaya başlamaları ile veri tabanlı pazarlamanın taktiksel bir araç olarak benimsenmesi yaygınlaşmıştır (Cooke, 1994, s.4).

Veri tabanlı pazarlama uygulamaları ile işletmeleri daha kesin bölümlere ayırma, daha belirgin hedef belirleme, müşterilerin işletme ile iletişimini gerçekleştirmeye yardımcı bilgilerin hızlı biçimde kullanıma hazır olması, farklı kampanyaların etkilerinin belirlenmesi, başarıyla tamamlanan satışlar, gelecekteki satışlar için müşteri bilgilerini içeren veri tabanı oluşturulması ve farklı pazarlama kampanyalarının gerçekleştirilmesi sağlanabilmektedir. Aynı zamanda veri tabanları sayesinde, kazanılan müşteri memnuniyetinin sürekliliğinin sağlanması ve müşteri ile kişisel bir ilişki sağlanması mümkün olmaktadır. Bu sayede müşteriye gereken ilginin gösterilmesi, önem verilmesi ve iletişimin sürekli sıcak tutulması sağlanmaktadır (Erturhan, 2010, s.6). Müşteri veri tabanı Kotler ve Armstrong (2006,s.505) tarafından “bireysel müşteriler ya da potansiyel müşteriler ile ilgili demografik, coğrafik, psikografik ve davranışsal verilerin ayrıntılı biçimde düzenlendiği yığınlar” şeklinde tanımlanmaktadır. Aynı zamanda veri tabanlarının potansiyel müşterilerin nerede ve hangi özellikte olduğunun belirlenmesi, ürün ve hizmetlerin hedef pazarı oluşturan müşterilerin istek ve beklentilerine göre düzenlenerek, güçlü müşteri ilişkilerini sürdürülmesinde etkin biçimde kullanılabileceği savunulmaktadır. Örneğin North West Havayolları’nın hizmet sunumlarını müşteri beklentilerine göre oluşturmak ve boş uçuşlarının doldurabilmek amacıyla, müşteri bilgilerinden faydalandığı görülmektedir. Bu uygulama kapsamında, kayak seyahatine giden ve yüksek puan kazanmış yolcularını tanımlayarak, bu müşterilere daha düşük fiyattan özel kayak seyahati ve buna ek olarak belli miktarda hediye puan sunma gibi bir uygulama gerçekleştirmiştir. Gerçekleştirilen bu program müşteri sadakati sağlamanın yanında uçakların doldurulmasını da sağlayan bir yöntem olarak uygulanmıştır (Linton, 1995, s.46).

Doğrudan pazarlama birçok farklı teknikle gerçekleştirilebilen bir tutundurma aracı olmakla birlikte doğrudan postalama, telepazarlama, kapıdan kapıya pazarlama, TV reklamları, bilgisayarlı ev alışverişi bu teknikler arasında yer almaktadır (Perreault, Mc Carthy, Parkinson, Stewart, 2000, s.325).Tutundurma

karmasını oluşturan araçların özellikleri ve özgün örnekleri Tablo 1.8'deki gibi incelenebilir:

Tablo 1.8. Çeşitli Tanıtım Araçlarına Örnekler

Reklam	Satış Promosyonu	Halkla İlişkiler	Satış Ekibi	Doğrudan Pazarlama
Basılı reklamlar ve yayın reklamları	Yarışmalar, oyunlar, piyangolar, çekilişler	Basın paketleri	Satış sunuşları	Kataloglar
Ambalaj-dışı	Primler ve hediyeler	Konuşmalar	Satış toplantıları	Posta gönderileri
Ambalaj içi	Örnekler	Seminerler	Teşvik programları	Telepazarlama
Filmler	Fuarlar ve ticari sergiler	Yıllık raporlar	Eşantyonlar	Elektronik alışveriş
Broşür ve kitapçıkları	Sergiler	Hayır amaçlı yardımlar	Fuarlar ve gösteriler	TV'den alışveriş
Afişler ve el ilanları	Gösteriler	Sponsorluk		Faks gönderileri
Rehberler	Kuponlar	Yayınlar		e-posta
Reklam panoları	Ödül çekleri	Toplumla ilişkiler		Internet kanalıyla sesli mesajlar
Teşhir işaretleri	Düşük faizli finansman	Lobicilik		
Satın alma noktasındaki sergiler	Eğlence	Kimliği vurgulayan medya		
Görsel-işitsel malzemeler	Marka değişme teşviği	Şirket dergisi		
Videobantlar	Süreklilik programları	Çeşitli olaylar düzenleme		
Semboller ve logolar	Bağlantılar			

Kaynak: Kotler, 2000, s.151

Tanıtım araçlarının örneklerinin verildiği tabloda görüldüğü gibi, hedef kitleyi oluşturan tüm bireylere belli bir mesajın iletilmesinde kullanılan bütün iletişim araçları tanıtım kapsamında yer almaktadır. Reklam, satış promosyonu, halkla ilişkiler, satış ekibi, doğrudan pazarlama şeklinde açıklanan iletişim kanallarından uygun olarak seçimler yapılmasıyla oluşturulacak doğru ve etkili promosyon karması hem işletmelerin bütçelerine uygun olmalı hem de hedef kitle üzerinde etkili olacak şekilde planlanmalıdır.

İşletmelerde pazarlama yönetiminden sorumlu yöneticilerin tutundurma bileşenlerinin etkisinin en yüksek olacağı bütünleşik pazarlama iletişimi karmasını oluşturması gerekmektedir. Tutundurma çabalarının her birinin etkisinin diğerlerinden ayrı şekilde ölçülmesinin zorluğu ve yapılan her harcamadan beklentinin ne seviyede olacağının da önceden belirlenememesi bunun en önemli nedeni olarak gösterilmektedir. Bir tutundurma karması oluştururken işletmelerin önemle üzerinde durmaları gereken konular aşağıdaki gibi açıklanabilir (Mucuk, 2001, s.18):

Tutundurma Bütçesi ve Maliyetler

Tutundurma bütçesi, tutundurma karmasının seçimine ek olarak medya seçimini de etkilemektedir. Finansal imkanları yeterli olan ve tutundurma için ayırmış olduğu fon fazla olan bir işletmenin etkili ve yüksek maliyetli tutundurma ve medya çeşitlerini kullanabilmesi mümkündür. Tutundurma araçlarından reklam kampanyaları yüksek maliyetli olmasına rağmen reklamın birim başına maliyeti çok düşüktür. Maliyeti ürüne ve satış çabalarına göre değişen kişisel satışta potansiyel alıcı ile kurulan temas çoğu zaman pahalıya mal olmaktadır. Bunun yanında satış geliştirme birim maliyetleri yüksek, halkla ilişkiler ve tanıtma çabalarının maliyetlerinin belirlenmesi daha zordur. Görünürde herhangi bir maliyet gerektirmeyen tanıtım çalışmaları oldukça etkili bir tutundurma aracıdır. Halka ilişkiler uzman istihdam edilmesi durumunda yüksek maliyetli olabilmekte, doğrudan pazarlamada ise Internet, telefon, faks gibi farklı iletişim araçlarının kullanımına göre maliyetler değişebilmektedir.

Pazarın Niteliği

Tutundurma unsurlarının belirlenmesinde etkin rol oynayan diğer faktörler arasında tüketicilerin sayısı, dağılım ve tüketici türleri yer almaktadır. Reklam, dağılımı yaygın ve sayısı yüksek olan tüketici gruplarına ulaşmada en etkili yol olarak kabul edilir. Kişisel satış ise sayısı az ve coğrafi olarak bir araya gelmiş tüketiciler için daha uygun görülmektedir. Endüstriyel tüketicilere ulaşmada kişisel satış kullanılırken, nihai tüketicilere ulaşmada kitlesel reklam uygulamalarına ağırlık

verilmektedir. Perakendeciler açısından tutundurma karmasında kişisel satışın oranı yüksek olmakla birlikte, satış geliştirme ve kitle tutundurma yöntemlerinden de yararlanıldığı görülmektedir.

Mamulün Niteliği

Tutundurma karmasının seçiminde mamulün niteliğinin etkisi oldukça yüksektir. Endüstriyel ürünlerde kişisel çabalara ağırlık verilmekte, tüketim mallarında ise kolayda malların tanıtımı genellikle üretici reklamları ile gerçekleşmektedir. Beğenmeli malların tanıtımında ise hem reklam hem de belirli markanın üstün özelliklerine dikkat çeken satışçılar yardımı ile satış yapılmaya çalışılır. Özellikli malların tanıtımında ise hem marka bağlılığı yaratacak yoğun reklamlar hem de tüketicinin dikkatinin çekilmesi ve ürünü kullanmaya özendirilmesi amacıyla ek hizmetler sunan özel satış gücü çabası gerekli olmaktadır.

Mamulün Hayat Seyrindeki Dönemi

Mamulün hayat seyrinin her dönemi ürünlerin tanınması ve satış oranları konusunda farklı özellikler taşımasından dolayı, her bir dönemde farklı tutundurma politika ve stratejilerinin izlenmesi gerekmektedir. Mamul hayat seyrinin ilk aşaması olan sunuş döneminde tutundurma faaliyetleri malın varlığı ve kullanımı hakkında potansiyel alıcılara bilgi vermeye yöneliktir. Öğretici mesajlar verilmesi önemlidir ve ilk talep oluşturulur. Bu dönemde tutundurma, tüketicinin dikkatinin çekilmesi açısından çok önemlidir ve yoğun kampanyalar başlatılır. Rakiplerin pazara giriş yaptığı gelişme döneminde seçici talep oluşturulmaya çalışılır ve bu aşamada reklamın esas amacı tüketicuyu bilgilendirmekten ziyade onu ikna etmektir. Bu aşamada satış geliştirme araçları ile reklamın etkisi artırılmaya çalışılır. Rekabetin yoğunlaştığı olgunluk döneminde malın özellikleri hakkında rakiplerin bilgisi vardır ve malın farklılaştırılması amacıyla bir takım değişiklikler yapılır. Pazar bölümlendirilmesi yoluyla farklı özelliklere sahip tüketicilerin oluşturduğu her bir bölüme ayrı ayrı hizmetlerle ulaşmaya çalışılır. Endüstriyel mallarda kişisel satışla birlikte reklam da kullanılmaktadır. Son dönem olan gerileme ya da düşüş

aşamasında, reklam ve kişisel satış çabalarında azalma, hatırlatıcı reklamları kullanımında artış görülür.

Tutundurma kavramı yerine de kullanılan “*pazarlama iletişimi*” kavramı için çeşitli kaynaklarda yapılan tanımlardan birisi; tutundurma ya da satış çabalarının, satış tutundurma kavramlarının da kapsamını aşan ve ürün kavramının, kuruluş kişiliğinin tüketicilere arz edilmesini kapsayan bir süreç olduğu şeklindedir. Pazarlama iletişimi kavramı, ürünün tüketiciler tarafından fark edilmesi ve tüketicilerin satın alma davranışları üzerinde etkili olabilmesi için pazarlama yöneticilerince yapılan tüm faaliyetleri içine alan bir süreçtir (Özden, 2008, s.47). Pazarlama iletişimi ve tutundurma kavramlarının birlikte kullanılmasının esas nedeni, tanıtım ya da promosyon karması bileşenlerinin tamamının esas amacının “iletişim kurmak” olmasıdır. Bu nedenle reklam ve tanıtım tasarımı ile ilgilenen kişilerin iletişim konusunda belli bir anlayış sahibi olmaları gerekmektedir. Bu anlayışa göre, iletişimi meydana getiren esas bileşenlerin gözden geçirilmesi ve tüketicinin tutundurma mesajlarına vermiş oldukları cevabı farklı bakış açılarından incelemek gerekmektedir. İletişim süreci genel olarak, “bilginin bir taraftan diğerine aktarılması”, “düşüncelerin iki taraf arasında karşılıklı değiş tokuşu” ya da “gönderen taraf ve alıcı taraf arasında ortak bir düşüncenin ortaya koyulması” şeklinde gerçekleşmektedir. İletişimin varlığından bahsedebilmek için taraflar arasında ortak bir düşünce platformu ve bilgi akışının bulunması gerekir. İletişim süreci, iletişim konusu olan mesajın doğasına, dinleyici tarafın mesajı yorumlayış biçimine, alıcının algı çevresine bağlı etmenlere göre değişiklik gösteren oldukça karmaşık bir süreç olarak kabul edilmektedir. Pazarlama iletişimi açısından, doğrudan veya dolaylı olarak tanıtım mesajının iletişimine dahil olan kişi olarak tanımlanan “kaynak” ve sahip olduğu vasıflar, iletişim çalışmalarının başarısı üzerinde etkilidir. Örneğin kaynağın karakteristik özellikleri satış ve pazarlama mesajlarının etkisi üzerinde önemli bir etki yaratmaktadır. Bu özellikler şu şekilde sıralanabilir (Uzunoğlu, 2005, s.163,171):

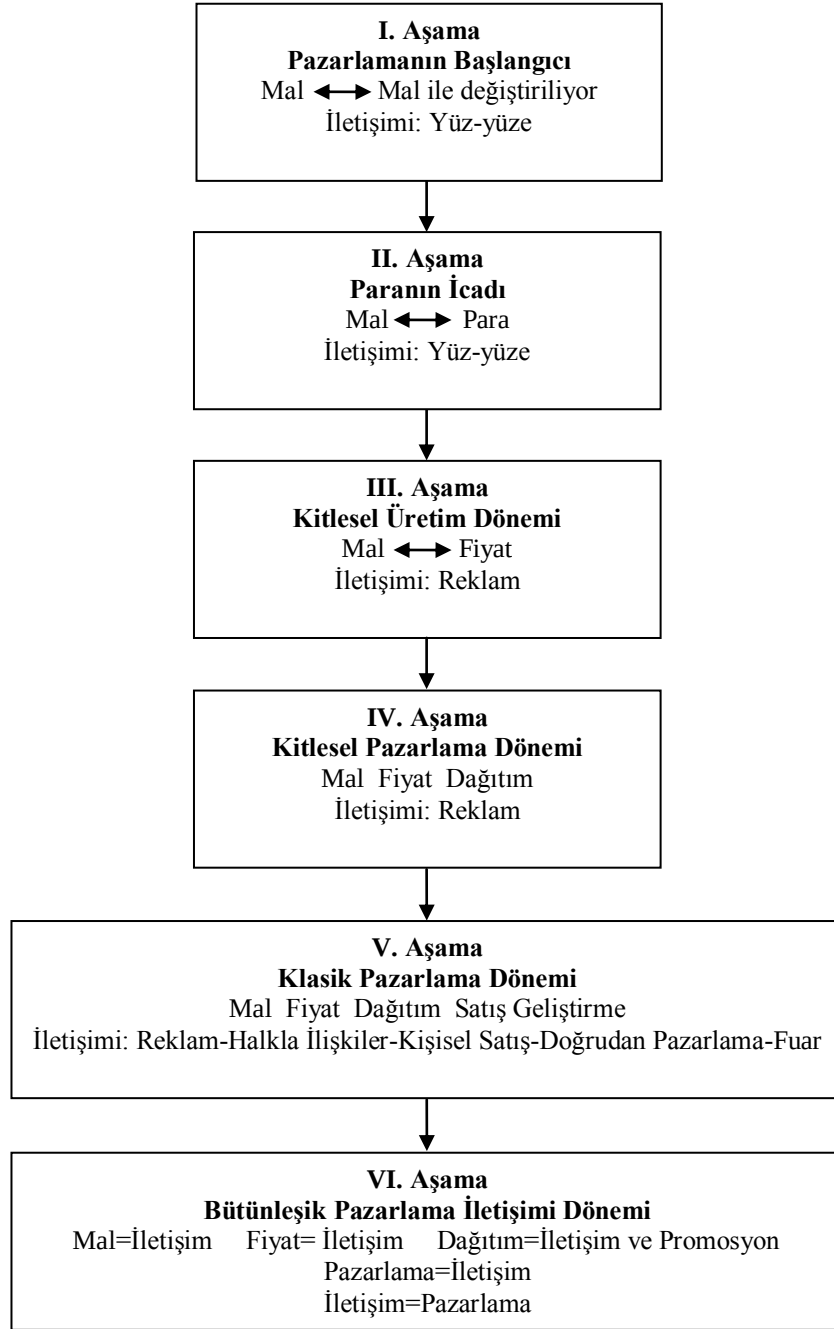
- Kaynağın güvenilirliği: Kaynağın iletişim konusu alanda bilgili olması, ustalık ya da deneyim sahibi olması, bu konuda vermiş olduğu bilgilerin

tarafsız olması neticesinde inandırıcılığı sağlayarak alıcıyı etkilemesi kolay olacaktır. Güvenilir bir kaynaktan sağlanan bilginin alıcı tarafından doğru biçimde algılanması durumunda mesajı alan kişinin inanışları, düşünceleri ve alışkanlıkları kolaylıkla etkilenebilecektir.

- Kaynağın güvenilirliğinin uzmanlık ve güvenilmeye değer olma biçiminde iki farklı boyutu bulunmaktadır.
- Güvenilir kaynağın sınırları: Pazarlamacılar tutundurma mesajlarını iletme aşamasında genel olarak güvenli kaynakları kullanmayı tercih ederler. Bunun yanında, alıcının beğendiği tutum ve fikirlere sahip olması gibi belli durumlarda yüksek inanırılığı olan kaynakların az güvenilir kaynaklara göre daha etkin olmadığı da görülmektedir. Bu durumda tüketiciler, iletilmek istenen mesajın konusuna göre değil, kendi fikirleri doğrultusunda hareket ederler.
- Kaynağın çekiciliği: İletişimin başarısını etkileyen diğer bir etmen de “kaynağın çekiciliği” olarak kabul edilir. Özellikle tutundurma araçlarından reklamcılık ve kişisel satışta genel olarak tercih edilen bir özellik kaynağın çekiciliğidir. Çekiciliği oluşturan bileşenler arasında, benzerlik, yakınlık ve sevimlilik özellikleri de bulunur. Çekiciliğin ikna edici esas özelliği, alıcı tarafın kaynak ile kendi arasında benzerlik bağı kurmayı ve geliştirmeyi aramasıdır. Ünlü kişilerin ve dekoratif mankenlerin reklamlarda kullanılması buna verilebilecek örneklerden bazılarıdır.

Pazarlama iletişimi, takas döneminden yüzyüze iletişim ile başlayıp, günümüzde pazarlama iletişim elemanlarının her birinin bir bütün olarak tek ses, tek görüntü yaratmak için kullanılması gerekliliğinden doğan “bütünleşik pazarlama” iletişimine kadar değişim gösteren bir süreç izlemiştir. Pazarlama iletişiminin bütünleşik pazarlama iletişimine kadar geçirdiği süreçler Şekil 1.13’teki gibi açıklanabilir (Bozkurt, 2000, s.31):

Şekil 1.14. Pazarlama İletişiminin Tarihsel Gelişimi



Kaynak: Bozkurt, 2000, s.31

Pazarlama iletişiminin tarihsel gelişim sürecinin incelendiği şekil incelendiğinde, Pazarlamanın Başlangıcı olan birinci aşama ve Paranın İcadı ikinci aşamada yüzyüze gerçekleşen iletişim, Kitlesel Üretim Dönemi olan üçüncü aşamada

ve Kitlesele Pazarlama Dönemi olan dördüncü aşamada reklam ile sağlanmaya başlamıştır. Klasik Pazarlama Dönemi olan beşinci aşamada ise iletişim için reklam, halkla ilişkiler, kişisel satış, doğrudan pazarlama ve fuar gibi farklı araçlar kullanılmıştır. Bütünleşik Pazarlama İletişimi Dönemi olarak ifade edilen altıncı ve son aşamada ise, işletmenin bütün unsurlarının pazarlama iletişimi için kullanımı sağlanmıştır.

Bilgi çağı, küreselleşmenin de etkisi ile rekabetin yoğun biçimde yaşandığı pazarların oluşmasına neden olmuştur. Müşterilerin geçmişe göre isteklerinin değiştiği, rekabetçi sunumlardan daha hızlı haberdar oldukları ve fiyata karşı duyarlı oldukları görülmektedir. Buna bağlı olarak değişim ilişkisinde söz konusu güç üretici ve perakendecilerden alıcıya doğru kayarak yer değiştirmiştir. Ebren (2006, s.27) dijital ekonomide, yeni pazarlama paradigmasını yönlendiren üç önemli unsurun bulunduğunu ileri sürmektedir. Bu üç önemli unsur “müşteri değeri”, “ana yetenek” ve işbirliği zincirleri şeklinde ifade edilmektedir. “Bütünsel” olarak ifade edilen yeni pazarlama anlayışının ortaya çıkmasında, elektronik bağlantılar yardımı ile işletme ve müşterileri ve aynı zamanda işbirliğinde bulunduğu diğer kurumlar ile arasındaki etkileşimlerin etkisi olmuştur. Bireysel müşteri gereksinimleri ise bu anlayışın ortaya çıkmasındaki temel neden olmakla birlikte, bütünsel pazarlama anlayışında pazarlamanın esas amacı, müşterinin ihtiyacı olan değerlerin araştırılması, üretilmesi ve kendilerine hızlı bir şekilde ulaştırılmasıdır (Ebren, 2006, s.26-27).

Kotler (1991)’e göre bütünleşik pazarlama iletişimi, herhangi bir işletmenin kurumu ve ürünleri ile ilgili net ve tutarlı mesajların iletilmesini sağlayan birçok iletişim kanalının bütünleştirilmesi ve koordine edilmesi süreci” şeklinde tanımlanmaktadır (Kotler, 1991, s.781).

Sissors ve Bumba (1992, s.22), bütünleşik pazarlama iletişiminde iletişim unsurlarından her birinin ya da iletilen mesajların her birinin bütün bir tablonun parçası olarak kabul edilmesi ve kullanılması gerektiğini ileri sürmektedir. Pazarlama iletişimi unsurlarının bir bütün şeklinde kullanılmadığı durumlarda her birinin farklı mesaj iletmesi ile hedef kitlede bulunan tüketici grupları için karmaşık bir durum ortaya çıkabilecek buna bağlı olarak da pazarlama çabaları zayıflayabilecektir.

Pazarlamacılar geçmiş dönemlerde, pazarlama ve tutundurma fonksiyonlarında net sınırlar çizmişler ve her bir fonksiyon için ayrı bütçeler oluşturmuş, farklı pazarlama bakış açılarına sahip olmuş ve farklı amaçlar belirlemiştir. İşletmelerden bazıları, hedef pazarlarda daha etkili imaj yaratabilmek ve daha etkin iletişim kurabilmek amacıyla farklı pazarlama ve tanıtım araçlarının birlikte kullanılmasının gerekli olduğu sonucuna varmıştır. 1900'li yıllarda, işletmelerin birçoğu, tanıtım araçlarını müşteriye iletişim kapsamına alan pazarlama faaliyetleri ile birlikte kullanmak suretiyle Bütünleşik Pazarlama İletişimi uygulamalarını kullanmaya başlamıştır (Uzunoglu, 2005, s.181). Bütünleşik Pazarlama İletişimini ortaya çıkaran nedenler şu şekilde sıralanabilir (Shultz vd., 1998, s.227):

- Tüketici istek, beklenti ve tercihlerindeki değişimler
- Rekabetin giderek yoğunlaşması
- Pazarda meydana gelen değişiklikler
- Teknolojik değişim
- Reklamların etkisinin giderek azalması
- Reklam beklentilerindeki meydana gelen değişimler
- Artan reklam maliyetleri

Zaman içerisinde alternatif ürünlerin sayısında görülen artış ile pazarda rekabetin artması, üretici-tüketici arası mesafenin artması, tüketici istek ve beklentilerindeki değişim, gelir artışına bağlı olarak pazarın büyümesi ve tüketicilerin sayıca artışı, dağıtım kanallarındaki genişleme, perakende zincirinin oluşması şeklindeki gelişmelerle müşteriye ulaşma ve müşteriye ikna etmenin eskiye oranla zorlaştığı görülmektedir. İşletmeler bu amaçlarına ulaşmak için, pazarlama karması bileşenlerin diğer elemanlarının yanı sıra özellikle tutundurma çalışmalarında yenilikler ve bir takım değişiklikler yapmak mecburiyetinde kalmışlardır. Sayılan değişiklikleri içeren ve son yıllarda müşteri odaklı uygulamalar içerisinde dikkat çeken ilişkisel pazarlama, amaca yönelik pazarlama, doğrudan pazarlama, ağızdan ağza pazarlama gibi stratejik pazarlama anlayışlarının temelini, hedef kitle ile kurulacak etkili iletişim oluşturmaktadır. Bu yeni uygulamaların temel amacı, hedef müşteri kitlesine ulaşmak, müşterileri doğru anlamak, müşterilerle ortak

bir paydada buluşmak, iletişimin ve etkileşimin devamlılığını sağlayarak memnun müşterileri sadık müşteriler haline getirmektir. Uygulamaların her birinde işletmenin bu amaçlara ulaşabilmek için hangi tutundurma ögesine ağırlık vereceğine karar vererek uyguladığı iletişim faaliyetleri, o işletmenin uyguladığı pazarlama faaliyetlerine yön vermektedir (Safdil, 2010, s.13-14). Sadık müşteriler, işletmenin sunmuş olduğu ürün ve hizmetleri kullanması sonucu memnuniyet duyan kişilerden oluşmaktadır (Oliver, 1999, s.33-34).

İşletmelerin tutundurma amacıyla kullanmış olduğu farklı iletişim uygulamaları olan reklamcılık, doğrudan satış, satış tutundurma ve halkla ilişkiler gibi faaliyetlerin tüketiciler üzerinde etkili olma noktasındaki stratejik görevlerinin değerlendirilmesinde, sayılan pazarlama iletişimi araçlarının taşıdığı amaçların net bir biçimde ortaya konması ve tüketici üzerinde en yüksek etkiyi sağlaması için bir arada veya bir bütün olarak ele alınmasında bütünleşik pazarlama iletişimi kavramı önem kazanmaktadır.

Bütünleşik pazarlama iletişimi konusunda yapılan bir çok tanım olmakla birlikte Sirgy (1998), bir konsept olarak bütünleşik pazarlama iletişimi kavramını, işletmenin iletişim faaliyetlerinde bulunan bütün tarafların hedef kitleyi oluşturan tüketici grubuna tek sesle, tek mesajla ve tutarlı bir imajla hitap edebilmesi amacıyla koordineli olarak faaliyette bulunmalarını öngören bir yaklaşım olarak tanımlamıştır. Bunun yanında Pickton ve Broderick (2001, s.140) yapmış oldukları tanımda, bütünleşik pazarlama iletişiminin tutundurma veya pazarlama iletişimi karması unsurlarının bütünleşmesinden çok kapsamlı olduğunu ifade etmiştir. Bu bağlamda, bütünleşik pazarlama iletişimi, “kararlaştırılmış ürün (marka, mal, hizmetler...) ve kurumsal pazarlama iletişimi amaçlarına ulaşmak amacıyla pazarlama iletişimi faaliyetlerinin tasarruflu, etkin, verimli ve tutarlı olmasını sağlamak için seçilmiş bulunan hedef kitledeki tüketici gruplarına odaklanan tüm pazarlama iletişimi temaslarının (işletme ile hedef grup üyeleri arası kişisel veya kişisel olmayan iletişim) medya, mesaj ve tutundurma araçlarının ayrıntılı analizinde, planlanmasında, uygulanmasında ve denetimindeki tüm acentelerin (pazarlama

iletişimi sürecine katılan tüm birey ve kurumlar) yönetimini ve organizasyonunu içeren bir süreçtir.

Azizova (2009, s.297)'ye göre, ürünün, fiyatın, dağıtımın ve aynı zamanda tutundurmanın ulaştırdığı mesajların tek seslilik içerisinde hareket ederek ürün ve hizmetlere ait marka imajını bütün olarak tek mesaj halinde tüketicilere iletmesi bütünleşik pazarlama iletişimi ile sağlanabilmektedir.

Bütünleşik pazarlama iletişiminin tüketici ve pazar yapısındaki değişime paralel olarak genel pazarlama iletişimi yaklaşımından ayrıldığı noktalar şu şekilde açıklanabilmektedir (Bozkurt, 2005, s.18-19):

1. **Bütünleşik pazarlama iletişimi anlayışında işletmelerin tüm iletişim araçlarını pazarlama karması bileşenleri ile bütünleştirip buna göre planlaması esas kabul edilir:** Bütünleşik Pazarlama İletişimi Yaklaşımında iletişim amaçlı kullanılan tüm araçların pazarlama karması ile bütünleşmesi ve planlanması önemlidir. Bu bağlamda işletme genelini ilgilendiren konularda alınacak kararların birbirini destekler özellikte alınması sağlanmaktadır.
2. **Pazarlama alanında teknolojinin tam anlamı ile kullanılması:** Bütünleşik pazarlama iletişiminin uygulamaya geçirilmesi süreci, veritabanı oluşturma ve birebir pazarlama, bilgisayar teknolojilerinin kullanılması ile gerçekleşmiştir.
3. **Tüketici ve müşteri odaklı olma:** Bütünleşik pazarlama iletişimi yaklaşımında, tüketiciler nezdinde marka bilinirliği yaratma ve sürekli hale gelen satın alma davranışlarının oluşturulması hedeflenmektedir. Markanın ve kurumsal imajın birleştirilmesi ile tüketicilerden müşteri yaratma süreci gerçekleşmektedir. Bütünleşik pazarlama iletişiminin bir diğer özelliği de tek tek tüketicilerin satın alma davranışlarının dikkate alındığı bir yapılanmadır. Bu yeni yaklaşım özellikle teknolojik gelişmeler yardımı ile birebir pazarlama yapma olanağı tanırken, doğrudan tüketici satın alma davranışı üzerinde etkili olacak mesajların türetilmesinde de etkili olmaktadır.
4. **Ölçülebilir olması:** İlk kez net veriler yardımı ile ölçümleme yapılabilmesine imkan tanıyan ve kurumsal amaç ve hedeflerin tanımlandığı bu yeni yaklaşımda, pazarlama iletişimi alanına uygulanacak olan tüm faaliyetlerin

aynı amaç ve hedefler doğrultusundaki başarı sonuçları da teste tabi tutulabilmektedir. Klasik pazarlama iletişimi anlayışında ise sadece reklamın satın alma davranışına olan etkisi ya da halkla ilişkiler faaliyetlerinin medyada yarattığı etkinin ölçümü yapıp, aynı çalışmaların tüketiciler açısından etkilerinin ve kurumsal tanınmışlığa olan olumlu etkilerinin göz ardı edilmesi olasıdır.

5. **İnteraktif bir iletişim süreci meydana getirmesi:** Tüketicilerin pazarlama plan ve programlarının merkezinde bulunduğu bütünleşik pazarlama iletişimi sürecinde tüketiciler aktif taraflar olarak karşılıklı ve çift yönlü bir biçimde etkileşim içinde bulunabilmektedir.
6. **Veritabanı bazında planlama ve uygulama:** Bütünleşik pazarlama iletişiminde tüm pazar bölümleri ve tüketici gruplarının satın alma alışkanlıkları, markaya ve kurumsal kimliğe özgü davranışları, demografik, sosyolojik, psikolojik ve coğrafi özellikleri belirlenmekte ve işletme stratejileri bu veriler esas alınarak oluşturulmaktadır.
7. **İçeriden dışarıya değil, dışarıdan içeriye doğru planlama:** Bütünleşik pazarlama iletişiminde tüm stratejik kararlar pazar odaklı ve tüketicilerin istek ve beklentilerinden yola çıkılarak oluşturulmaktadır. İşletmelerin almış olduğu kararların tüketiciler açısından bir mesaj niteliğinde olması, işletmenin üretim odaklı olmaktan uzaklaşıp müşteri odaklı bir anlayışa sahip olmasını sağlamaktadır.
8. **Sıfır bazlı planlama:** Bütünleşik pazarlama iletişimi kararları alınırken, bir önceki yıl verileri ve bütçeleri yerine planların uygulanacağı döneme ait kurumsal hedef ve amaçlar doğrultusunda bütçe ve planlar oluşturulmaktadır.

Postmodern anlayışın söz konusu olduğu dönemde, gerçekliğin yerini imgelemin almış olmasıyla, pazarlaması yapılan ürünlerde imaj görsellik ve ürünün önüne geçmeye başlamıştır. Bu gelişmeler neticesinde bütünleşik pazarlama iletişimi araçlarından reklamın tüketicilere sunduğu, üründen önce o ürüne özgü yaratılan imaj olmaktadır. Ürünlere ait bu imajlar kişiye özel ve/veya farklılaştırılmış ürün/hizmetlerin sunumuna dikkat çekerek tüketicilere kendi gerçeklerini dile getirebileceklerini vaat ederek, bireyin toplum içinde bulunmayı istediği konuma,

sahip olmak istediği yaşam biçimi üzerine dayandırılmaktadır (Demirkoparan, 2009, s.98).

1.7.5. Hedef Kitle (People)

Günümüz pazarlama anlayışına uygun olarak, pazarlamacıların tüketicilere odaklanmasında etkili olan en önemli faktör, tüketicilerin beklenti ve ihtiyaçlarının belirlenerek, bu beklenti ve ihtiyaçlara göre mal ve hizmet sunulmasının gerekliliğidir. Pazarlama karmasının belirlenmesi konusunda kime, neyin, hangi şekilde sunulacağıının biliniyor olması oldukça önemlidir. Tüketicie odaklanmanın önem kazanması ile tüketici satın alma davranışlarının incelenmesi gerekliliğı ortaya çıkmıştır. Geliştirilecek olan pazarlama faaliyetlerinin tüketici beklentilerine uygun olmasını sağlayacak bilgilerin toplanması için tüketici davranışlarının önceden incelenmesi önemli sayılmaktadır. Tüketiciler ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla satın alma sırasında kararsız kalarak, tavsiye bilgi alma, televizyon, Internet vb. birçok kaynaktan faydalanmaktadır. Bu nedenle sayılan kaynaklardan hangisinin kendi ürün ve hizmetlerini daha iyi tanıtacağını tespit eden işletmeler, satış ve müşteri potansiyelini artırma noktasında hedef kitleye çok daha rahat ulaşabilecektir (Aydın, 2009, s.44).

İşletmenin var olma nedeni olan hedef kitle, üretilen veya pazara sürülen ya da sürülmesi planlanan malı/hizmeti satın alan veya bu mal/hizmetten yararlanan, alması ya da yararlanması beklenen kişileri ifade etmektedir(Kaşıkcı, 2002, s.129). Hedef kitleyi oluşturan gruplar şu şekilde sıralanabilmektedir (Safdil, 2010, s.15):

- Müşteriler
- Hammadde ve hizmet sağlayıcılar
- Rakipler
- Yatırımcılar ve kredi sağlayanlar
- Düzenleyici ve denetleyiciler
- Yerel Yönetimler
- Fikir Liderleri
- Kamu Yönetimi

- Siyasal Partiler
- Sivil Toplum Örgütleri (Sendika, vakıf, dernek)
- Uluslararası Örgütler
- Medya
- Çalışanlar
- Çıkar Sahipleri
- İşletme Sahipleri ve Ortaklar
- Bayiler
- Toplumsal Çevre

Müşterilerin yanında birçok unsur hedef kitle kapsamında değerlendirilmektedir. Son yıllarda toplumsal yaklaşımlardan ziyade, bireysel istek ve beklentilerin karşılanmasını hedefleyen yaklaşımlar önem kazanmaktadır. Ekonomiler, bu gelişmeler doğrultusunda farklı süreçlerden geçmekte, ekonomik modellerde ise değişiklikler görülmektedir. Tüketiciler günümüzde “neye ihtiyacım var” anlayışı yerine “neyi kullanabilirim” yaklaşımı ile çok daha karmaşık bir ekonomik modelin ortaya çıkmasında etkili olmaktadır. Tüketici tercihleri artık kendilerine uygun olmayanı almama yönünde gerçekleşmektedir. İlişkisel pazarlamanın da temel anlayışı olan “hedef kitleyi her bir süreçte katarak beraber hareket etme” anlayışı, işletmeleri daha ürünün ve/veya üretim fikrinin ortaya çıkması aşamasında ürünün, işletmenin ya da pazarın tamamıyla şekillenmesi için dikkate alınması gerekli yönü belirleyen ve verilecek kararları belirleyen önemli bir konudur. Günümüz pazarlama anlayışında, işletmeler müşteri edinmek amacıyla “müşteri ilişkileri yönetimi” gibi müşteri merkezli stratejik faaliyetler üzerinde durmaktadır. İşletmelerin bu faaliyetlerdeki temel amacı, müşteri sadakatinin sağlanması ile işletmenin uzun ömürlü olmasını ve kar elde etmeyi sağlamaktır. Hedef kitlenin satın alma davranışını etkileyen ekonomik, demografik, psikolojik, sosyal faktörler ile süreç ve kişisel çıkar faktörleri şu şekilde açıklanabilir (Safdil, 2010, s.16-18):

Hedef kitlenin satın alma davranışını etkileyen ekonomik faktörler: Mal ve hizmetlerin fiyatı tüketici tercihlerinde etkili olan faktörlerin başında gelmektedir.

Fiyatlar talep seviyesini belirleyebileceği gibi talebin hacmi de fiyatların yükselme, düşme ya da aynı seviyede kalma durumlarını etkileyebilir. Bu nedenle fiyat-talep ilişkisinin iki yönlü olduğu kabul edilmektedir. Fiyatlar hem arzın hem de ürüne olan talebin bir fonksiyonudur. Bu duruma bağlı olarak fiyat düzenlemeleri ile talebin genişletilmesi ya da daraltılması mümkün olmaktadır. Fakat talep edenlerin daima ve her ortamda ekonomik hareket etmedikleri ve bunun yanında farklı faktörlerin etkisi ile satın alım kararı verebildikleri de görülmektedir.

Hedef kitlenin satın alma davranışını etkileyen demografik faktörler:

Tüketicinin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, coğrafi yerleşim, meslek gibi durumları satın alma kararını yakından etkilemektedir. Bu kriterlerin her birinin diğer bileşenlerle beraber tüketicinin satın alım kararı üzerindeki etkisi çok büyüktür. Örneğin 18 yaşındaki bir üniversite öğrencisinin tatile bakışı ile 45 yaşında iki çocuk sahibi bir bireyin tatil anlayışının farklı olması demografik özelliklerin tüketici tercihindeki etkisini göstermektedir.

Hedef kitlenin satın alma davranışını etkileyen psikolojik faktörler:

Gereksinimler, güdülenme, öğrenme, kişilik, algılama, tutum ve inanışlar gibi psikolojik faktörlerin satın alma kararı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Hedef kitlenin kişisel özelliklerinin yanında ihtiyaçları, algılamaları ve işletmelerin tüketicileri satın almaya iten güvenilirlik, saygınlık gibi değerlerin de satın alma kararı üzerinde etkisi olduğu kabul edilmektedir.

Hedef kitlenin satın alma davranışını etkileyen sosyal faktörler:

Sosyal faktörler içerisinde değerlendirilen unsurlar kültür, aile, sosyal statü, referans gruplarıdır. Hedef kitlenin satın alma davranışları üzerinde ailenin, bağlantı kuracağı kişilerin, özendiği, reddettiği ya da kaçındığı grupların etkisi olabilmektedir. Bu noktada referans grupları, hem davranış hem de yaşam tarzı olarak, çevresinde bulunan kişileri etkileyebilme gücüne sahip olan, özenilen ve genellikle kişilerin satın alma kararlarına yön veren gruplardır. Bu anlamda hedef kitlenin bir çekirdek olarak ele alınması durumunda, sayılan grupların çekirdeği saran pozitif veya negatif enerji taşıyan iyonlar olarak kabul edilmesi gerekmektedir.

Hedef kitlenin satın alma davranışının gerçekleşmesinde “süreç”: Pazarlama adımlarının planlanması süreç olarak ifade edilmektedir. Pazarlamada sürecin nasıl gerçekleşeceğine dair yapılacak olan analizleri içermektedir. İşletmenin ürün piyasaya çıkmadan önce yapacağı ayrıntılı araştırmalar, fizibilite çalışmaları, sürecin planlama kısmını oluşturmaktadır. Bu noktada planların, pazarlama sürecinde uygun kararların verilmesini ve işletme hedeflerine ulaşılmasını sağlaması için, neyin, neden, nerede, ne şekilde, kimin için ve ne kadar üretilmesi gerektiği sorularına verilecek cevaplar doğrultusunda hazırlanması gerekmektedir.

Hedef kitlenin satın alma davranışının gerçekleşmesinde “fiziksel belirtiler”: Fiziksel belirtiler, işletmeye, ürüne ya da markaya ait, renk, şekil, şablon, logo gibi fiziki anlamda varlık gösteren ve hedef kitlenin demografik, psikolojik ve sosyolojik değerlerine göre tasarlanabilen ve algılanabilen değerler olarak tanımlanmaktadır. Örneğin, tuvalet kağıtlarında suyu çekme özelliğinden dolayı fil figürünün kullanılması, kan yapıcı ilaçlarda kırmızı rengin kullanılması, margarin ambalajlarında bitki resimlerinin kullanılması, İslami rejimlerde bayraklarda yeşil rengin kullanımı, çocuk ilaçlarında genellikle pembe rengin kullanılması, meyve sularında tazeliği ve yazı simgeleyen canlı renklerin kullanılması fiziksel belirtilere verilebilecek örnekler arasında yer almaktadır.

1.8. 4C-7P-7C Kavramları

Geleneksel pazarlama karması olarak kabul edilen 4P kavramı ile ilgili olarak, bu çerçevenin bir takım önemli faaliyetleri göz ardı ettiği ya da belli faaliyetlerin yeterince üzerinde durmadığını şeklinde eleştiriler yapılmaktadır. Pazarlama stratejilerindeki değişim ile birlikte, 4P’nin yetersiz kalmasından dolayı bu yapının üzerine 3P daha eklenmiş ve 7P’ye kadar, bunun yanında ilişkisel pazarlama stratejisinin önem kazanması ve buna bağlı olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi anlayışının ortaya çıkması ile 8P’ye ulaşmıştır. “P”, pazarlama stratejilerinde üreticinin yerine getirdiği ya da getireceği faaliyetleri kapsayan elemanları tanımlamaktadır. Tüketiciyi/müşteriyi tanımlayan elemanlar ise “C” ile ifade edilmektedir. Son yıllarda değişen pazarlama anlayışına paralel olarak “C”lerin sayısı 7 olarak ifade edilmekte ve gelişen pazarlama yapısı ile teknolojik gelişmelere

paralel biçimde günden güne sayılarının arttığı görülmektedir. Yani 7P, 7C'nin tüketici yönlü olan şekli olarak ifade edilmektedir (Kaşıkçı, 2002, s.28-29).

Kotler (2003), özellikle küresel pazarlamada gün geçtikçe daha çok önem arzeden iki P'nin daha 4P'ye eklenmesi gerektiğini savunmuş ve bu iki P'yi şu şekilde açıklamıştır (Kotler, 2003, s.135):

Politika (Politics): Satışların politik faaliyetlerden etkilenme olasılığı yüksektir. Örneğin, sigara kullanımını teşvik eden sigara reklamlarını yasaklayan yasaların çıkması durumunda sigara satışları bu durumdan oldukça büyük zarar görecektir. Aynı şekilde yasalar, demir-çelik işletmelerinin fabrikalarına çevre kirliliğinin önlenmesi amacıyla bir takım ekipmanın koyulmasını gerekli kılıyorsa, bu ekipmanların satışlarının artması ihtimali artacaktır. Bu nedenlerden dolayı pazarlamacıların lobi ve siyasal faaliyetlerden pazar talebi üzerinde etkili olmak amacıyla yararlanmaları durumu ortaya çıkabilir.

Kamuoyu (Public opinion): Kamuoyu (halk)'nın sürekli bir biçimde farklı duygular ve yaklaşımlar içinde olması, bazı ürün ve hizmetlere olan ilgisini farklı şekilde etkileyebilmektedir. Örneğin farklı zaman dilimlerinde ABD'de halkın et, süt tüketiminin azaldığı görülmüştür. Böyle bir durumda et ve süt satan işletmelerin duruma kayıtsız kalmayıp, tüketicilere kendi ürünlerini tercih etmek konusunda güven vermek amacıyla belli kampanyaları destekledikleri söylenebilir.

Tükel (2008) tarafından çalışmanın önceki kısımlarında bahsedilen ve sosyal pazarlama uygulamaları söz konusu olduğunda geleneksel pazarlama karması olan 4P'ye eklenmesi gereken bileşenler olan Public (Kamu), Partnership (ortaklık), Policies (politikalar) ve Purse String (fon) şeklindeki diğer bileşenlerin açıklaması şu şekilde yapılmıştır(Tükel, 2008, s.56-57):

Publics (kamuoyu):İşletmelerin sosyal pazarlama uygulamalarının başarılı olmasında birbirinden farklılık arz eden gruplara hitap edebilmesi gerekliliği bulunmaktadır. Kamu hem içeriden hem de dışarıdan oldukça farklı grupları kapsamakla birlikte dışarıdan kamu grupları “ikincil gruplar, politik grupları

oluşturan hedef kitleyi” kapsarken, içsel kamu grupları “program kabul ederek veya programa dahil olarak yer alanları” içermektedir.

Partnership (ortaklık):Bazı durumlarda sosyal konular ve sağlık konuları oldukça karmaşık bir hal almasından dolayı, tek bir ajansın yeterli olmaması neticesinde topluluktaki diğer organizasyonlar ile işbirliğinde bulunulması sonucu daha etkili olunmaktadır. Bu konuda esas amaç aynı amaçlara sahip olunmasının yerine birlikte çalışma yöntemlerinin tanımlanmaya çalışmasıdır. İşletmelerin etkin ve etkili programlar oluşturabilmeleri için diğer işletmelerle işbirliği içerisinde faaliyette bulunmaları şarttır.

Politics (politika):Sosyal pazarlama programlarının içinde bulunulan ortamın davranış değişimlerine elverişli olmaması durumunda bu konuda etkili olma ihtimali düşmektedir. Genel olarak politik desteğe ve medya programlarının desteğine ihtiyaç duyulur ve çevrenin uzun dönemde davranış değişimini desteklemediği durumda sosyal pazarlama programlarının bireylerin davranış değişikliği üzerinde etkili olma şansı düşüktür. İstenilen davranış değişikliğini gerçekleştirmenin tek yolu bireyi bu değişime zorlamak olduğundan politika değişimi sosyal pazarlamada bir zorunluluk olarak kabul edilmektedir.

Purse String (para kontrolü): İşletmelerin sosyal pazarlama programlarını yürütebilmek amacıyla, ilgili programların finansmanını sağlamak amacıyla derneklerden hayırsever kişilerden, devlet bursları ya da bağışlarından yararlandıkları görülmektedir. Bu nedenle işletmelerin strateji geliştirme sürecinde “programın oluşması için paranın nereden bulunacağı” sorusunda cevap bulmaları şarttır.

Launtenborn (1990)’a göre, 4P kavramı, pazara alıcı açısından bakışı değil, satıcı açısından bakışı yansıtan bir çerçeveye sahiptir. Bir ürün ya da hizmet sunumu karşısında karar vermek durumunda bulunan alıcının, sunulanları satıcının gördüğü gibi görmemesi olasıdır. 4P kavramı içerisinde yer alan P’lerden her birinin alıcı tarafından 4C şeklinde tanımlanabilmesi mümkündür ve bu durumda 4C çerçevesi 4P ile karşılaştırmalı olarak Tablo 1.9.’daki gibi açıklanabilir:

Tablo 1.9. 4P ve 4C Kavramları

4P'ler	4C'ler
Ürün (Product)	Müşteri İçin Değer (Customer Value)
Fiyat (Price)	Müşteri Maliyeti (Cost to the Customer)
Yer (Place)	Kolaylık (Convenience)
Tutundurma (Promotion)	İletişim (Communication)

Kaynak: Launtenborn, 1990, s.26

Bu durumda, pazarlamacıların kendilerini ürün satıyor olarak görmesi ile müşteriler de kendilerini bir değer ya da sorunlarına çözüm satın alıyor olarak görmektedir. Müşteriler fiyatın yanında, kendilerine sunulan ürünü satın alıp kullanmak ve elden çıkarmanın maliyetinin ne olduğu ile de ilgilenmektedirler. Ürün ve hizmetin olabildiğince kolay elde edilmesinin yanında, tanıtım yerine karşılıklı iletişim de müşterilerin önem verdiği bir diğer konudur. Pazarlamacıların 4P' içeriğini belirlemeden önce müşterilerle ilgili bulunan 4C'yi oluşturan kavramlar ile ilgili araştırma yapmaları gerekmektedir (Kotler, 2003, s.137). Satışa dayalı anlayışın ortaya çıkardığı 4P ile birlikte anılmaya başlanan müşteri odaklı anlayış olan 4C'yi oluşturan elemanlar şu şekilde açıklanabilir (Özden, 2006, s.12-14):

Müşteri Değeri (Customer Value): Müşteriler bir değer elde etme ya da sorunlarına çözüm bulmak amacıyla ürün ve hizmet satın alırlar. İşletmelerin müşterilerin bu amaçları doğrultusunda bir ürün ya da hizmet sunacakları sırada öncelikle bu ürün ya da hizmetin müşteriye sağlayacağı değeri ya da onlara sunacağı çözümü ortaya koymaları gerekmektedir. İşletmenin hedef kitlesini oluşturan müşterilere sunmuş olduğu değer neticesinde, müşterinin de işletmeye değer vermesi sonucu işletme amaçlarına ulaşılmış olur.

Müşteriler farklı zaman dilimlerinde istek ve ihtiyaçlarını giderebilecek birçok ürün ya da marka ile karşılaşabilmektedir. Bu kadar fazla çeşit içerisinde satın alım kararı vermede bir takım kriterleri göz önünde bulundurarak değerlendirmeler yapılmaktadır. Müşteriler belli bir ürünü satın alım kararı verirken ürünlerin kendisine kazandırdığı ya da sunduğu değerler doğrultusunda bir karar vermektedir.

Yani ürünün kendisine ifade etmiş olduğu şey ile müşterinin satın alım kararı arasında önemli ilişki bulunduğu söylenebilir. Bu durumda “müşteri değeri” kavramı, belli bir ürünü satın alıp kullandıktan sonra elde edilen değerler ile bu ürünün elde edilmesi arasındaki fark şeklinde tanımlanabilmektedir (Belliveau vd.2002, s.87).

Müşteri istek ve ihtiyaçlarını tatmin eden sürdürülebilir mal ve hizmetlerin üretilmesi ile aynı zamanda sosyal ve çevresel sorunların giderilmesi de hedeflenmektedir. Bu şekilde işletmeler müşterilerine ürünle ilgili ve çevresel olarak da değer sunmaktadır. Beltz ve Peatti (2009, s.154) müşterilere sunulan değerın altı boyutunu şu şekilde açıklamışlardır:

1. Müşteri tatmini: Sürdürülebilir ürün ve hizmetlerin pazarda uzun süre var olabilmeleri müşteri istek ve ihtiyaçlarını tatmin ettikleri sürece mümkün olacaktır.
2. Odaklılık: Yeşil ürünlere benzer biçimde sürdürülebilir ürünler, çevresel konuların yanında sosyal konulara da odaklanmaktadır.
3. Yaşam döngüsünün yönü: Sürdürülebilir ürünlerin yaşam döngüleri, “beşikten beşiğe” mantığına dayanmaktadır. Mc Donough ve Braungart (2002) “beşikten beşiğe” kavramını üretilen her ürünün, kullanım sonrası başka bir hammaddeye dönüşmesi ve atık şeklinde bırakılmaması şeklinde tanımlamıştır.
4. Belirgin düzelme: Değer sağlayan sürdürülebilir ürünler sosyo-ekolojik sorunlar ile makro düzeyde ilgilenip, tüm dünya genelindeki sorunların çözüme kavuşturulmasına odaklanmaktadır.
5. Sürekli iyileştirme: Müşteri tatmini, sosyal ve çevresel fayda sağlayarak değer ifade eden mevcut sürdürülebilir ürünlerin her zaman gelecekte yeterli olması söz konusu değildir. Bu nedenle sürdürülebilir ürünlerin sürekli yenilenip, iyileştirilmektedir.
6. Rekabet: Müşteri değeri yaratan sürdürülebilir ürünler pazarlayan işletmeler, müşterileri ile sosyal ve çevresel konularda gelişim sağlamaya ek olarak rakiplerin faaliyetlerine de katkıda bulunmaktadır.

Görüldüğü gibi, müşteriler kendileri için en iyi değeri sağlayan seçenekleri değerlendirirken bu seçimlerinde etkili olan faktörler ürün, iletişim, imaj, marka ve fiyat gibi faktörlerin önem dereceleri'dir. Karar sürecinin ise yalnızca müşterinin mal ya da hizmetten tatmin olması ile oluştuğunu söylemek doğru kabul edilmemektedir. İşletmelerin son zamanlarda müşterilere değer sunma konusuna verdikleri önemin artması ve değer yönetimi kavramının ön plana çıkma nedenleri ile çoğu pazarı etkileyebilen ve yüksek kar marjının zorlaşmasında etkili olan faktörler şu şekilde açıklanabilir (Uzunoğlu, 2005, s.98-99):

- Çoğu sektörde, genellikle dış pazarlardan gelen ve sürekli artış gösteren rekabet.
- Müşterilerin mal ve hizmetler hakkında bilgi sahi olmasını sağlayan kaynak bilgilerin çokluğu ve satın alım kararına etkileri.
- Satın alım kararı verme aşamasında müşterilerin farklı seçeneklerden ve sahip oldukları alım güçleri konusunda daha bilinçli ve haberdar olması.
- Yeni teknolojiler vasıtası ile mal ve hizmet değişiminin ve rakip işletmelerin müşteri ihtiyaçlarını karşılama hızının artması.
- Bu süreçte medya ve basının oldukça etkin çalışması.
- Geleneksel pazarlama faaliyetlerinin maliyet avantajı üzerindeki etkisi.

Sayılan faktörlerin işletmelerin pazarlama stratejilerini oluşturmalarında ve kurumsal farklılık yaratmalarında etkili olması ile birlikte görülen diğer etkileri şu şekilde sıralanabilir:

- İşletmelerin karlılık oranının müşteriler ve rakip işletmeler tarafından tehdit altında kalması,
- Çoğu sektörün yanında özellikle hizmet sektöründe fark yaratmanın güçleşmesi,
- Rekabetin artması ile pazar bölümlerinin bazılarında ulaşmanın zorlaşması ve müşteri edinmenin riskli ve maliyetli duruma gelmesi,
- Artan rekabet neticesinde müşteriye tekrar kazanmanın zorlaşması, müşteri ile kurulan ilişkilerin kısa vadeli ve daha az karlı olması,

- Mal ve hizmet satın alım kararının çoğunda yalnızca fiyata göre karar verilmesi,
- Ürün yaşam eğrilerinin kısalması ve rekabet gücünü korumanın çok daha zor hale gelmesi.

Sayılan değişimler sonucunda işletmelerin pazarlama çalışmalarının ve finansal kaynaklarının yönetiminde değişikliğe gittikleri görülmektedir. Gelecek ile ilgili olarak işletmeler sahip oldukları maddi gücün daha verimli kullanılması amacıyla pazarlama ve ilgili harcamaları için yeni planlar yapacak, davranış, değer ve ihtiyaçlar doğrultusunda pazar bölümlleme yöntemleri geliştirecek, mevcut ve potansiyel müşterilere odaklanma noktasında yeni yaklaşımları benimseyecektir. Aynı zamanda işletmeler, gerek mevcut müşterilerin korunması gerekse yeni müşterilerin elde edilmesi için farklı değerler sunmaya çaba gösterecektir.

Müşteri Maliyeti (Customer Cost): Müşterilerin satın almayı düşündükleri ürün ve hizmetlerin kendileri için uygun bir fiyattan satılması yönünde beklentileri özellikle günümüz işletmeleri açısından dikkate alınması gereken önemli bir pazarlama unsuru haline gelmiştir. Bu durumda, işletmelerin kaliteli olmanın yanında ucuz ürün üretiminde bulunmaları ve müşteriler açısından maliyet unsuru olacak ve ödeme zorunluluğu yaratacak bütün unsurları kaldırmaları gerekmektedir.

Müşteri Kolaylığı (Uygunluğu) (Customer Convenience): Müşterilerin belirli bir ürün ve hizmete kolayca ulaşabilme isteği, pazarlama planlaması yapılması esnasında müşterilerin ürün/hizmete kolaylıkla erişebilmelerini sağlayacak bir dağıtım ağı ve iletişim sisteminin kurulmasını gerektirir.

Müşteri uygunluğu, erişilebilirlik özelliğinin yanında tüketicilere sunulan farklı alternatifler ve kolaylıklar ile de sağlanabilmektedir. Pazarlamacılar “bilgi uygunluğu” ile tüketicileri ürün seçiminde, kullanım ve kullanım sonrası aşamalarda bilgilendirerek, ürünle ilgili içerik bilgisini, ürünün nasıl kullanılabileceğini, tehlike arz eden bir ürün ise güvenlik açısından dikkat edilmesi gereken noktaları ya da dayanıklı ürünlerin daha uzun süreli kullanımı için gerekli olan bilgileri onlarla paylaşması gerekmektedir. “Ödeme uygunluğu”, işletmelerin müşterilerine kredili

alışveriş yapma veya müşterilere verilen kredilerin ödeme süresini uzatma gibi imkanlar sağlaması ile müşteri uygunluğuna katkıda bulunmasıdır. Satın alma kararının verilmesi sürecinde, sosyal ve çevresel konular gibi bir takım faktörler tüketiciler için karmaşık bir durum ortaya çıkarmaktadır. Örneğin, çevresel ve sosyal konulara duyarlı tüketiciler karar verme aşamasında çevresel ve sosyal açıdan zararlı ürünleri satın almak istememektedir. “Uygun seçenek” sunumu ile seçeneklerin azaltılması, satın alma karar sürecini kolaylaştırmaktadır (Belz ve Peattie, 2009, s. 233).

Müşteri kolaylığı bir bakıma geleneksel pazarlama karması olan 4P’de söz konusu olan dağıtımın daha müşteri odaklı bir biçimde yapılması olarak kabul edilebilir. Müşteri kolaylığının işletmelerin bir pazarda faaliyette bulunabilmelerinin temel nedeni olarak kabul edilmesi, müşteriler tarafından ürün ve hizmetlere en kolay biçimde ulaşılması ve satın alınmasını sağlamasından dolayıdır. Müşterilerin veya tüketicilerin satın alma isteği olmasına rağmen bir ürünü ancak ulaşabildiği ölçüde satın alabildiği göz önüne alındığında, müşteri kolaylığı sağlanmanın önemi daha net anlaşılabılır.

Müşteri İletişimi (Customer Communication): Müşterilerin işletmelerden ürün ve hizmet tanıtımından çok karşılıklı iletişim kurma isteği, aldatıcı ve yanıltıcı olmayan dürüst ve empatik iletişim sisteminin oluşturulması ve müşteri sorunlarının çözüme kavuşturulmasını gerektirmektedir. 4C anlayışına göre işletmelerin pazarlama iletişimi çevresi ve politikaları üzerinde müşteriye verilen değer, önem ve önceliğin büyük etkisi bulunmaktadır. Bu noktadan hareketle, 4C kavramı pazarlama iletişimi kapsamında düşünülmeli, müşteri tatmini sonrası işletmeler için müşterilerde oluşacak pozitif ve kalıcı etkilerin önemi göz önünde bulundurulmalıdır.

Baker ve Ozaki (2008, s. 282)’ye göre müşteri iletişimi, özellikle ürün ve hizmetler ile ilgili olarak müşterilerde farkındalık yaratılması bakımından çok etkilidir. Hızla gelişerek sayısız iletinin tüketicilere gönderildiği günümüz pazarlarında tüketicilerin değer yaratan ürün ve hizmetler hakkında işletmeler tarafından sürekli haberdar edilmelidir. Bu noktada ürün ve hizmetlerin geliştirilerek

hedef pazarlara ulaştırılmasında müşteri iletişiminin kullanılması gerekliliği bulunmaktadır.

İşletmelerin müşteri değeri sağlayan sürdürülebilir ürünlerine olan talebin artırılmasında pazarlama iletişimin rolü önemlidir. Etkili iletişim sağlanmadan tüketicilerin ürün ve hizmetlerden haberdar olmaları, ihtiyaçlarını karşılamak ve yaşamlarına ne şekilde dahil edebilecekleri konusunda bilgi sahibi olmaları imkansızdır. İşletme ve tüketici arasında, ürünün kullanım öncesi, kullanım aşaması ve kullanım sonrasında uzun süreli ilişkilerinin düzenlenmesi amacıyla etkili bir iletişim ile tüketiciye bilgi akışı sağlanmış olmaktadır (Belz ve Peattie, 2009, s.179).

Pazarlamacıların bazıları, günümüz modern pazarlama anlayışını tasvir etmekte geleneksel 4P kavramının yeterli olmadığını ileri sürmektedir. 4P'yi oluşturan bileşenlere yeni P'lerin eklenmesi ya da 4C kavramının da 4P ile anılması gerekliliği gibi eleştirilerin yanında önerilen yeni model 7P ve 7C olarak ifade edilmektedir. Bu bağlamda günümüz klasik pazarlama karması olan 4P genişletilerek 7P ve 7S elde edilmiştir. 7P ve 7S kavramları Tablo 1.10.'daki gibi açıklanabilir (Göksel ve Yurdakul, 2004, s.91):

Tablo 1.10.7P ve 7C Kavramları

7P'ler	7C'ler
Ürün (Product)	Customer Value (Müşteri Değeri)
Fiziksel Belirtiler (Physical Evidence)	Confirmation (Onaylama)
Fiyat (Price)	Cost (Maliyet)
Satış Yeri (Place)	Convenience (Kolaylık)
Hedef Kitle (People)	Consideration (Dikkate Almak)
Süreç (Process)	Coordination (Koordinasyon)
Tutundurma (Promotion)	Communication (İletişim)

Kaynak: Göksel ve Yurdakul, 2004, s.91

7P ve 7C'nin açıklandığı tabloda görüldüğü gibi klasik 4P olarak adlandırılan pazarlama karması elemanlarına 3P daha eklenmiştir. İlave 3P'nin eklenme nedeni, günümüzde işletmeler için her geçen gün daha da önem kazanan hizmet sektöründe

4P kavramının yetersiz kalmaya başlaması olarak kabul edilebilir. Bu anlamda pazarlamanın başka kaynakların elde edilmesi için devam ettirilen bir savaş değil, bilgi sahibi olmak için yürütülen bir savaş olduğu konusundaki düşünceler geleneksel çerçevenin değişmesinde etkili olmuştur. İşletmelerin rakip işletmelerin ürün, hizmet ya da süreçlerini taklit edebilme olasılığı mevcutken, bilgi ve zihinsel birikimlerini taklit etmeleri olası değildir. Bir işletmenin temel rekabet avantajı sahip olduğu bilgi birikimi olabilir, bu bağlamda pazarlama karmasının iyileştirilmesi ile işletmelerin farklı konulardaki bilgi birikimi arasında ilişki olduğu söylenebilir (Özgül, 2008, s.47).

İşletmelerde pazarlama yönetimi, unsurları ve pazarlamanın gelişiminin ele alındığı bu bölümde genel olarak pazarlama kavramı, pazarlama kavramının gelişim aşamaları, modern-postmodern pazarlama yaklaşımları, pazarlamanın değişen rolü, pazarlamanın günümüz işletmeleri açısından önemi, pazarlamanın faydaları, pazarlama karması kavramı ve gelişim süreci üzerine literatür bilgileri aktarılmıştır. Pazarlama kavramı geçmişten günümüze farklı aşamalardan geçmiştir. Pazarlama en yalın tanımıyla kişisel veya organizasyonel amaçlara ulaşılması için her hangi bir mal, hizmet, fikir vb.'nin üretilmesi, ortaya çıkarılması, fiyatlandırılması, dağıtımı ve tutundurması ile ilgili faaliyetler bütünüdür.

Pazarlamanın tarihsel süreç içerisinde geçirmiş olduğu değişim göz önünde bulundurulduğunda üretim anlayışı aşamasından modern pazarlama anlayışına ve ilişkisel pazarlama gibi pazarlama anlayışlarına kadar geçen süreçte ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma şeklindeki pazarlama karması bileşenlerinin yanında pazarlamanın algılanış biçiminde de sürekli değişimler söz konusu olmuştur. Modern pazarlamaya giden yolda özellikle ürün ve hizmetlerin üretilme ve sunulma biçimlerinin yanında işletmelerin üretim ve pazarlama fonksiyonunu yerine getirmesindeki esas hedef de değişmiştir. Bu gelişim sürecinde sırasıyla daha fazla üretmenin, daha fazla satış yapmanın temel amaç olduğu ve zamanla üretimin esas amacının müşteri istek ve beklentilerini karşılayacak biçimde üretim yapılması olarak değiştiği görülmüştür.

Pazarlamanın işletmelere sürdürülebilir rekabet gücü sağlamanın yanında, pazar payını yükseltme, müşteri memnuniyeti ve sadakati sağlama gibi faydaları, nihai kullanıcılara da şekil faydası, yer faydası, zaman faydası, mülkiyet ve itibar faydası gibi faydalarının bulunduğu söylenebilir. Bu bağlamda pazarlamanın beklenen faydaları sağlaması için gelişen teknolojinin etkin biçimde kullanılması gerekmektedir. Teknolojik gelişime bağlı olarak ürün ve hizmetlerde iyileştirmeler yapılması, yeni pazarlara girme fırsatlarının doğması, ürün çeşitliliğinin artması, rakip işletmelerin artması ve ikam ürün tehdidi gibi faktörler işletmelerin bu ortamdan bir takım üstünlüklerle sıyrılmasını gerektirecektir. Bu noktada önemli olan işletmenin amaç ve hedeflerine kısa yoldan ulaşmasını sağlayacak ve bütün pazarlama karması unsurları için ayrı ayrı tasarlanmış pazarlama strateji ve politikaları olacaktır.

Sonuç olarak pazara giriş aşamasında hedef pazarın seçilmesi, hedef pazar için belirlenecek fiyat politikaları, hedef pazara özgü ürün ve hizmetlerin çeşit, kalite vb. ile ilgili politikalar, dağıtım kanalları ve satış sonrası hizmet konusunda izlenecek politikaların yanında modern pazarlama yöntemlerinin doğru bir biçimde uygulanması stratejik önem taşıyan konulardır.

İKİNCİ BÖLÜM

YENİLİK KAVRAMI, ÖNEMİ VE İŞLETMELERDE YENİLİK STRATEJİLERİNE BÜTÜNSEL BİR BAKIŞ

2.1. Yenilik Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi

Günümüzde işletmelerin sürekli ve hızla gelişen değişikliklerle karşı karşıya geldiğini görülmektedir. Bunun nedeni çağın en büyük özelliğinin hızlı ve sürekli bir değişimin içinde bulunmasıdır. İşletmeler, etrafındaki teknolojinin, yönetim metodlarının, ürünlerin, müşteri tercihlerinin vb. pek çok unsurun sürekli değişimi ile karşı karşıya kalmaktadır. Böyle bir ortamda işletmelerin faaliyetlerinin devam edebilmesi, rakip işletmelerle yarışabilmeleri ve rekabet güçlerini koruyabilmeleri açısından bu değişimleri izleyip gereken değişiklikleri zamanında yapmaları gerekmektedir. Bu bağlamda çevresine açık olan işletmelerin, değişimlerden olumlu yönde etkilenecek çevre şartlarına uyum sağlayabilmesi mümkün olacaktır. Bu durumda yenilik yapabilme yeteneği işletmeler için önemli bir konu haline gelmektedir. Bunun yanı sıra yeniliği devamlılığı olan bir faaliyet olarak sistemlerine yerleştirebilen işletmelerin örgüt yapılarında, yönetim biçimlerinde, çalışan ilişkilerinde vb. noktalarda yenilikçi özelliklere sahip olacağı ifade edilmektedir (Acaray, 2007, s. 27).

Rekabet şartlarında görülen hızlı değişim ve yeni teknolojilerin gelişimine bağlı olarak işletmelerin hızlı ve sürekli bir biçimde değişebilen çevrede büyüebilmesi ve performansının sürekli olması için yenilik bir zorunluluk haline gelmiştir. İşletmelerin günümüzde yeni ürünler, hizmetler ve süreçler geliştirerek küresel ölçekte rakipleri ile yarışabilmek ve rekabet gücü elde edebilmek amacındadır. Bu bağlamda yenilik, özellikle rekabet üstü olmayı hedefleyen ve girişimci özelliği bulunan işletmeler açısından en önemli başarı faktörlerinden biri olarak kabul edilmektedir (Johannessen vd., 2001, s.27).

İşletmelerin genel ve temel amaçlarından biri de devamlılık olduğundan işletmelerin olabildiğince tutarlı bir biçimde gelecek dönemleri için faaliyette bulunabilmesi gerekmektedir. Bu da ancak işletmelerin sürekli olarak iyi tasarlanan,

rekabetçi ürünleri ve hizmetleri pazara sunabilmeleri sayesinde mümkün olmaktadır. Bu özellikleri taşıyan ürünlerin tasarlanabilmesi amacıyla tasarım modelleri ve süreçleri üzerinde özenle durulması gerekmektedir. Örneğin işletmelerin gelecek yıllarda ne tür niteliklerdeki ürünleri üretip sunacağına dair tahmin ve planlar yapması önemlidir (Demirci, 2006, s.92).

Yenilik ile ilgili araştırmaların 1960'lı yılların başlarında ortaya çıktığı, başlangıçta yapılan çalışmaların ağırlıklı olarak kavramsal faktörler gibi tanımlayıcı bir özellik taşıdığı fakat ilerleyen dönemlerde yapılan farklı çalışmaların yenilik teorisinin gelişimde etkili olduğu ve buna bağlı olarak bir takım öneriler sunulmaya başlandığı gözlemlenmiştir (Ravichandran, 2000, s.243).

Türk yenilik (inovasyon) politikası, Türkiye'nin bilim ve teknoloji politikası dökümanlarında yer almaktadır. Beş yıllık kalkınma planları da yenilik politikaları için ayrılan bütçe tahsislerini ortaya koyan belgeler niteliğindedir. Bu noktada atılan en önemli adım 1963 yılında TÜBİTAK'ın kurulması olarak kabul edilmektedir. İkinci ve Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planları incelendiğinde, teknolojik gelişme ve teknoloji transferi konularının yer aldığı da görülmektedir. Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı incelendiğinde ise teknoloji politikasından bahsedildiği görülmüş, teknoloji politikasının sanayi ile bütünleştirilmesi, istihdam ve yatırım politikaları ve kendi teknolojisini üretme gücüne sahip yeni sanayi sektörlerinin geliştirilmesi konularının ön plana çıkarıldığı görülmektedir. Bu bağlamda Türkiye'nin 1960'lardan bu güne gelişmiş bir bilim ve teknoloji politikası üretme yeteneğine sahip bir ülke olduğu görülmektedir. Özellikle 1990'lı yıllardan beri bütün paydaşların yenilik geliştirme sürecine dahil olmak için çaba gösterdiği görülmektedir. (Özdöl, 2010, s.50-51).

2.1.1. Yenilik Kavramı ve Yeni Ürün

Yenilik veya eşanlamlısı olarak dilimizde yaygın bir biçimde kullanım alanı olan inovasyon sözcüğü Latince innovatus kelimesinden türetilmiş olup; yenilemek, yeni yapmak veya değiştirmek anlamlarına gelmektedir. Türkçedeki kullanımı ile ilgili olarak henüz tam bir fikir birliğine varılmamış olmakla birlikte, araştırmacıların

bazıları bu kavramın teknik bir sözcük olarak kabul edilip İngilizce karşılığı olan innovation sözcüğünden türetilmiş olan inovasyon olarak kullanılması ve kabul edilmesi gerektiğini ileri sürmektedir. Türk Dil Kurumu bu karmaşıklığın önlenmesi amacıyla yapmış olduğu çalışma neticesinde inovasyon sözcüğünün karşılığı olarak yenileşme sözcüğünün kullanılmasını önermiştir. Bu konuda tam bir fikir birliği henüz sağlanamamış olmakla birlikte, tam olarak içeriğini karşılamamakla birlikte en yakın anlamı yenilik kelimesinin taşıdığı ifade edilmektedir (Gökcek, 2007, s.4).

Kavrakoğlu (2006, s.168), inovasyon kavramının daha net anlaşılması açısından yenilik şeklinde ifade edilebileceğini fakat temelinde yaratıcılığın bulunmasından dolayı yaratıcılık yoluyla belli bir konuda yenilik meydana getirmek şeklinde tarif edilebileceğini ifade etmiştir.

Carlson ve Wilmot (2006, s.6) yeniliği, yeni bir iş modeli, yeni bir icat, yeni bir teknolojik buluş, yeni bir üretim yöntemi ve yeni bir şekil meydana getirme olarak tanımlamıştır. Yazarlar inovasyon kavramının içerdiği yaratıcılık ve icatın yanında tanımda yer alan ifadeleri de kapsadığını fakat bunların yenilik sayılabilmesi için pazarda yeni bir müşteri değerinin sağlanmasının gerektiğini savunmuşlardır.

Yenilik kavramının ekonomi biliminde ilk kez gündeme gelmesini sağlayan kişi Joseph Schumpeter olarak bilinmektedir. Schumpeter, yeniliği yeni bir üretim fonksiyonunun oluşturulması olarak tanımlamış ve üretilen bilgilerin veya icatların, kullanılabilen veya pazarlanabilen ürün ve süreçler şekline kendiliğinden veya bir çaba harcanmadan gelmediklerini ileri sürmüştür. Schumpeter'e göre yenilik, üretilen bilgilerin kullanılabilir özellikte olması için gerekli bir unsurdur (Yumuşak, 2009, s.28).

Rogers (2003, s.12), tarafından yenilik bir birey ya da diğer benimseyici konumda olan birimler tarafından yeni olarak kabul edilen herhangi bir fikir, nesne ya da uygulama olarak ifade edilmektedir. Yeni olarak kabul edilen bu fikrin ilk kullanımından ya da keşfedildiği andan itibaren geçen zaman diliminde, objektif olarak yeni olarak kabul edilip edilmediğinin insanların davranışları ile tespit edilebileceğini savunmaktadır. Bu tanımlamaya göre yeniliklerde kesinlikle yeni

bilgi olmasının gerekmediği birey bir fikri yeni olarak gördüğü sürece o fikrin bir yenilik olacağı kabul edilmektedir. Buna göre bir yeniliğin yenilik olarak kabul edilmesi, bilgi düzeyi, ikna edebilme veya benimseme kararı yönünden değerlendirilmektedir.

Kırım (2006a, s.5), yeniliği şimdiye kadar hiç düşünülmemiş olan yeni fikirlerin ticari olarak uygulamaya konması ve buna bağlı olarak rekabet gücünün artırılması olarak ifade etmektedir. Yenilik bir diğer ifadeye daha önce bulunmayan bir şeyin bulunması ya da yapılmayanın yapılması ve bu yenilikler sayesinde karda ve ciroda artışın sağlanması olarak da tanımlanabilir.

Szeto (2000, s.149), yeniliği yönetim ve pazarlama açısından ve teknolojik açıdan tanımlamıştır. Pazarlama bakış açısından yenilik, pazarın ihtiyaç ve gereksinimlerindeki değişimin ürün geliştirme sürecinde dikkate alınması ve pazarlanması mümkün yeni bir ürünün ortaya çıkarılması olarak tanımlanırken; yönetim perspektifi bakımından yeni gelişmelerle ilgili olarak yeni fikirlerin ortaya çıkmasını sağlayacak işletme içi ve dışı bütün kaynakların yönetilmesi olarak, teknolojik bakımdan da yeni ürün geliştirmeye uygulanan teknolojik değişimler veya buluşlar olarak tanımlanmıştır.

İşletmelerin günümüzün hızlı bir şekilde değişen rekabet ortamında faaliyetlerine devam etmek ve rekabet yarışını sürdürmek amacıyla ürünlerinde, hizmetlerinde ve üretim yöntemlerinde devamlı olarak değişiklik ve yenilemeler yapmaları gerekmektedir. Bu değiştirme ve yenileme işlemi “yenilik” şeklinde tanımlanmaktadır. Geçmişten günümüze kadar yapılan yenilik çalışmaları ve tanımları Tablodaki 2.1.’deki gibidir (Elçi, 2006, s.1-2; aktaran: Kızıloğlu, 2011, s.38).

Tablo 2.1. Yenilik Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Tanımları

Yazar/Yazarlar	Tarih	Yenilik Kavramı
Schumpeter	1911	Yenilik, ekonomik kalkınmanın itici gücüdür.
Schmookler	1966	Bir örgütün sektör veya kendisi için yeni bir ürün ya da yeni bir yöntem kullanması durumunda değişiklik yapılmış olur. Bu değişikliği ilk olarak yapan örgüt, yenilik yapmış örgüt; yapılan değişiklik ise yenilik olarak kabul edilir.
Knight	1967	Yenilik, bir organizasyon ve bu organizasyonun çevresi için yeni olan bir değişikliğin gerçekleştirilmesi olarak açıklanmaktadır.
Downs	1976	Yenilik, örgütlerdeki farklı uygulamalardır.
Goldhar	1980	Yenilik, fikirlerin ortaya koyulması ile ticarileştirilmesi süreci arasındaki davranışlar sürecidir.
Freeman	1982	Yenilik, yeni veya iyileştirilmiş bir ürünün pazarlanması ya da yeni veya iyileştirilmiş bir sürecin ilk olarak ticari kullanımı amacıyla yürütülen tasarım, üretim, yönetim ve ticaret faaliyetlerini kapsamaktadır.
Drucker	1985	Yenilik farklı bir iş veya hizmet yapmaya yardımcı olan bir araçtır.
Porter	1990	Yenilik yeni iş yapış teknolojileri ve biçimleridir.
West ve Farr	1990	Birey, grup ya da örgüt için faydalı olacak yeni ürünler, süreçler veya fikirlerin grup ya da kuruluşlara sunulması ve uygulanmasıdır.
Güleş ve Bülbul	2004	Yenilik, bir düşüncenin, aracın, sistemin, politikanın, programın, ürünün, hizmetin veya sürecin işletme tarafından ilke kez sunulması ve uygulanması olarak kabul edilir.
Oslo Manual	2005	Yenilik, yeni veya önemli derecede değiştirilmiş ürün veya sürecin, yeni bir pazarlama yönteminin ya da örgüt içi uygulamalarda, iş yeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni bir örgütsel yöntemin uygulanması olarak açıklanmaktadır.
Elçi	2006	Yenilik, bilginin ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülmesi süreci olarak tanımlanmaktadır.

Kaynak: Elçi, 2006, s.1-2; aktaran: Kızıloğlu, 2011, s.38

Tablodan görüldüğü gibi yenilik kavramı ürün, süreç, pazarlama ve örgütle ilişkili bulunan ve geçmiş yıllarda da kullanılan bir kavram olduğunu görülmektedir. Yeniliğin geçmişten günümüze giderek daha fazla önem kazanan bir kavram olmasında, değişen rekabet ortamı, buna bağlı olarak değişen müşteri istek ve ihtiyaçları etkili olurken, işletmelerin rekabet gücü elde etme ve teknolojiye uyum sağlayabilmeleri için sürekli yenilik faaliyetinde bulunması gerekmektedir.

Oylumlu (2006, s.3)'ya göre yenilik, yeni bir şey yapılması fikri ile ilgili olan buluşla başlamaktadır. Yenilik, yeni herhangi bir ürün veya sürecin ticari anlamda ilk kullanımı olmakla birlikte bir buluş değildir. Bu konuda, 19. yüzyılda icat edenlerin adının bilinmediği ürünlerin onların ticari olarak kullanımını sağlayan girişimciler ve şirket isimleri ile bir bütün olması örneği verilebilir. Schumpeter* tarafından yapılan yenilik tanımları ise şu şekilde açıklanmaktadır (Oylumlu, 2006, s.4):

- 1.Yenilik, yeni ürün geliştirme veya yeni ürün kalitesinin sağlanmasıdır.
2. Yenilik, yeni üretim metodu olarak kabul edilebilir. (Yeni bilimsel bir buluş şartı olmamakla birlikte, ticari fayda sağlayabilecek yeni yöntemler de olabilir.)
- 3.Yenilik, yeni bir pazar oluşturmaktır.
- 4.Yenilik, üretim girdileri konusunda daha önceki zamanlarda bulunmayan yeni çözümler geliştirmektir.
5. Yenilik, endüstride yeni örgütsel yapıların geliştirilmesidir.

Yenilik konusunda üzerinde durulması gereken bir nokta da yenilik ve buluş kelimelerinin her birinin farklı anlamlar içermesine rağmen birbirleri ile karıştırılmasıdır. Buluş, bir araştırma faaliyetinin sonucunda ortaya çıkan fikir veya bilgiyi açıklayan bir kavramdır. Yenilik ise, herhangi yeni bir bilginin kullanılabilir özellikte ürün ve hizmete dönüştürülmesi ya da ticarileştirilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Ayhan, 1999, s.5-6).

* Joseph Alois Schumpeter, siyasi iktisada önemli katkılar yapan,1933 yılında kurulan Ekonometri Topluluğu kurucuları arasında olan Avusturyalı iktisatçı ve siyaset bilimcidir (http://tr.wikipedia.org/wiki/Joseph_Alois_Schumpeter, E.T.18.05.2014)

Yeni ürün geliştirme, rekabetin yoğun biçimde görüldüğü günümüz pazarlarında, pazarlara yeni girme isteğinde olan girişimcilere yoğun rekabet baskısı altında ayakta durabilme gücü ve pazar hakimiyetini sağlamış olan daha güçlü işletmelere de mevcut konumlarını ve diğer işletmelere karşı sağlamış olduğu üstünlükleri koruma becerisini kazandırmaktadır (Başok, 2006, s.163).

Yenilik ve yenilikçilik kavramları birbirinden farklı anlamları içeren terimlerdir. Yenilik kavramı, yeni olanın benimsenmesi ve uygulanması olarak tanımlanırken, yenilikçilik, bir işletmenin yeniliğe eğilimi ile ilgili bir çeşit dereceyi veya ölçüyü kapsamaktadır (Salavou, 2004, s.33)

Yenilikçilik, işletme için yeni ve pratikte kullanılabilen, ticari unsurları kapsayan “yeni bir ürün, üretim süresi, yönetim tekniği, işlem vb.” değişiklikler ve düşüncelerin yaratılması için, bu değişikliklerin sağlanmasında gerekli olan yönetsel sistemin kurulması ve tüm bunların işletme için faydalı olması amacıyla toplumsal hayatın kullanımına sunulmasıdır (Oylumlu, 2006, s.7).

Genel olarak yenilikçilik, yeni ürünlere karşı sergilenen tutumu tanımlarken Goldsmith ve Hofacker (1991, s.211)’e göre *ürüne özgü yenilikçilik*, belirli bir alanda yapılan yenilikler ya da yenilikçi ürünler ile ilgili olarak bilgi sağlama ve benimseme eğilimi şeklinde tanımlanmıştır. Kalkan (2008, s.91), gelişmiş bir örgütsel bilgi işleme kapasitesinin, örgütlerin bilgidan etkin biçimde faydalanma seviyesini yükselterek işletme yenilikçiliğinin geliştirilmesine olumlu yönde etkileyeceğini savunmuştur.

Yeni ürün geliştirmenin sağlıklı bir organizasyon kurulması için gerekli olduğu ve uygulanmasının işletmeler için bir takım ödüller vaat ettiği ifade edilmektedir. Örneğin 700 işletmenin katıldığı bir ankette (% 60 endüstriyel, % 20 müşteri odaklı, % 20 müşteri odaklı olmayan) Booz, Allen ve Hamilton, beş yıllık bir yeni ürünler döneminin araştırmaya dahil olan bu işletmelerin % 28 oranında büyüttüğü sonucunu elde etmişlerdir (Booz, Allen and Hamilton, 1982). Buna benzer şekilde endüstriyel firmalara yönelik olarak yapılan bir araştırmada (Duerr, 1986), mevcut gelirin % 35’inin 10 yıl önce pazarda bulunmayan ürünlerden kazanıldığı sonucu elde

edilmiştir. 1990’da Pazarlama Bilimi Enstitüsünün sponsorluğu ile yürütülen bir araştırmada, mevcut satışların % 25’lik kısmının son 3 yıllık sürede tanıtımı yapılan yeni ürünler sayesinde yapıldığı sonucu elde edilmiştir (Başok, 2006, s.15).

Teknolojik ve bilimsel faaliyetler ve bunların incelenmesi ve ölçülmesi amacıyla üye ülkeler arasında sağlanacak anlayış birliği için çok sayıda el kitabı hazırlayan OECD (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)’nin bu amaçla hazırlamış olduğu yayınlardan birisi de Oslo Klavuzu (Oslo Manual)’dur. Oslo Klavuzu, yenilik ile ilgili verilerin toplaması ve yorumlanabilmesi ile ilgili ilkeleri içermektedir (Arıkan vd., 2003, s.27).

Oslo Klavuzunda **yenilik**, işletme içi uygulamalarda/faaliyetlerde, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet) veya süreç, yeni olarak kabul edilen bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir örgütsel yöntemin gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Aynı kaynakta **yenilik faaliyetleri**, yeniliklerin uygulanmasına neden olan veya neden olması öngörülen tüm bilimsel, teknolojik, örgütsel, finansal ve ticari adımlar olarak tanımlanmaktadır. Yenilik faaliyetlerinin bazıları kendi başlarına yenilikçi olma özelliği taşıırken, diğerleri yeni faaliyetler olmamakla birlikte yeniliklerin gerçekleştirilmesi için yerine getirilmesi zorunlu olan faaliyetlerdir. Yenilik faaliyetleri, özel bir yeniliğin geliştirilmesi ile doğrudan ilişkili bulunmayan ar-ge çalışmalarını da içermektedir (<http://www.tubitak.gov.tr>, E.T.20.07.14).

Yenilik işletmeler için potansiyel bir güç olarak kabul edilmesine rağmen yeni bir ürünün tanıtımında da bir takım riskler bulunduğu söylenebilir. Örneğin, Henry Ford otomobil pazarının gelişmesinde öncü olmasına karşın, 1950’li yıllarda tanıtmış olduğu Edsel ürününden Ford Motor Company 100 milyon \$ kaybetmiştir. Benzer şekilde General Motor 100 milyon \$ yatırım yapmış olduğu Wankel Rotary motorunun iptal etmiştir. Bowmar, sektörde el hesap makineleri üreticisi olarak öncü konumda iken yapmış olduğu bir hata neticesinde bütün işleri sona ermek zorunda kalmıştır. General Mills firması, “Bugles Daisies” ve “Butterflies” isimli çikolataların tanıtımı için milyonlarca dolar kaybeden bir firmadır. Xerox, ilk PC bilgisayar piyasaya çıkmadan üç sene önce çıkardığı “alto” isimli kişisel

bilgisayarlarla o dönem için önemli bir teknik başarı elde etmiş olsa da ticari anlamda başarı elde edememiştir. Osborne firması taşınabilir kişisel bilgisayarı teklif eden ilk işletme olarak 1980'lerin başlarında iflas etmiştir. IBM 1985 yılında "PG Jr" ürününü satış başarısının yüksek olmaması nedeniyle üretimden kaldırmıştır (Başok,, 2006, s.6).

Yenilik sürecinin bileşenleri olarak tanımlanan süreçler şu şekilde sıralanmaktadır (Cannarella vd., 2003, s.45):

- İcat süreci
- Ürün geliştirme süreci
- Karar süreci
- İhtiyaçların belirlenmesi süreci
- Değerlendirme süreci
- Deneme ve benimsenme süreci
- Satış ve ikna süreci
- Davranış oluşumu ve değişimi süreci
- Pazar analiz süreci
- Talep yaratma süreci

Tüketicilerin pazara yeni çıkan fikirleri ve ürünleri benimseme yaklaşımlarının, marka sadakati, karar verme süreci, tercih etme ve iletişim teorilerinde önemli etkisi olabilmektedir. Tüketicilerin yenilikçi özelliklerinin olmadığı düşünüldüğüne, tüketici satın alma davranışının pazarda bulunan benzer özellikteki ürünleri rutin olarak satın alan bir davranışa dönüştüğü görülebilirdi. Bu bağlamda pazarın dinamik bir yapı kazanmasında tüketici bir toplumun normal bir talebi olan yeniliğin büyük etkisi olduğu söylenebilir (Hirschman, 1980, s.283).

Bu noktada *tüketici yeniliği* kavramı dikkat çekmektedir. Rogers (2003, s.22), tüketici yenilikçiliğini bireylerin ya da benimseyici konumunda olan diğer birim veya birimlerin, bir toplumun diğer üyelerine/birimlerine kıyasla yeni fikirleri daha erken benimseme derecesi olarak tanımlamıştır.

Nasution vd. (2010, s.2)'ye göre, *tüketici yenilikçiliği* genel bir özellik olarak değişen koşullarla göre değişim göstermeyen bir durumdur. Herhangi bir konuya ilişkin düşük yenilikçilik sergileyen tüketicinin, diğer başka bir konuya da benzer yenilikçilik düzeyinde olduğu görülmektedir. Bazı araştırmacılar bu fikre karşı çıkarak tüketicilerin bazı ürün gruplarına karşı yüksek yenilikçilik davranışında bulunurken, bazı ürün gruplarına karşı düşük yenilikçilik davranışı sergileyebileceğini yani tüketici yenilikçiliğinin göreceli bir durum olduğunu savunmuşlardır. Onlara göre tüketici yenilikçiliği özelliği, belli bir ürün grubuna yönelik olarak yenilikçiliği ifade etmektedir. Bu görüşlere dayanarak, tüketici yeniliği konusunda farklı görüşler olduğu söylenebilir.

Ünlü yönetim uzmanlarından Geoffrey A. Moore, “Mükemmel işletmelerin ger aşamada yeniliğe başvurduğunu” ifade ettiği kitabında, bunun yalnızca teknoloji değil aksine çok daha fazla anlam taşıdığını savunmaktadır. Ürün geliştirmeden tedarik zinciri yönetimine, bozucu yeniliklerden pazarlamaya kadar bütün alanlarda uygulanabileceğini ifade ederek uygulanabilecek yenilik türleri arasında “değer mühendisliği”, “integrasyon yenilikçiliği”, “süecelerde farklılık”, “organik yenilik”, “satın alma yeniliği” gibi yenilik türlerinin olduğuna dikkat çekmektedir. Bu yöntemlerin yenilikte öncü lider işletmelerde uygulandığı görülmektedir. Örneğin Boston Consulting Group’un yapmış olduğu araştırmanın ilk sırasında yer alan Apple firması, “teknoloji ve müşteri deneyimindeki başarısı” ile liderliği kazanırken, 3M “yenilikçilik kültürü ve bunun içselleştirilmesi” yoluyla, Microsoft “yeniliği devamlı hale getirmesiyle” bu başarıyı elde ettiği ifade edilmektedir (Köksal, 2008, s. 57).

Kısacası yenilik, yeni bir ürün ya da üretim süreci için gelecekte gerçekleşmesi mümkün olan Pazar talebinin veya bir ihtiyacın doğru algılanmasını sağlayan, diğer taraftan pratik teknik bilgileri ve yapılan araştırmalar sonucu elde edilen yeni

bilimsel ve teknolojik bilgileri kapsamaktadır. Özetle, yenilik hizmet ve sanayii işletmelerinin içsel ve dışsal taleplerini karşılamak amacıyla yeni ürün ve hizmet sunulabilmesidir. Gelişim sürecinde, örgüt yapısı, kültürü ve stratejilerinin geliştirilebilmesi ve yeni hizmet tasarımlarına uygun bir şekle dönüştürülmesi olarak ifade edilebilmektedir (Gençtürk, 2012, s.3).

2.1.2. Yaratıcılık Kavramı

Yaratıcılık, herhangi bir alanda yeni ve yararlı fikir üretimi olarak tanımlanmaktadır. Yaratıcı ürün veya fikrin etkisinin küçük değişimler olabileceği gibi büyük ve çok önemli değişimlere kadar uzanabileceği ifade edilmektedir (Shalley vd., 2000, s. 215).

Arslan ve Karasoy (2002, s.477) yaratıcılığı, bilinen gerçeklerden yeni bir şeyler ortaya çıkarma, yeni ve özgün bir senteze ulaşma, bazı sorunlara yeni çözüm yolları bulma, daha önceden kurulmuş ilişkiler arasında ilişkiler kurma, bu sayede yeni bir düşünce sistemi çerçevesinde yeni deneyim, fikir ve ürünler ortaya koyma olarak tanımlamışlardır.

İşletmelerin nihai amacı kar elde etmek olduğundan yaratıcı fikirlerin bu sonucun sağlanmasında etkili olması için pazar başarısının sağlanması gerekmektedir. Yeniliğin başlangıç aşamasını oluşturan yaratıcılık daha sonra farklı aşamalardan geçerek bir ürün veya hizmete dönüşmektedir. Yani yenilik sürecin, yaratıcılık eyleminin çıktısının somut bir değer haline gelmesinde rol oynamaktadır (Gökcek, 2007, s. 17).

Schumpeter (1934) yeni ürünlerin ve süreçlerin yanında “yaratıcı yıkım” unsurları gibi yeni pazarların yanında örgütsel değişimlere de odaklanmıştır (Lam, 2004, s.115). Yaratıcı yıkım ifadesi mevcut teknolojiyi tamamen gereksizleştirecek dikkat çeken dönüşümler gibi ürün ve süreç geliştirmeyi içermektedir. Fotoğrafın, dijital kameralarla ve imajlarla yer değiştirmesi yıkıcı yenilik örneği olarak gösterilebilir. Fotoğrafçılık iş ve işlemlerinde, geleneksel olarak pazar öncüsü konumuna sahip olan Kodak, dijital teknolojinin sonuçta film ile yer değiştireceğini benimsemekte geç kalan bir firma olarak ayakta kalmak için oldukça mücadele

etmiştir. Bu süreçte dijitale yönelme, dijital imajların yeniçağında yenilik için kıymetli olan yetkinliği sağlayan, elektronik sektöründen Sony gibi yeni oyuncularını bu yarışa dahil etmiştir. İletişim sektöründe de internetin neredeyse tamamen belgelerin mekanik transferinin yerini alması, tamamen kağıtsız ofislerin oluşumunu sağlayamamış olsa da modern ofislerde belge alışverişinin ve yönetiminin hızı ve etkinliğine önemli etkide bulunmuştur. Örneğin Youtube ve Facebook gibi sosyal ağ yazılımları, genç kuşaklar için bir iletişim aracı olarak hızlı bir biçimde telefonun yerini almalarından dolayı yaratıcı yıkıma verilebilecek örnekler arasında yer almaktadır (Maxwell, 2009, s.14).

Yenilik, direkt veya dolaylı biçimde başkalarının üzerinde etkili olduğundan dolayı sosyal boyutu olan bir kavramdır. Bu özelliği yeniliği yaratıcılıktan ayıran bir yöndür. Yeniliği yapan ile bundan etkilenen insanlar arasında karşılıklı bir etkileşim bulunurken, yaratıcılık kişiye özel, bilişsel bir süreç olarak açıklanmaktadır. Aynı zamanda yenilik, yaratıcılığın ticarileşmiş şekli olarak da kabul edilebilir. Bu açıdan yenilik, yaratıcılık sürecinin görünen tarafı olarak kabul edilmektedir (Acaray, 2007, s.31).

Yaratıcılık ve yenilik, birbirini tanımlayan iki kavram olarak, yaratıcılıkla ortaya koyulabilen yeni fikirler, yenilik anlayışıyla işletmeler için kullanılabilir ve sürdürülebilir bilgiye dönüştürülmektedir. Aynı zamanda yaratıcılığın geliştirilebildiği işletmeler, belirsiz çevre koşullarının daha az etkisi altında kalarak, artan rekabet ortamında daha güçlü hale gelmektedir. İşletmelerin olumlu yönde yenilikte bulunabilmeleri amacıyla yaratıcı düşüncenin benimsenmesi, örgüt ortamının ve kültürünün yeniliğe açık biçimde oluşturulabilmesi önemlidir (Ozan, 2009, s.18-19).

Yaratıcılık ve yenilik kavramları arasındaki ilişki somut örnekler yardımıyla ve pazarlama yeniliği kapsamında ele alınabilir. Örneğin dünyanın en büyük ve tanınmış perakende mobilya satış zinciri olan IKEA, fiyatlar ve dağıtım konusunda, pazarlama yeniliğinin yaratıcılık boyutuna odaklanmaktadır. Yüksek kaliteli ama düşük fiyatlı mobilya pazarlama fikri yaratıcı bir nitelik taşımanın yanında bir takım maliyet azaltma yöntemlerinin bir araya getirilmesiyle oluşturulmuştur. Bu süreçte,

mobilya satmak için kendi perakende şirketini kurmuş ve düşük fiyatlı mobilya satın almak için büyük miktarda alımda bulunulmuştur. IKEA müşterilerinin satın aldıkları ürünleri kendilerinin taşıması dağıtım maliyetinde ciddi düşüş sağlamış ve bu sayede tüketiciye düşük fiyat avantajı yaratmıştır. Bu örnek, pazarlamanın temel bileşenlerinden olan fiyat ve dağıtım alanında yaratıcılığın ön plana çıkışını göstermektedir. IKEA örneği yenilik faaliyetlerinin aynı şekilde çok iyi bir büyüme stratejisi olarak kullanılabileceğini de kanıtlar niteliktedir (Kotler, 2003, s.50).

2.1.3. Buluş Kavramı

Buluş, en genel tanımıyla yeni bir düşünce, yöntem veya aygıtın üretilmesidir. Bir diğer ifadeyle, buluşlar insan hayatını kolaylaştıran teknik yenilikler olup, bir anda gerçekleştirilebilecekleri gibi belli bir araştırma sürecinin sonunda da gerçekleştirilebilmektedirler. Buluşlar yeniliklere göre daha teknik özellikler taşımakta olup, yenilik oldukça aktif, dinamik, gelişime açık, birçok uygulama alanına sahip, ekonomik tarafı ağır basan özellikleri olan bir kavram olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda buluş kavramının yeniliği harekete geçiren bir unsur olarak değerlendirilmesi mümkündür. Aynı şekilde yenilik kavramının sadece buluş olduğu sürece anlamı olan bir kavram olarak görmek yanlış olmakla birlikte, ürün, hizmet, süreç gibi birçok alanda gerçekleştirilen iyileştirmeler de yenilik olarak kabul edilebilmektedir (Tübitak, 2005, s.52).

Bir örgütün herhangi bir teknik değişim gerçekleştirmesi için yeni bir ürün veya hizmet üretmesi veya yeni bir teknik ve girdi kullanması ile mümkün olmaktadır. Bu teknik değişimin gerçekleştirilmesi sürecinde ilk girişimci mucit ve onun ürünü buluş olarak kabul edilir. Buluş, ürün, hizmet ve süreç için yeni bir fikrin yaratılması olarak tanımlanabilirken, yeni ya da gelişmiş bir ürün veya sürecin fikir veya konsept aşamasını açıklar ve uygulamaya konulması veya kullanılması ile yeniliğe dönüşmüş olur Ozan (2009, s.24).

Buluşlar özellikle radikal yeniliklerin en önemli aşamalarından biri olarak kabul edilip, her buluşun ekonomik ve sosyal fayda sağlayamadığı ve birçoğunun sadece ilk aşamada kaldığı ve değere dönüşemediği de görülmektedir. Yeniliğin çıkış

noktasını, yeni düşünce ve fikirlerin kavramsallaşması oluştururken, buluşları ortaya çıkaran oluşum ise bu entelektüel düşüncelerin ürün ya da süreç gibi somutlaştırılmasıdır. Bu süreçte bilim, bilgilerin sistematik hale getirilmesini ve formüle edilmesini açıklarken, teknoloji de bu bilgilerin ürün ve üretim süreçlerine dönüştürülmüş biçimi olarak ifade edilmektedir (Eryiğit, 2013, s.17)

Buluşların mevcut durumu iyileştirecek, daha önce bulunmayan, yeni bir fikir veya düşünce olduğu söylenebilir. Yenilik sürecinde buluş, yeniliğe neden olması ve ortam hazırlaması açısından önemli bir aşama olarak kabul edilmektedir. Buluş bir bakıma yenilik sürecinin düşünsel aşaması olarak kabul edilmektedir. Buluş niteliğindeki bir düşünce, patenti alınıp ticarileştirildiği zaman yeniliği doğurmuş olmaktadır (Güneş, 2010, s. 15).

2.1.4. İcat Kavramı

İcat, bilimsel ve teknik yönden bir ürünün ilk defa ortaya çıkarılması olarak tanımlanmaktadır (Oğuztürk, 2003, s.256). Yeni fikirler ilke olarak yeniliğin başlangıç noktası olarak kabul edilir. Entelektüel düşünceleri nesneye (genellikle ürün veya süreç) dönüştürme süreci de icat olarak tanımlanmaktadır. Bu konuda bilim ve teknolojinin etkisinin önemli olduğu, ticari fayda sağlanması ile de yenilik sürecinin tamamlandığı kabul edilmektedir (Trott, 2005, s.15).

Barker (2001, s.21)'a göre yenilik çok az ileri teknolojinin gerektiği yeni ürünler yaratma süreci olarak tanımlanırken, bu anlamı ile yenilik icatla karıştırılabilmektedir. Fakat icadın piyasaya sürülmesi durumunda bir yenilik haline gelebilmesi iki kavram arasındaki ayrımı netleştirmektedir.

Yenilik yapabilmek için her şeyin başında bir icat yapılması gerekmektedir. İcat etmek, mevcut durumun ortadan kaldırılıp aynı işi bir başka metodla yapılması olduğundan teknolojiyle yakın kavramlar olduğu ifade edilmektedir. İcadın yenilik şeklini alabilmesi için ticarileşebilmesi ve elde edilecek yarar ile verimin yükselmesi gerekmektedir (Eren,1982, s.16-17).

Goldman (2005, s.1903)'e göre icatlar genellikle bilimsel ve mühendislik deneyimi, teknolojik yeniliklerin hammaddesi olarak toplum tarafından kabul edilmekte, sonraki gelişme sürecinde de toplum bu yeniliğe cevap vermektedir.

Yenilik keşfedilmemiş olanı icat etmeyi değil, değer yaratma yollarını keşfetmeyi amaçlamaktadır. Bundan dolayı fikirler ve kavramlar önemli olmaktadır. Yenilik ticari anlamda bir başarıyı gerektirirken, yalnızca bir icat yapmak o icadın ticari anlamda kesinlikle başarılı olacağı anlamına gelmemektedir. Bir değerden söz edebilmek için, icattan ticari değeri olan bir ürün çıkması gerekmektedir. Örneğin elektrikli süpürgeyi J. Murray Spengler icat etmiştir. Ama icadını ticarileştiremediğinden, yani yeniliğe dönüştüremediğinden dolayı bu icat uzun bir dönem boyunca işe yaramamıştır. Spengler'ın icadını W.H. Hoover isimli bir deri üreticisi ticarileştirilebilir bir ürüne dönüştürmesinden dolayı dünya çapında Spengler'ın ismi değil Hoover ismi daha çok tanınmıştır (Elçi, 2007, s.17).

İcat ve buluş birbirini ile karıştırılabilen iki kavramdır. Buluş, bir icadın fikir aşaması olarak kabul edilebilir. Aynı zamanda buluş, yeni bir fikir, icat ise yeni bir ürünün oluşum süreci olarak kabul edilmektedir. Her ikisinde de temel amacın yenilik süreci aracılığıyla mevcut durumda bir iyileşme sağlamak olduğu düşünülebilmektedir. Ancak bütün buluşlar ya da icatların insanlığa faydalı olması kabul edilmemekle birlikte, icatlar yenilikle buluş ilişkisinde olduğu gibi yeniliklere ortam hazırlama ve yeniliğin sebebi olma görevini yerine getirmektedir. Yeni bir fikrin, buluşun ortaya çıkması ile icadın veya yeni bir ürünün oluşum süreci başlamaktadır (Güneş, 2010, s.16).

2.1.5. Değişim Kavramı

Değişim, örgütsel yapıda, strateji ve politikalarda, örgütsel yönetim sürecinde dış ve iç çevreden bir takım etkileşimler sonucu ortaya çıkabilecek herhangi bir tehlike olarak tanımlanmaktadır. İşletmeler çevresinde meydana gelen değişimlere örgütsel bilgilerini en doğru biçimde kullanarak cevap verdikleri takdire bu tehlikenin m olabilecek en az zararla atlatılması mümkün olacaktır. Bu konuda

işletmelerin örgütsel bilgilerini kullanabilmek için değişime uyum sağlayarak yeniliklerden faydalanmaları gerekmektedir (İnançoğlu, 2002, s.148).

Değişim kavramının bazı durumlarda yenilik kavramı ile karıştırıldığı görölmektedir. Yenilik değişimi kapsayan bir kavram olmakla birlikte her değişimin yenilik olarak kabul edilmemektedir. Örneğin çevresel nedenlere bağlı olarak istenmediği halde gerçekleştirilmek zorunda kalan değişimlerin yenilik olarak ifade edilmesi doğru değildir. Yenilik bir örgütün tüm süreçleri içerisine dahil olup bütün çalışanlar tarafından benimsenmiş bir gelişim olmalıdır. Değişim ise örgüt içerisinde işleyen süreçlerin herhangi birisinde gelişen ve bu sürecin girdi, işlem ve çıktı aşamalarında etkisi olan değişiklikleri içermektedir (Gökcek, 2007, s.18).

İşletmeler açısından bakıldığında, kendilerini değişime zorlayan en büyük baskının müşteriilerden kaynaklandığı kabul edilmektedir. Özellikle giderek farklılaşan ve tatmin olması giderek zorlaşan müşteri istek ve beklentileri, işletmelerin giderek farklı ürün veya farklılaştırımiş, yenileştirilmiş ürünlerle piyasada yer almalarını gerektirmektedir. Bu değişim zorunluluğun oldukça baskın hale gelmesi bugün için çoğu küresel işletmenin değişim yönetimi kapsamında kendisine üstünlük sağlayacak örgütlenme ve yönetim tekniklerini uygulamaya yöneltmiştir (Yavuz, 2010, s.18).

Örgütsel bakımdan meydana gelen yeniliklerin tamamı değişim olarak kabul edilmektedir. Ancak bütün değişimlerin yenilik olduğu söylenemez. Yenilik bir değişim süreci olarak, yenilikle meydana gelen değişimin orijinal olduğu, yani o zaman kadar aynı özellikte bir değişim olmadığı kabul edilmektedir. Bunun yanına yenilikle meydana gelen değişimin aynı zamanda meydana geldiği sistemin hedeflerine daha etkili ve ekonomik biçimde ulaşmayı hedeflemiş olumlu ve özel bir değişim olduğu ifade edilmektedir (Acaray, 2007, s.32).

Örgüt içerisinde değişim ve yenilik birbiri ile etkileşimli bir biçimde kullanılabiliriyorsa, güçlü rekabet şartlarında işletmeler için önemli fırsatlar doğacağı açıktır. Değişim ve yenilik kavramları bazı durumlarda karıştırılabilmele birlikte, yenilik örgütün tüm süreçleri içerisinde yer alıp bütün çalışanlarca benimsenmesi

gereken bir faaliyet veya gelişim olarak kabul edilmektedir. Ancak değişim, örgüt içerisinde yürütülen süreçlerin herhangi birinde meydana gelmesi gereken ve o sürecin girdi, işleyiş ve çıktı aşamalarını etkileyen değişiklikleri ifade etmektedir (Kızıloğlu, 2011, s.41).

2.1.6. AR-GE Kavramı

Ar-ge kavramını oluşturan kavramların ilki olan araştırma, genellikle bilinmeyen bir teknoloji, ürün veya bilginin ortaya çıkarılması ve mevcut imkanlar dahilinde bunların uygulamaya yöneltilmesi olarak tanımlanırken, diğer kavram olan geliştirme, mevcut teknolojinin veya bilginin yeni ürünler veya üretim yöntemlerine uyarlanması süreci olarak tanımlanmaktadır (Dinçer ve Fidan, 1996, s.160).

Yenilikçi işletmeler Ar-ge yönelimli olmalarından dolayı, gelişen yeni teknolojilerin elde edilmesinde proaktif davranmaları mümkündür. İşletmelerin ürünlerinin rakip işletmeler tarafından kolaylıkla taklit edilememesinin nedenleri arasında işletmelerin teknolojik değişimlere olan bağlılığı, ürünlerinin gelişmiş teknolojik yapıda olması ve teknolojik yeniliklerin hızla kabul edilmesi yer almaktadır. Oflazoğlu (2010, s.199) tarafından yapılan çalışmada işletmelerin teknolojik tahminlere olan bağlılığı, yeni ürünlerinde gelişmiş teknolojiyi kullanabilmeleri ve proje yönetimlerinde teknolojik yeniliklerin hızlıca kabullenilmesinin yenilik üzerinde olumlu etkileri olduğu sonucuna varılmıştır.

Ar-ge yalnızca üretim ve teknolojik yeniliklerde kullanılan bir faaliyet olarak kabul edilmemelidir. Ar-ge aynı zamanda sürekli değişen çevre şartlarına uygun örgüt yapılarındaki dönüşüm süreçlerinde ve değişen müşteri taleplerinin karşılanabilmesi amacıyla hizmet geliştirme ve iyileştirme ile hizmet tasarımı süreçlerinin yeniden düzenlenmesinde de kullanılması gereken bir faaliyet olarak kabul edilmektedir (Gökcek, 2007, s.10).

Ar-ge faaliyetlerine, ürün güvenliği, tasarım, kullanılacak materyal seçimi, gerekli raf ömrü, paketleme, entelektüel mülkiyet hakları ve benzeri faktörleri içeren ürünle ilgili yaklaşık bütün konularda devamlı olarak başvurulmaktadır. Ar-ge faaliyetleri işletmelerin kar düzeyine birkaç yolla katkı sağlamaktadır. Örneğin

Cadbury's Mik Tray ve Coca Cola gibi ürünleri 100 yılı aşan süredir piyasada olan işletmeler açısından ar-ge, devamlı olarak ürün geliştirebilmek amacıyla araştırma yapmak, ürünlerin yaşam sürelerini uzatmaya yönelik etkileri bulunan bir faaliyettir. Bunun yanında eczacılık sektörü gibi belli bazı sektörlerde de yenilikçi ürünleri rakiplerden daha önce piyasaya sürmek, rekabet üstünlüğünün elde edilmesi açısından oldukça önemlidir. İşletmelerin bazıları, rakipleri tarafından bazı riskler ve maliyetler azaltılana kadar yeni pazara girişi bilerek ertelemektedir. Örneğin, yazılım işletmeleri geliştirilmiş versiyonları ve güncelleştirmeleri 6 aydan 9 aya kadar başlatmada oldukça başarılıdır. Siemens, Microsoft, Airbus ve 3M gibi teknoloji odaklı işletmeler de gelecek yılların ürünleri için çalışır ve daha ihtiyacı hissedilmeyen ürünler geliştirmektedir. Bu alan yeni girişimleri ve araştırma alanlarını da içermektedir (Trott, 2005, s.295).

Bilim ve teknolojinin girdisi olma özelliği taşıyan ar-ge yeniliği destekleyen faaliyetler arasında yer almaktadır. Girişimcilik yeteneğinin bulunmaması durumunda ar-ge yapanların değer yaratmaları söz konusu değildir (Elçi, 2006, s.23). Bu konuda özellikle son dönemlerdeki girişim örnekleri ele alındığında, girişimcilerin kesinlikle yeni ürün, süreç veya uygulamalar ile öncü işletme konumuna geldiği görülmektedir. Örneğin Apple'ın son dönemde geliştirmiş olduğu ve çok yüksek müşteri potansiyeline sahip olan Iphone isimli telefonu ürün bağlamında, yemeksepeti.com'un Türkiye'de geleneksel yemek yeme alışkanlığını ortadan kaldıracak web tabanlı yemek siparişine yönelik girişimi de özellikle yeni bir süreç ve uygulamalar bakımından yenilikçi girişimler olarak değerlendirilebilmektedir (Yavuz, 2010, s.12).

2.1.7. Teknoloji

Teknoloji kavramı, bir mal veya hizmetin üretimi için gerekli olan bilgi, organizasyon ve teknik gerekliliklerin tamamı olarak tanımlanmaktadır. Bu kavram daha geniş anlamıyla ilk üretimle ilgili bilgiyi de kapsamaktadır. Bu bilgi bilimsel bilgi (kodlanmış bilgi), mühendislik bilgisi, know-how veya işletim becerisi olarak sıralanabilmektedir. Teknoloji ikinci önemli bir faktör olan organizasyonu, üçüncü olarak da tekniği içermektedir. Makineler, aletler ve diğer ekipmanların yanında

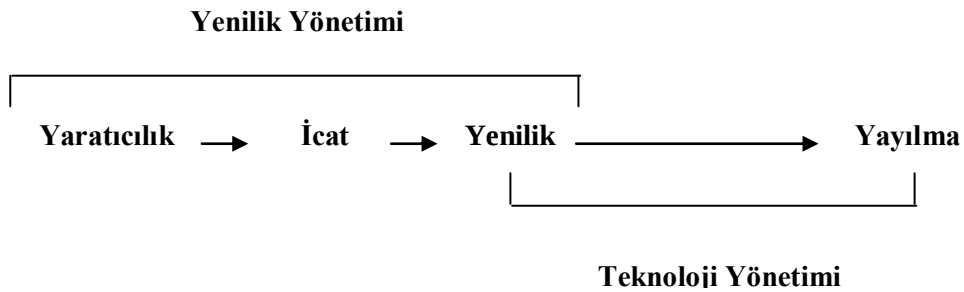
bunların kullanımı ile ilgili talimatları, bakım-onarım ve eğitim gibi yardımcı faaliyetleri de kapsamaktadır. Tüm bu özelliklerine ek olarak teknolojinin aynı zamanda sosyal bir olgu olma özelliği de bulunmaktadır (Smith, 1994, s.6).

Bir diğer tanıma göre teknoloji, mal ve hizmet üretmek amacıyla kullanılan yöntem, süreç, takım-teçhizat ve makinelerden meydana gelen sistem olarak açıklanmaktadır (Kobu, 1999, s.109). Acaray (2007, s.32) teknolojinin yenilik konusunda ilk akla gelen kavramlardan biri olduğunu ifade ederek, yenilik faaliyetleriyle bilinmeyen keşfedilmesi, bilinenlerin ise geliştirilerek yeni tasarım ve süreçlerde kullanılmasının sağlandığını savunmaktadır.

Teknoloji ile yeniliğin ilişkisi teknolojinin yeniliği zorunlu kılan bir rolünün bulunmasından kaynaklanmaktadır. İşletmenin gelişen yeni teknolojileri uygulayabilmesi örgütsel boyutta yeniliklerin yapılmasını da mecbur kılmaktadır. İşletmelerin teknolojik değişimi, hem yapısal hem de fiziksel donanımlarda yenilikler yapma yoluyla gerçekleştirmediği takdirde verimliliğin sağlanması mümkün olmayacaktır (Ozan, 2009, s.21).

Yenilik ve yenilikle ilişkili olarak ele alınan kavramların birbirleri ile ilişkileri ve birbirlerini izleme süreci Şekil 2.1. yardımıyla açıklanabilir:

Şekil 2.1. Yenilik ve İlişkili Kavramların Farklılığı



Kaynak: Güleş ve Bülbül, 2004, s.128

Yenilik ve ilişkili kavramların gösterildiği şekilden anlaşıldığı gibi, bu kavramların farklılıkları yenilik yönetimi ve teknoloji yönetim, süreci kapsamında ele alınmaktadır. Teknoloji yönetimin yeniliğin özellikle geliştirildikten sonraki süreç ve yayılma sürecinde etkili olduğu, bir diğer ifadeyle çevrenin yeniliğe uyumunun sağlanması ve yeniliğin uygulanması ile ilgili aşama olduğu görülmektedir. Yenilik yönetimi içerisinde yer alan yaratıcılık ve icat yeniliğin meydana gelmesinde etkili olurken, bu süreç içerisinde sürekli olarak bulunması ve geliştirilmesi gereken önemli beceriler arasında yer aldıkları söylenebilir.

Bu tanımlamalarından anlaşıldığı gibi teknoloji, yeniliğe ilişkin süreçlere entegre edilebilen ve bu yolla yeniliğin geliştirilmesi veya ortaya konmasında etkili bir faktör olarak kabul edilebilmektedir. Bunun yanında bütün yeniliklerin kesinlikle teknolojik bir ilerlemeye neden olduğu veya kesin olarak bir teknoloji ile ilişkili olduğunu söylemek doğru kabul edilmemektedir. Aynı zamanda özellikle Bilgi Toplumu düzeyinde gerçekleştirilen yenilik çalışmaları veya yenilikçi girişimlerin çoğunun mikroelektronik teknolojilerin entegre edildiği veya uygulandığı faaliyetler olarak ortaya çıktığı da görülmektedir (Yavuz, 2010, s.14).

2.1.8. Sınai Mülkiyet Hakları

Sanayideki yeniliklerin, buluşların, yeni tasarımların ve özgün çalışmaların ilk uygulayıcıları için veya ticaret alanında üretilip satılan malların üzerindeki üreticisinin veya satıcısının ayırt edilebilmesine yardımcı olacak işaretlerin söz konusu sahipleri için kayıt edilmesini ve bu sayede ilk uygulayıcılarının belirli bir süre için ürünü üretme ve satma yetkisine sahip olmalarını sağlayan gayri maddi haklar olarak tanımlanmaktadır. Sınai mülkiyet hakları kısaca şu şekilde açıklanabilir (<http://www.armapatent.com>, E.T.1.07.14):

- Patent: Herhangi bir buluş sahibine, bu buluşun kendisine ait olduğunun tescilini sağlar. Patentlenmiş buluşlar yalnızca patent sahibinin izni olduğu sürece üretilip dağıtılabilir. Patent haklarının devredilebilmesi, satın alınabilmesi, satılabilmesi ya da lisanslanabilmesi mümkündür.

- Endüstriyel tasarım: Ürünlerin kullanım özellikleri ve kolaylığı, dış görünümü özellikle tüketiciler tarafından tercih edilmesinde oldukça etkilidir. Bir ürünün tarz sahibi olması, aynı hizmeti sağlayabilen ikame ama tarz sahibi olmayan ürün karşısından önemli bir üstünlük sağlamaktadır. Ürünün maddi kazanç getiren ve rakiplerce kopyalanması önlenmeye çalışılan bu özellikleri “endüstriyel tasarım” ismi altında koruma altına alınabilmektedir.
- Marka ve marka tescili: İşletmeler ürettikleri bir ürün için koyduğu marka ile o ürünün müşteri gözündeki değeri arasında yakın ilişki bulunmaktadır. Belli bir zaman içerisinde belirli bir kalitede hizmet sunulmasıyla kazanılan olumlu marka imajı koruma altına alınmak istenebilmektedir. Bu hizmeti sağlayan “marka tescili” ile markanın 10 yıl korunması ve süre sonunda korumanın yenilenmesi sağlanabilmektedir.
- Coğrafi işaretler: İşletmelerin ticaretini yaptığı ürünler yöreden yöreye farklılık gösterebilmektedir. Coğrafi işaret koruması, ürün kalitesinin korunmasında ve üretimin bilinen özellikte yapılmasını sağlamaktadır. Örneğin Isparta halısı ve Buldan kumaşı gibi farklı özellikleri bulunan ürünler benzerlerine göre daha fazla tercih edilmektedir. Bu noktada coğrafi işaretler, ürünlerin bölgesel özelliklerinin korunmasını sağlamaktadır.
- Fikri Mülkiyet Hakkı: Ticari değer taşıyan ya da dolaylı biçimde ticari kazanç elde edilmesini sağlayacak buluşlar veya yenilikler, fikir sahiplerince kendilerine mal edilip bu hak üzerinden elde edilecek kazancın kendilerinin korunmasında olmasını sağlayabilmektedirler.
- Telif Hakkı: Telif hakları olarak ifade edilen yazılı edebi ve sanatsal eserler, icra edilen ve kaydedilen eserler de aynı zamanda bir çeşit Fikri Mülkiyet konusu olarak kabul edilmektedir. Telif hakları, eser sahibi olan kişilere belli bazı özel haklar tanıyarak bu eserin istenmeyen şekilde kullanılmasını önlemektedir.

Çalışmanın bu kısmında ayrıca sınai mülkiyet hakları kapsamında ele alınan ve yenilik faaliyetlerinin yerine getirilmesi sırasında daha sıklıkla karşılaşılan konular

olan patent, faydalı model ve telif hakkı ile ilgili açıklamalara daha ayrıntılı bir biçimde yer verilmiştir.

2.1.8.1. Patent

Patent genel olarak, devletin sorumlu organları tarafınca gerçek veya tüzel kişilere belli koşulların gerçekleşmesi durumunda buluş için, belirli bir süre için sınırlı olarak özel olarak verilen üçüncü kişileri engelleme hakkı şeklinde tanımlanmaktadır. Paten hakkı devlet tarafından başvuru üzerine verilmekle birlikte, herhangi bir başvuru yapılmaması durumunda koruma sağlanması mümkün olmamaktadır. Bu nedenle başvuranın bu haktan faydalanabilmesi için gereken koşulları sağlaması gerekmektedir. Tüm bu idari özellikte sayılabilecek işlemlerin yerine getirilmesinden sonra bu hakkın sorumlu idari birimler tarafından bahşedilmesi ile hak sahibine hakkının varlığını gösteren ve patent olarak adlandırılan bir belge verilmektedir (Bilgin, 2013, s.4).

Patent korumasının veya patent hakkının sağlamış olduğu sınırlı zaman diliminde patent almaya hak kazanan kişi veya örgütün, buluşunu ürün ya da hizmete dönüştürüp satabilme, monopol fiyatı uygulayabilmektedir ve böylece monopol karı elde edebilmektedir. Bu zaman aralığında patent sahibi için yüksek karlılıklar söz konusu olabilmektedir. Hukuken patent korumasının kalkması ile birlikte aynı ürünü veya hizmetin diğer işletmeler tarafından da üretimi mümkün olmaktadır. Patent uygulamalarının esas amacı yeniliğin sürekli olarak teşvik edilmesidir. Yüksek araştırma geliştirme yatırımları yapan işletmelerin buluş yapabildiği ve buluşlarını belirli bir süre rakip işletmelere karşı koruyarak bu buluşları yeniliğe dönüştürerek rekabet avantajı kazanabildikleri görülmektedir (Eryiğit, 2013, s.18).

Bir buluşa patent koruması uygulanabilmesi için bu buluşun taşınması gereken şartlardan birisi de yeniliktir. Yenilik aşaması hemen her patent sisteminde gerekli görülmekle birlikte anlamı ülkelerin mevzuatlarında değişiklik gösterebilmektedir (Bilgin, 2013, s.33).

İşletmelerin üstün nitelikli ürün kalitesi, patentle ile korunabilmektedir. Ancak bu durumda da rakiplerin, müşterilerin tercihlerinde değişiklik yapmak amacıyla

başka ürün ve hizmet özellikleri sunabilme durumu ortaya çıkabilir. Örneğin, videokaset pazarında, JVC Victor'un VHS formatı, Sony'nin Beta formatından çok daha düşük teknik kaliteye sahip olmasına karşın üreticilere tanıdığı yaygın lisanslama stratejisiyle müşteriler açısından çeşitli ve daha yaygın bir dağıtım kanalı imkanı sunmuştur. VHS'nin giderek aratan pazar payı sayesinde, Beta formatına göre film daha az bulunur hale gelmiş ve pazara hakim olmuştur. Sonuç olarak, üstün kaliteli bir ürünü devam ettirmek yerine Sony, Beta formatında hattını sonlandırarak, VHS üretmeye başlamıştır (Özbağ, 2010, s.62-63).

2.1.8.2. Telif Hakkı

Yenilik yönetimi kapsamında ele alınması gereken fikri ve sınai mülkiyetin korunmasında öne çıkan bir diğer kavram ise telif hakkı'dır. Telif hakkı, eser sahiplerinin haklarını diğer kişilerin izinsiz kullanımına karşı koruyarak eser sahiplerine özel haklar tanımaktadır. Telif hakkı, eser sahibinin eserleri karşısında kazanç elde etmesini sağlayarak, onları kanun karşısında belirleyici kılmaktadır. Aynı zamanda telif hakkı kapsamına dahil edilebilen haklar, icracı sanatçılara (müzisyenler ve aktörler gibi), yapımcı ve yayım kuruluşlarına da koruma sağlamaktadır. Telif haklarının esas varlık nedeni, kitap, tablo, film, plak, yazılım gibi özgün sanat, edebiyat ve müzik eserlerinin üretiminin özendirilmesi veya teşvik edilmesidir. Telif hakkı sistemi ile eser sahibine ekonomik hakların yanında eserin sahibi olduğunu savunma ve eserinde değişiklikler yapılmasını engelleme imkanı veren manevi haklar da sağlanmış olmaktadır (Türker, 2009, s.87).

Bir diğer ifadeyle telif hakkı, edebi ve artistik eserlerin (bilgisayar yazılımı gibi çalışmalar da dahil olmak üzere) ortaya çıkaran sahiplerine sağlanmış bulunan hakları açıklayan bir kavramdır (<http://www.turkpatent.gov.tr>, E.T.12.07.14).

Telif haklarının amaçları temel olarak kişisel ve toplumsal açıdan iki grupta ele alınmaktadır. Kişisel amacı, yaratıcı eser sahiplerinin telif hakları sayesinde ödüllendirilmesi ve daha fazla eser yaratmaya özendirilmesi, toplumsal amacı da özgün ve yaratıcı eserlerin belirli bir dönem sonunda toplumdaki tüm kişilerin hizmetine sunmaktır. Bu bağlamda telif hakkı yasalarının eserlerin hangilerinin

korunup korunmayacağını tanımlaması, eser sahiplerinin ve kullanıcılarının haklarının düzenlenmesi ile ser sahibi ve kullanıcı arasında denge kurduğu ifade edilebilmektedir (<http://yunus.hacettepe.edu.tr>, E.T. 15.07.14).

2.1.8.3. Faydalı Model

Yeni teknolojilere olan ihtiyaç ve yabancı sermayeli doğrudan yatırımların teknoloji transferi konusundaki etkinliği dikkate alındığında, ülkeye yeni teknolojilerin yabancı sermayeli şirketler tarafından transfer edilebilmesi için güvenli bir ortamın oluşturulmasında, patent, faydalı model, sınai tasarım, marka, ticaret unvanı, işletme adı gibi sınai hakların etkin bir biçimde korunabilmesi gerekli görülmektedir (Tunç, 2008, s.79).

Faydalı model, Türkiye’de ve dünyada yeni olan, sanayiye uygulanabilen icatların sahiplerine 10 yıllık bir zaman diliminde ürünü üretme ve pazarlama hakkının tanınması olarak açıklanmaktadır. Bu sistem özellikle yurtiçinde KOBİ’ler ve geliştirdikleri yeni ürünler için daha düşük maliyetle koruma sağlanmasını isteyen icat sahipleri için yararlı bir sistem olarak kabul edilmektedir. Yeni olmayan ürünler için başvuru yapılarak faydalı model belgesi alınması halinde bile, ürünün yeni olmadığına üçüncü kişilerce ortaya çıkarılması durumunda, mahkeme yolu ile belgenin iptali söz konusu olabilmektedir. Bir icadın faydalı model olarak korunabilmesi için taşıması gereken özellikler şu şekilde açıklanmıştır (Türk Patent Enstitüsü Yayınları, 2006, s.3; aktaran: Türker, 2009, s.90):

- Yenilik, başvuru sürecinden önce başkaları tarafından yazılı, sözlü ya da uygulanma yolu ile açıklanmamış olmak anlamında mutlak bir yeniliktir.
- Sanayiye uygulanabilirlik, icadın tamamıyla kuramsal özellikte olmak yerine pratiğe uygulanabilir özellikte bulunması olarak açıklanır.

Patent ve faydalı modeller, tescil edilmiş yenilik ve buluşlarla ilgili kavramlardır. Patent ve faydalı modelin arasındaki temel fark, başvuru süreci ve koruma süresi ile ilgilidir. Faydalı model için başvuruda Türk Patent Enstitüsü’nün inceleme süresi görece olarak daha kısadır ve faydalı model için patente nazaran daha

kısa bir süre için koruma sağlamaktadır. Başvuru sürecinde çok daha ayrıntılı bir inceleme süresinin gerektiği patentler de sahibine daha uzun süreli koruma sağlama yönünden avantajlıdır (Lenger, 2006, s.146-147).

2.2. Yeniliğin Stratejik Önemi

Yenilik çevresel anlamda ve ekonomik büyüme gibi alanlarda önemli katkıları olan bir faaliyettir. Küresel ısınma gibi çevresel konulara yönelik yenilik faaliyetlerinin sonucunda daha çevreci özellikte ürün ve süreçlerin geliştirildiği görülmektedir. Buna örnek olarak dizel araçlarda kullanılmak üzere tasarlanmış ve araçlara eklenmesi ile daz az zararlı gaz atık değerlerine ulaşılmasını sağlayan parçacık filtresi gösterilebilir. Nihai kullanıcı açısından ürünün performans özellikleri veya verimliliği üzerinde etkisi olmayan bu teknolojik ürünün sadece çevresel kaygılar sonucunda geliştirildiği söylenebilir. Bunun yanında istihdamın ve ekonomik büyümenin en önemli unsurlarından biri olan girişimcilik bakımından da yenilik oldukça temel bir faaliyettir. Yeni girişimlerin genellikle sektöre belirli bir yenilik getirme odaklı süreçlerin sonunda ortaya çıktığı görülmektedir. İşletmelerin rekabet güçlerinin ve istihdam imkanlarının devamlılığını sağlayabilmesi için yenilik faaliyetlerinde bulunması ve bu süreç sonucunda geliştirilen ürün veya hizmetlerin ticari anlamda başarı sağlaması gerekmektedir (Gökcek, 2007, s.9).

İşletmelerin güçlü finansal yapısı sonucunda yapacağı veya yapmış olduğu yatırımlar ya da ar-ge faaliyetleri, bu amaçla kullandığı teknoloji ile işletme bünyesine dahil ettiği yeni ürün/hizmetler ve müşteri sayısında artış sonucunda elde edeceği yeni kar düzeyi de işletmenin piyasa değerinin artmasında etkili olacaktır. İşletmelerin piyasa değerinin hisse denedi değerleri ile paralel olduğu dikkate alındığında işletmenin hisse senedi değerinin artması aynı zamanda o işletmenin bir takım değerlendirmeler ve nedenlere bağlı olarak yatırımcılar tarafından tercih edildiğini göstermektedir (Özdöl, 2010, s.43).

Yenilik, ulusal ekonomilerin gelişmelere ve değişimlere uyum sağlamasında önemli rol oynayan dinamikler arasında yer almaktadır. Bu nedenle yeniliğin anlaşılması, tanımlanması ve uygulanması eski ekonomi yaklaşımından yeni

ekonomi anlayışına geçiş sürecinde işletmeler açısından en önemli üretim faktörleri arasında yer almıştır (Uzkurt, 2008, s.9).

Yenilik ekonomisi ve geleneksel ekonomi karşılaştırması kapsamında işgücünün eski veya geleneksel ekonomide belirli bir alanda uzmanlaşmaya yöneldiği, yeni ekonomide ise yenilikçi, yaratıcı ve çok yönlü beceri sahibi olma niteliklerine sahip olduğu görülmektedir. Bu nedenle geleneksel ekonomide, karşılaştırmalı üstünlüğün kaynağı ölçek ekonomileri ve düşük maliyet olarak kabul edilirken, yenilik ekonomisinde kaynak yenilik ve kalite olarak belirlenmiştir. Geleneksel ekonomi ile yenilik ekonomisinin temel farklılıkları Tablo 2.2.'deki gibi incelenebilir (Varlı, 2010, s.47-48):

Tablo 2.2. Yenilik Ekonomisi ve Geleneksel Ekonominin Karşılaştırılması

KONU	GELENEKSEL EKONOMİ	YENİLİKÇİ EKONOMİ
Ekonomi İle İlgili Özellikler		
Piyasalar	Durgun	Dinamik
Rekabet Yapısı	Ulusal	Küresel
Organizasyon Biçimi	Hiyerarşik-Bürokratik	Network sistemi ile bağlı
Sanayi		
Üretim Organizasyonu	Kitlesele Üretim	Esnek Üretim
Büyüme Belirleyen Temel Faktörler	Sermaye/Emek	Yenilik/Bilgi
Teknoloji Belirleyen Temel Unsurlar	Mekanikleşme	Sayısallaşma
Rekabet Üstünlüğünün Kaynakları	Ölçek ekonomileri sayesinde düşük üretim maliyetleri	Yenilik, kalite, zamanında üretim ve maliyet düşüşleri
Araştırmanın ve Yeniliğin Önemi	Düşük-orta seviyede	Yüksek seviyede
Diğer firmalarla ilişkiler	Tek başına faaliyet	İşbirlikleri ve ortaklıklar
İşgücü		
Politika hedefi	Tam istihdamın sağlanması	Reel ücretlerin ve gelirin yüksek düzeyde olması
Beceriler	Belirli işlerde uzmanlık	Çok yönlü beceri yeteneği
Gerekli eğitim	Mesleki beceriye yönelik	Yaşam boyu eğitim
Çalışan-yönetim ilişkisi	Rakip	İşbirlikçi
İstihdamın yapısı	Durgun	Risk ve fırsatlarla dolu
Hükümet		
İş dünyası-hükümet ilişkileri	Koşulları empoze edici	Büyüme fırsatlarını teşvik edici
Düzenlemeler	Emir ve kontrol esaslı	Piyasa koşullarına göre esneklik esaslı

Kaynak: Atkinson, 1998, s.7; aktaran: Varlı, 2010, s.47-48

Geleneksel ekonomi ile yenilikçi ekonominin karşılaştırılmasının yapıldığı tablo incelendiğinde iki farklı ekonomi arasında oldukça önemli farklılıklar olduğu görülmektedir. Bu farklılıklar ile ilgili olarak ekonomi ile ilgili özellikler ele alındığında geleneksel ekonomide durgun piyasa şartları, ulusal rekabet, hiyerarşik-bürokratik bir organizasyon yapısı mevcutken; yenilikçi ekonomilerde piyasanın dinamik, rekabet yapısının küresel organizasyon biçiminin ise network sistemi ile bağlı olduğu görülmektedir. Sanayi açısından bir karşılaştırma yapıldığında geleneksel ekonomide üretim organizasyonu olarak kitlesel üretim yapılırken yenilikçi ekonomide tüketici istek ve beklentilerine ve diğer koşullara kolaylıkla uyum sağlayabilen esnek üretim sistemlerinin kullanıldığı görülmektedir. Sermaye/emek, geleneksel ekonomide büyümeyi belirleyen temel faktörlerken yenilikçi ekonomide yenilik ve ar-ge ile elde edilen bilgi esas faktörler olarak göze çıkmaktadır. Geleneksel ekonomide sanayi ile ilgili olarak ön plana çıkan diğer unsurlar mekanikleşme, ölçek ekonomileri ile sağlanacak düşük üretim maliyetleri, araştırma ve yeniliğe düşük-orta seviyede önem verilmesi ve işletmelerin işbirlikleri yerine tek başına faaliyetlerde bulunmasıdır. Yenilikçi ekonomide ise sayısallaşma, yenilik, kalite, zamanında üretim ve maliyet düşüşleri, araştırma ve yeniliğe yüksek seviyede önem verme, diğer işletmelerle yapılan işbirlikleri ve ortaklıklar söz konusudur. Görüldüğü gibi yenilikçi işletmelerin piyasada tek başına faaliyette bulunmak yerine ortaklaşa rekabetin yaratacağı potansiyel faydalardan yararlanma yoluna gittiği görülmektedir. Bu özelliklere ek olarak geleneksel ekonomide politika hedefi tam istihdamın sağlanması olarak belirlenirken, yenilikçi ekonomide ise reel ücretlerin ve gelirin yüksek düzeyde olması amaçlanmaktadır. İşgücü ile ilgili olarak geleneksel ekonomide çalışanların çok yönlü uzmanlıkları söz konusu olmayıp belirli işte uzmanlık, mesleki becerilere yönelik eğitim verilmesi ve çalışanlar ile yönetimin rekabet içerisinde olduğu görülmektedir. Bunun tersine yenilikçi ekonomilerde çalışanların yaratıcı ve yenilikçi yönlerini ön plana çıkaracak şekilde çok yönlü beceri yeteneklerinin ortaya çıkarılması amaçlanmakta, bu yönlerinin gelişmesi amacıyla sürekli eğitime tabi tutulmaları hedeflenmekte ve çalışanların iş ortamında fikirlerini rahatlıkla öne sürebildikleri ve önerilerde bulunabildikleri rahat bir çalışma ortamında yöneticilerle işbirliği içinde çalışmaları sağlanmaktadır. İstihdam yapısının durgun olduğu geleneksel ekonomilerde iş dünyası ve hükümet ilişkileri

tamamen kuralların uygulanmasına odaklanmış ve bu doğrultudaki düzenlemeler emir ve sürekli kontrol odaklıyken, yenilikçi ekonomilerde iş dünyası ve hükümet ilişkileri büyüme potansiyeli yaratabilecek yenilikçi çalışmaların veya imkanlarının değerlendirilmesini destekler niteliktedir. Buna bağlı olarak yenilikçi çalışmaların teşvik edilmesi amacıyla piyasa koşullarına göre değişebilen esnek yapıda düzenlemeler yer almaktadır.

Yenilikçi işletmeler gerçekte henüz bir yenilik gerçekleştirmemiş olsalar bile, inceleme ve araştırma döneminde yenilik faaliyetlerinde bulunmuş olabilirler. Gelecek dönemde gerçekleştirilmesi düşünülenler dahil olmak üzere yeniliklerin geliştirilmesi ve gerçekleştirilmesine dahil olan bütün faaliyetler birer yenilik faaliyeti olarak kabul edilebilir. Belirli bir zaman diliminde, yenilik faaliyetleri üç farklı biçimde gelişebilir (Köksal, 2008, s.31-32):

- Başarılı Yenilikler: Yeni bir yeniliğin gerçekleştirilmesi başarılı bir biçimde tamamlanmıştır. (Ticari açıdan başarılı olması zorunlu değildir.)
- Süren Yenilikler: Yenilikle ilgili çalışma sürecinin devam etmesi, fakat henüz bir yeniliğin gerçekleştirilmesi süreci tamamlanmamıştır.
- Vazgeçilmiş Yenilikler: Bir yeniliğin gerçekleştirilmeden önce bu faaliyetten vazgeçilmiştir.

Yenilikçi işletmenin temelde yenilikçi statüsü farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. Bir yenilikçi işletme temel olarak, en az bir yenilik gerçekleştirmiş olan işletme şeklinde tanımlanırken, bir ürün veya süreç yenilikçisi, bir ürün veya süreç yeniliği gerçekleştirmiş bir işletme olarak tanımlanmaktadır. Yenilikçi işletme, rekabetçi ve teknolojik çerçevede, yenilikçilik sürecinin devam ettirilmesi ve yönetilmesi gücüne ve kabiliyetine sahip işletme olarak da tanımlanabilmektedir (Tiryakioğlu, 2004, s.512).

Yenilik ekonomisinin beraberinde getirdiği rekabet koşullarında ülkelerin rekabet gücü elde etmeleri yenilikle sağlanmaktadır. Ülke ekonomilerinde işletme sayısı bakımından önemli bir yeri bulunan KOBİ'lerin ülkelerin ekonomik

kalkınmalarındaki rolü çok büyüktür. KOBİ'lerin yenilik ekonomisine uyum sağlamada hızlı olmalarının nedeni esnek olma ve hızlı hareket etme gibi özellikler olarak ifade edilirken KOBİ'lerin sahip olduğu bu özelliklere rağmen yenilik yapma potansiyellerini tam olarak ortaya koyamadığı görülmektedir. Buna bağlı olarak gelişmiş ve gelişmekte olan çoğu ülkenin ulusal yenilik sistemlerinde KOBİ'lerin yenilik kapasitelerinin ve güçlerinin artırılması öncelikli önem taşıyan bir konu olarak kabul edilmektedir (Varlı, 2010, s.71).

Yeni ürün geliştirmenin başarı veya başarısızlık potansiyelinin doğru bir biçimde ele alınması amacıyla pazar ve rekabet çevresinin anlaşılması gerekmektedir ve Rosenau ve Moran (1993) tarafından bu etkenler şu şekilde açıklanmıştır:

Pazar Şartları:

- Potansiyel pazar büyüklüğü
- Muhtemel fiyatlandırma
- Müşteri ihtiyaçlarında trendler
- Muhtemel yeni ürün özellikleri
- Beklenen pazar payı başarısının düzeyi

Rekabet Profili

- Rakip ürün ve servis teklifleri
- Mevcut ve gelecekteki fiyatlar
- Mevcut pazar payları
- Muhtemel yeni ürün tanıtımları ve zamanlama
- Pazar algısı

Rekabet koşullarında yaşanan değişikliğe bağlı olarak fiyat-kalite ilişkisinin değişmesinin yanı sıra işletme düzeyinde yenilik yapma, değişen koşullara, talep ve beklentilere uyum sağlama becerisinin de ön plana çıktığı görülmektedir. Bu anlamda rekabet gücü, küresel rekabet koşullarına karşı dayanıklı mallar ve hizmetlerin üretilmesi ve teknolojik yetkinliğin yükseltilmesi olarak tanımlanabilmektedir. İşletmelerin sahip olduğu yeniliklerin devamlı olması ve rekabet gücünün sürekliliği ile iş kolunun rekabetçi ve yenilikçi özelliği arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Aykaç, 2008, . 25).

Yeniliğin stratejik önemi bağlamında Kuczmarski (1996, s.31-32) rekabet üstünlüğü ile ilgili olarak yeniliğin iki önemli stratejik rolü olduğunu savunmaktadır. Rekabette yeniliğin iki kilit rolü şu şekilde açıklanmaktadır:

- Rekabet Üstünlüğünün Korunması: Yenilikler rekabet üstünlüğünün sürekliliğinin sağlanmasında işletmeler için güven veren bir unsurdur. Yenilik, işletmelerin büyümesinde hızlandırıcı bir faktör olarak, kar marjlarının artmasını ve rekabet üstünlüğünü destekleyecek temel yetkinliklerin oluşmasını sağlayan stratejik bir araç konumundadır.
- Hissedar, Çalışan ve Müşteri Tatmini: Yenilikler işletmede bazı kilit unsurların tatmin düzeyini artırmak için araçlar sağlamaktadır. Böylelikle yenilikle birlikte iç unsurlardan elde edilecek faydamin en üst seviyeye çıkması sağlanmış olur.

Uzkurt (2009, s.19-20)'a göre yeniliklerin bir bölümü örgütsel, bir bölümü de toplumsal olup önemli bir bölümü de hem örgütsel hem de toplumsal özellikler taşımaktadır. Uzkurt (2009), yeniliğin örgütsel ve toplumsal özelliklerini şu şekilde açıklamıştır:

- Yeniliğin yaşam kalitesini yükselten bir araç olması toplumsal yönü ile açıklanır.
- Yeniliğin, onu kullananların yaşamında değişiklik yaratan bir araç olması toplumsal ve örgütsel yönü olması ile açıklanır.

- Yeniliğin bir süreç olması ve sürekli olması örgütsel yönü ile açıklanır.
- Yeniliğin, ekonomik ve sosyal fayda sağlayan bir değer olması örgütsel ve toplumsal yönü ile açıklanır.
- Yeniliğin en önemli rekabet araçlarından biri olması örgütsel yönünü gösterir.
- Yeniliğin onu destekleyen kültürel ortamın ürünü olması toplumsal ve örgütsel yönü ile açıklanır.
- Yeniliğin problemler için bir çözüm süreci olması örgütsel yönünü açıklamaktadır.
- Yeniliğin fonksiyonlar arası bütünleşmenin bir ürünü olması örgütsel yönünü gösterir.
- Yeniliğin çevreye uyum sağlamanın ve çevreyle bütünleşmenin bir aracı olması örgütsel ve toplumsal yönünü gösterir.
- Yeniliğin yayılcı özelliğe sahip olması toplumsal ve örgütsel yönünü göstermektedir.

Yenilik ile işletme büyüklüğü arasındaki ilişkiyle ilgili olarak yapılan tespitler, işletme sayısı ile ülke ekonomileri için oldukça önemli bir yeri olan KOBİ'ler bakımından önem taşımaktadır. Bunun nedeni yenilik ekonomisinde güçleşen rekabet koşullarının en fazla etkilediği girişimlerin başında KOBİ'lerin gelmesidir. KOBİ'lerin yapılarına bağlı olarak sahip olduğu bir takım dezavantajların önlenmesinde, rekabetin yoğun olduğu ve hızlı bir biçimde değişen ortamda farklılık ortaya koyarak devamlılıklarını sağlamada gerçekleştireceği yeniliklerin çok önemli olduğu söylenebilir. KOBİ'lerin ekonomik ve teknik yönden hızlı bir biçimde değişen dinamik çevre içerisinde varlıklarının devamını sağlaması için kendilerinin de değişime dahil olması gerekmektedir (Çalıpınar, 2007, s.453-454).

KOBİ'lerin yenilik faaliyetleri bölgesel gelişme açısından önemli bir kaynak oluşturduğundan dolayı KOBİ'lerin yenilikçilik kapasitesine etki eden faktörlerin de

önem kazandığı söylenebilir. İşletme yöneticilerinin ve çalışanlarının eğitim seviyesi, işletmenin sahip olduğu teknoloji düzeyi, ar-ge faaliyetleri ve ar-ge'ye yapılan yatırımlar, yeni kalite belgesi süreçleri şeklindeki içsel faktörlerin yenilik faaliyetlerindeki stratejik önemi net bir şekilde görülmektedir. Ancak KOBİ'lerde işgücü yapısı ve sınırlı mali kaynaklar ele alındığında tanımlanan içsel kaynakların yetersiz kaldığı görülmektedir. Bu tip kaynakların eksikliğinin giderilmesinde KOBİ'lerin başarısının dışsal ağları kullanabilme ve bu ağlarda öğrenebilme yeteneğine bağlı olduğu söylenebilir. Ayrıca teknolojinin hızla değişmesi ve rekabet ortamında görülen hızlı değişimler yenilik süreçlerinde maliyet ve belirsizlik düzeyinin yüksek olmasına neden olmaktadır. Yenilik süreçlerinde görülen bu özellik de işletmelerin bu süreçte işbirliklerine gitmesine neden olmaktadır (Koroğlu, 2005, s.694).

KOBİ'ler bir takım gereklilikten dolayı kendi faaliyetlerinde daha uzmanlaşmış özellikteki işletmelerdir. KOBİ'lerin yenilik sürecine girme amacı farklı yer ve zamanlarda oluşabilecek değişime uyum sağlamak veya değişim yaratmaktır. Organizasyonların pazar odaklı yaklaşımlarının yenilik faaliyetleri üzerinde etkisi bulunmaktadır. KOBİ'lerdeki ürün bazlı yenilik faaliyetleri, müşterilerin istek ve beklentilerinde görülebilen değişikliklerden etkilenmektedir (Köksal, 2008, s.29).

KOBİ'lerin yenilik faaliyetleri sektörden sektöre farklılık göstermektedir. Örneğin, havacılık, motorlu araçlar, boya, ilaç ve gemicilik sektörlerinde yapılan yeniliklerde KOBİ'ler oldukça düşük bir paya sahipken, özelleşmiş makineler ve bilimsel araç gereç sektörü gibi alanlarda KOBİ'lerin payının oldukça büyüdüğü görülmektedir. Bunun yanında KOBİ'lerin bir takım teknolojik gelişmelere bağlı olarak yeni gelişmekte olan telekomünikasyon gibi alanlarda daha başarılı olduğu, bunun tersine makine ve kimya gibi daha eski bir geçmişe sahip olan sektörlerde büyük işletmelerin daha fazla yenilik faaliyetinde bulunduğu görülmektedir (Korkmaz, 2004, s.29-30)

Yenilik yönetimi performansının ölçümü amacıyla belli başlı bazı kıstasların kullanıldığı görülmektedir. Bu kıstaslar Tidd vd. (2001, s.380) tarafından şu şekilde açıklanmıştır:

- Belirli çıktılar ile bunların çeşitleri ölçülmektedir. Ürün yeniliği başarısının göstergesi olarak patentler, bilginin üretildiğini gösteren bilimsel belgeler veya yeni ürünlerin miktarı dikkate alınmaktadır.
- Süreç ölçümleri ve eylemsel ölçümler yapılmaktadır. Örneğin bu ölçümlerde kalite ve esnekliğin düzeyinin ölçülmesi amacıyla müşteri memnuniyeti anketlerinden faydalanılmaktadır.
- Stratejik başarı ölçümü, ortalama iş performansının belli yönlerden gelişmesi veya doğrudan veya dolaylı yenilikle ilişkilendirilir. Buna örnek olarak pazar payında veya gelirden artış, karlılığın yükselmesi gösterilebilir.

Örgütsel bağlamda yenilikçilik sürecinin başlamasında ve örgütleri yenilikçi olmaya yönelten temel faktörün, örgütün amaçlarına ve hedeflerine en hızlı, etkin ve verimli biçimde ulaşmak istemesi olduğu görülmektedir. Bu amaç göz önüne alındığında, bir örgütte yenilikçiliğin önemli olarak kabul edilmesinde ve bu bağlamda yenilikçiliğin ortaya çıkmasında etkili olan temel faktörler şu şekilde sıralanmaktadır (Tunç, 2007, s.19):

- Karlılığın ve verimliliğin yükseltilmesi, maliyetlerin düşürülmesi isteği
- Örgütsel etkinlik ve etkililiğin yükseltilmesi ve performansını geliştirme isteği
- Rekabet şartlarına uyum sağlama zorunluluğu ve rakip işletmelerin itici gücü
- Yeni pazar fırsat ve potansiyellerini değerlendirmek
- Örgütün niceliksel ve niteliksel anlamda üstünlükler kazanarak gelişimini ve büyümesini sağlamak
- Üretim ve üretim faktörlerinin geliştirilmesini ve verimliliğini sağlamak
- Örgütün faaliyette bulunduğu çevreye uyumunu sağlamak
- Örgütsel süreklilik ve devamlılığı sağlayacak faaliyetlerde bulunmak
- Değişime ayak uydurmak ve/veya değişim için öncü işletme olmak

- Değişen ekonomik, sosyal, toplumsal, siyasi yapının etkisiyle ortaya çıkacak risk ve belirsizliklere karşı alternatif stratejilerin geliştirilmesi
- Toplum ve sosyal çevre içerisinde sürükleyici ve öncü bir rol üstlenerek, topluma karşı gelişmeler konusunda önderlik rolü üstlenmek
- Sosyal sorumluluk ve etik kurallarına uyarak toplumun istek ve beklentilerini karşılayabilmek.

Tomala ve Senechal (2004, s.281)'e göre yenilik yapamayan işletmelerin yeni bir ürün ve hizmet geliştirme konusunda başarısız olup uzun süre faaliyette bulunamayacaktır. Buna bağlamda yenilik faaliyetlerine önem veren ve çok sayıda yenilik yapan işletmelerin karşılaşacağı gelişmeler şu şekilde sıralanmaktadır:

- Müşteri istek ve beklentilerini karşılama potansiyeli artacaktır.
- Geniş bir ürün ve hizmet yelpazesine sahip olacaktır.
- Mevcut ürün ve hizmetlerinin kalite ve güvenilirliğinde artış olacaktır.
- Faaliyet göstereceği yeni pazarlarda başarılı olacaktır.
- Çevreye daha az zarar verecektir.
- Etkin esnek üretim imkanlarına sahip olacaktır.
- Hammadde, enerji maliyetleri ve ücretlerde veya maliyetlerde düşüş sağlanacaktır.
- Farklı ürünleriyle bağlantılı hizmetlerinin performansında artış olacaktır.

2.2.1. Yenilik Süreci

Yenilik süreci, teknolojinin, fikirden ticari dönüşümünü gerçekleştiren örgütlü faaliyetlerin oluşturduğu bir sistem olarak kabul edilmektedir. Bu sürecin sonunda ticari başarı olabileceği gibi tersi durum da söz konusu olabilmektedir. Yenilik süreci, icat, geliştirme, mühendislik veya başarının en iyi duruma getirilmesi, pazar

geliştirme, satış ve kullanıcının benimsemesi seviyelerini kapsamaktadır. Ancak yenilik için icatın gerekli olduğu kabul edilmemektedir. İcat kolay bulunmayan bir fikir olarak kabul edilmekte ve bir fikrin ticari anlamı olmasının da yeterli olmayacağı savunulmaktadır. Yenilik sürecinin çıktısının kullanıcılar tarafından benimsenmesi oldukça önemli sayılmaktadır (Sauder, 1991, s.5-6)

Yenilik sürecinin başlamasında etkili olan ihtiyacın ortaya çıkması aşamasında dış etkenlerin en önemlisi müşteriler olarak kabul edilmektedir. Müşteri beklenti ve gereksinimlerinin eksiksiz karşılanabilmesi kadar müşteriler tarafından talep yaratacak ve müşterilerin o ana kadar fark etmedikleri bir ihtiyacın da karşılanması söz konusu olabilmektedir. Örneğin, otomotiv endüstrisinde elektronik bir sistem olan ESP (Elektronik Stabilite Programı)'nın çıkışı da buna benzer biçimde gerçekleşmiştir. Özellikle ani manevra ve dönemeçlerde meydana gelen aracın direksiyon hakimiyetine tam olarak sağlayamaması ve kontrolden çıkması, oldukça karmaşık süspansiyon mekanizmalarının tasarlanmasına neden olmuştur. Sürücüler de bu tip durumlarla başa çıkabilmek konusunda kendi sürüş yeteneklerine güvenmişlerdir. Bu sistem gidilmek istenen yön ile aracın yönü arasında herhangi bir fark tespit ettiği anda tekerleklerle bağımsız fren yaptırarak aracı izine sokmaktadır. Kısa zaman öncesine kadar ismi duyulmayan bu sistem özellikle Avrupa'da satışa sunulan araçlarda artık standart bir donanım olarak kabul edilmektedir (Ozan, 2009, s.94).

Yenilik faaliyetlerinde uygulamaların basit veya karmaşık bir biçimde işlenmesine ve farklı endüstri kollarında değişiklik içermesine rağmen temelde yenilik yapma sürecinde yer alan aşamalarla ilgili genel yaklaşım şu şekilde açıklanmaktadır (Özdöl, 2010, s.16-18):

Yeni fikirlerin toplanması aşaması:

Yenilik süreci yeni fikirlerin toplanması ile başlamaktadır. Fikirlerin bazıları sıklıkla olmasa da kendiliğinden ortaya çıkarken, yeni fikirlerin oluşturulması da bu süreci içermektedir. Yeni fikir kaynakları çoğu zaman müşteriler, bilim adamları, rakipler, çalışanlar ve üst yöneticiler olarak görülmektedir. Yeni fikirlerin çıkış

noktası genellikle müşteri istek ve beklentileridir. Yeniliğin öneminin farkında olan başarılı işletmelerin çalışanlarının yenilikçi fikir ve çalışmalarını destekleyici bir örgüt kültürü sağlamaya çalıştığı söylenebilir.

Fikirlerin değerlendirilmesi ve belirlenmesi aşaması:

Bu süreçte toplanan çeşitli fikirlerden bazı içsel ve dışsal değerlendirmeler yardımıyla elenenlerin çıkarılması seçilenlerin de önem sıralarının belirlenmesi söz konusudur. İçsel değerlendirme yeni fikirlerin işletmenin karlılık düzeyine ve amaçlarına yönelik olup olmasının değerlendirilmesi ile ilgili iken, dışsal değerlendirme ise yeniliklerin müşteriler tarafından ne şekilde karşılanacağını değerlendirilmesi sürecidir. Bu şekilde seçilip önem sırasına koyulan fikirlerin süreçteki devamlılığı sağlanmaya çalışılır (Oslo Klavuzu, 2005, s.26; aktaran: Özdöl, 2010, s.16).

Yenilik sürecinin fikirleri oluşturma aşamasında temel amaç, birden fazla fikir üretilerek bunların tüketici istek ve beklentilerine uygun biçimde değerlendirilmesidir. Fikirlerin oluşabilmesi için yapmayı planladığı yeniliklerle ilgili yeterince bilgi sahibi olması gerekmektedir. Konu ile ilgili bilgiler aynı zamanda iç ve dış çevre analizleri yardımıyla da elde edilebilecektir. İşletmelerin müşteri odaklılığa önem vermesi durumunda tüketicinin talepleri doğrultusunda yapacağı yenilikler için bilgi toplamaya çalışacaktır. Toplanan bilgiler ar-ge faaliyetlerinde değerlendirilebilecektir (Aygen, 2006, s.54).

İşletme analizleri aşaması:

Bu aşama olgunlaşan yenilik fikrinin özelliklerinin ve stratejilerinin belirlenerek finansal durum analizlerinin yapıldığı aşamadır. Ürün üretime geçilmeden önce yatırımlarla ilgili son kararların alındığı bu aşamada ürün/hizmetle ilgili pazarlama uygulamalarının, finansal kaldıraçların, dağıtım kanallarının belirlenmesi işlemleri yerine getirilir. Ekonomik açıdan ürün/hizmetin olası gelirinin hesaplandığı, yeniliğin ortaya çıkması sonrasında patent ve telif süreçleriyle ilgili prosedürün nasıl olacağına bakılarak ürün/hizmetin uygulamaya geçirilmesine karar verildiği aşamadır.

Ürün geliştirme aşaması:

İşletme analizi aşamasından olumlu olarak geçen yenilik fikrinin somut hale dönüştürülmesi amacıyla ar-ge ya da mühendisliğe yönlendirilmektedir. Ürün geliştirmeye ilgili en temel yatırım maliyetleri bu aşamada gerçekleşeceğinden dolayı fikrin teknik ve ticari bakımdan yapılabilirliği burada kesin olarak netleşmiş olmaktadır. Kararın alınmasını izleyen süreçte ürün ile ilgili çeşitli prototipler geliştirilir. Sonrasında bu örnekler çeşitli testlere tabi tutularak öncelikle performans testleri yapıp devamında müşteri görüşleri alınarak son düzenlemeler ile pazar testlerine geçilmektedir (Özdöl, 2010, s.16-18).

Ürün geliştirme veya yeniliğin geliştirilmesi aşamasında artık kavramsallaştırılan fikirlerin müşteri, pazar ve çalışanlardan geribildirimlerin alınarak değerlendirilmesinin yapıldığı aşamadır. Söz konusu geribildirimlerin yanında teknik, çevresel ve yasal çerçevelerin de belirlenmesi oldukça önemlidir. Bu aşama yeniliğin uygulanmakta olduğu işletmenin gelişmişlik düzeyi, teknolojiye ayırdığı finansal kaynaklar ve teknolojiyi kullanabilme özelliğine bağlı olarak farklılık göstermektedir. Örneğin dünya çapında yenilik yapan ve ileri teknolojinin kullanıldığı işletmelerde genellikle yeniliğin geliştirilmesi aşamasının beş ya da daha fazla yıl zaman aldığı ifade edilmektedir (Kuczmarski vd., 2000, s.158).

Pazar testi aşaması:

Bu aşamada performans ve müşteri testlerini geçen ürünün deneme amaçlı üretimi yapılarak özel bir pazara sunulup ürünün algısının yansımaları beklenmektedir.

Ticarileştirme aşaması:

Pazar testlerinden de başarı ile geçen ürün sonucunda büyük pazarlara açılabilmektedir. Bunun sonucunda işletme üretim fırsatlarını sağlamak amacıyla yeni anlaşmalar, kapasite yükseltme gibi ek maliyetlerin yanında pazarlama ve satış kanalları tanıtımları için de yüksek maliyetlere katlanmak zorunda kalabilecektir.

Tidd vd.(2011; aktaran: İmamoğlu, 2012, s.42-43) ise yenilik sürecini şu şekilde açıklamışlardır:

Gözden Geçirme Evresi:

Yeniliklerin istenen başarıyı sağlayabilmesi için, organizasyonların; tanımlama, işleme koyma ve karmaşık çevreden bilgi seçmek amacıyla iyi gelişmiş bir mekanizmaya sahip olmaları önem taşımaktadır.

Strateji Evresi:

Bu aşamanın en temel gerekliliği, işletmenin genel stratejisi ve yenilik stratejisi arasındaki uyum olarak kabul edilmektedir. Birçok araştırma, ürün yeniliği ile ilgili olarak beklenen başarıya ulaşamama nedeni olarak genellikle işletmelerin temelleriyle uygun olmayan ürünler üretmeye çalıştığını ortaya koymaktadır.

Kaynak Temini Evresi:

İşletmeler, örgüt içi teknoloji üretim yetenekleri olmadan da faaliyetlerini sürdürebilirler, ancak bunun gerçekleşmesine yardımcı olacak gelişmiş bir dış kaynakları ağı ve dışarıdan elde edilen teknolojiyi etkin bir biçimde kullanabilme becerisine sahip olmaları gerekmektedir. Bunun yanında işletme dışından teknoloji bulma, seçme ve örgüt içine transfer etme yeteneği de gerekmektedir.

Uygulama Evresi:

Fonksiyonel bölümler genel olarak ar-ge ve tasarım faaliyetleri ile üretim ve satış operasyonlarının tamamıyla birbirinden ayrılması ile ortaya çıkmaktadır. Bu ayrıştırma tüm gelişim süreci içerisinde belli problemlere neden olabilecektir. Piyasa alanından tasarım fonksiyonunun uzaklaştırılması, gerçek müşteri istekleriyle uyuşmayan ya da asıl gerekliliği aşan ve teknik anlamda karmaşık ve uygun olmayan tasarımlara neden olabilmektedir.

Öğrenme ve Yeniden Yenilik Evresi:

Bir yeniliğin piyasaya girmesinin sonucu olarak döngünün yeniden başlatılmasını sağlayacak yeni bir uyarıcının yaratılması söz konusu olmaktadır. Ürün ya da sürecin başarısız olması durumunda, bu durum bir daha ki sefer neyin değiştirilmesi gerektiği konusunda bilgi verir. Bu konuda yaygın görüş Rothwell ve Gardiner'in "yeniden-yenilik" olarak tanımladığı temel olarak daha önceki başarı üzerine kurulan, ancak kontrol edilmiş ve arıtılmış özellikleriyle gelecek kuşağın iyileştirilmesinde odaklanan yenilik yaklaşımıdır.

İşletmelerde yenilik sürecinin başlıca amaçları şu şekilde sıralanmaktadır (Kuczmarski vd.,2000, s.141):

- Sistemli ve sürekli yaratıcı yenilikler için yapısal tutumların sağlanması
- Çevresel ve yasal imkanların tanımlanması ve yeniliğe öncülük edebilme potansiyeli bulunan fikirlerin belirlenmesi
- İşletmenin yenilik etkinliğinin geliştirilebilmesi amacıyla finansal ve stratejik hedeflerinin belirlenmesi

Kırım (2004, s. 47; aktaran: Özdöl, 2010, s.21-22) yenilik sürecinin başarılı bir biçimde yönetilebilmesi için işletmelerin dikkat etmesi gereken bazı konular olduğunu belirtmiştir. Bu konular şu şekilde sıralanmaktadır:

- İşletmede özel bilgi, deneyim ve bunları kullanabilme becerisinin varlığı mecburidir.
- Kurumsal stratejinin en önemli kısmını yenilik stratejisi oluşturmalıdır. Bu stratejinin amaçlarının başında, işletmeye özel bilginin toplanması gelmektedir.
- Yenilik stratejisi, teknolojiye mevcut ve olası gelişmeleri, tehditleri ve pazardaki taleplerin değerlendirilmesini sağlayacak biçimde, hızla değişen karmaşık dış ortamla baş edebilmeyi sağlayacak özellikte şekillendirilmelidir.

- İç yapılar ve süreçlerin potansiyel olarak birbiriyle çelişen gereksinimleri dengelemesi gerekmektedir. Buradaki asıl amaç, teknolojik alanlar, iş fonksiyonları ve ürün grupları içerisinde özel bilgilerin belirlenmesini ve geliştirilmesini sağlayarak bu bilgilerin teknolojik alanlar, iş fonksiyonları ve ürün gruplarında kullanılması olmalıdır.
- Kıyaslama tekniklerinin kullanılması yenilik yönetiminde başarıya olumlu yönde katkısı olan bir faaliyettir. Bu amaçla bir işletme yenilik yönetimi uygulamalarını sektördeki benzer işletmelerle karşılaştırabileceği gibi genel olarak kendisine benzer iş süreçleri olan farklı sektörlerdeki işletmelerle de kıyaslayabilmektedir. Kıyaslama işletmenin mevcut performansının sistematik bir biçimde incelenerek ortaya koyulmasını sağlayan bir tekniktir.
- Yeniliğin başarılı bir biçimde yönetimi, sürekli bir öğrenme süreci ile mümkün olmaktadır. Öğrenme sürecinin hızlandırılması ve etkin hale getirilmesi için deneyim paylaşımı ve başarılar gibi başarısızlıkların da işletme içinde tartışılması için uygun ortamlar sağlanması gerekmektedir.
- Yenilik fikrinin ortaya koyulması, geliştirilmesi, geliştirme ve test aşamalarında: projelerin iyi bir biçimde tanımlanmış ve yapılandırılmış olması, müşterilerin kimlerden oluştuğu ve ihtiyaçlarının neler olduğunun net bir biçimde tanımlanması, kullanılacak teknolojilere hakim olunması; kalite, maliyet ve hız gibi rekabet üstünlüğü sağlayan faktörlerin iyi analiz edilmesi, proje faaliyetlerinin doğru bir biçimde koordine edilmesi, kaynak yönetimi, planlama, kontrol, iletişim ve liderlik ile ilgili gereken işlemlerin doğru ve başarılı bir biçimde uygulanması gerekmektedir.
- Yenilik yönetimi için geliştirilmiş amaç ve metodların ayrıntıları ile öğrenilip uygulanması gerekmektedir.

Drejer (2002, s.7-8) tarafından da yenilik yönetimi beş önemli unsurla açıklanmaktadır. Yenilik yönetimi sürecinde yer alan bu unsurların ilk üçü yenilik yönetimini tanımlayan, son ikisi de yenilik yönetiminin genel durumunu açıklamaktadır. Bu unsurlar şu şekilde açıklanabilir:

- Teknolojik Bütünleşme: İşletmelerin, yenilik sürecinde kullanabileceği teknolojilerin işletmenin faaliyette bulunduğu pazarla bir bütünlük oluşturabilecek biçimde kullanabilmesi ve bu faaliyetlerde temel olarak müşteri tatminine önem vermesi olarak açıklanır. Bir diğer ifadeyle, teknolojik gelişmelerin (üretim ve yönetim alanında) hedeflenen başarı düzeyine ulaşması için hem üretimin gelişiminde kullanılmasının hem de bu faaliyetlerin stratejik düzeyde yönetimle bütünleşebilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.
- Yenilik Süreci: Bu süreç yeniliğin işletmelerde uygulanmasıyla beraber tüm organizasyonel departmanlarda eskiye nazaran daha yaratıcı iş süreçlerinin olduğu süreçtir. Bu noktada yeniliğin yönetilebilmesi açısından yeniliğin yalnızca belli bir departmanda uygulanamayacağı ve işletmenin tüm departmanlarının yenilik sürecinde yer alıp bu sorumluluğu paylaşması büyük önem taşımaktadır.
- Stratejik Teknoloji Planı: Yenilik yönetimi konusundaki bu unsur ile işletmenin sahip olduğu veya kullanabileceği teknoloji kapasitesine uygun bir planlamanın seçilip bunun uygun stratejik yeteneklerle sürdürülmesi ifade edilmektedir.
- Örgütsel Değişim: Yenilik ve örgütsel değişim kavramları yakın ilişkisi olan kavramlardır. İşletmelerin yeni bilgiye olan gereksinimi, yeni pazarlar, yeni insan kaynakları ve buna benzer örgüt ihtiyaçları yenilik yönetiminin ne kadar önemli olduğunu ortaya çıkarmaktadır.
- İş Gelişimi: Yenilik yönetimi, işletmede yaratıcı yeni iş tekniklerinin ve becerilerinin gelişimi olarak da açıklanabilir. Yenilik, iş gelişmelerinin ortaya çıkarılmasında, yenilik yönetimi de bu konu ile ilgili olarak yönlendirici ve uygulayıcı bir faktör konumunda kabul edilmektedir.

2.3. Yeniliğin Kaynakları

Günümüzde işletmeler arasında görülen yoğun rekabet, teknolojik değişim, sosyo-kültürel gelişmeler, sosyal güdüler, uluslararası ekonomik yönelimler ve çokuluslu şirketlerin rolü işletmelerin yenilik yapmalarını zorunlu hale getiren faktörler olmuştur. Bu nedenle günümüzde yenilik, ekonomilerde rekabet ortamının oluşumunda, yeni pazarların yaratılmasında, teknolojik bakımdan hızlı bir gelişim yaşanmasında, tüketim seviyesine bağlı olarak yaşam standartlarının iyileştirilmesinde önemli etkisi olan bir konu haline gelmiştir (Bingöl,2006, s.43).

Örgütler, içinde bulunduğu çevrenin niteliklerine ve sahip olduğu örgütsel koşullara bağlı olarak ürün ya da hizmet sunduğu pazarlara yönelik yenilik stratejileri uygulamalıdır. Böylelikle, örgüt içerisinde yenilik kültürü yaratmanın temelleri atılarak çalışanların yaratıcı ve yenilikçi yönlerinin geliştirilmesine uygun bir çalışma ortamına sahip olunabilecektir (Eryiğit, 2013, s.7).

İşletmelerin yenilik ihtiyacı, genel olarak yenilik arayışından değil işletmelerin içinden veya dışından gelen etkileri neticesinde ortaya çıkmaktadır. Ortaya çıkan yenilik, uygulandığı işletmenin değişim potansiyelini ve uyum becerisini ortaya koymaktadır. İşletmelerin gereksinimlere ve çevresel koşullara uyum sağlayabilmesinin en önemli göstergesi yeniliklere açık olmasıdır (Başok, 2006, s.5).

İşletmeler yenilik stratejileri geliştirme aşamasında işletme içi ve işletme dışı kaynaklardan yararlanmaktadır. İşletme içi kaynaklar, işletmenin ar-ge birimi ile üretim, yönetim ve pazarlama departmanlarından meydana gelmektedir. İşletmelerde ar-ge faaliyetlerinin yeniliğe katkısı, işletmenin faaliyette bulunduğu bilimsel ve teknolojik özelliklerin yanında sahip olduğu entelektüel sermaye yatırımları ile de ilgili bulunmaktadır. İşletmelerin yenilik stratejisi geliştirmede kullanabileceği dışsal yenilik kaynakları ise müşteriler, tedarikçiler ve rakiple olarak kabul edilmektedir. Örneğin, müşteriler mevcut ürünlerin farklı yönlerden yeniden tasarlanmasında ya da tamamen yeni ürünlerin üretilmesinde, tedarikçiler işletmelerin uygulayacağı yenilik yöntemlerinde etkili olabilmektedir. Tedarikçiler tarafından işletmeye sağlanan ürün ve teknolojilerin işletmelerin yenilik potansiyelini artırması örnek verilebilir. Yenilik

kaynakları olarak araştırma enstitüleri ve devlet kurumları da dışsal yenilik kaynakları içerisinde değerlendirilmektedir (Gellatyl ve Peters, 1999, s.2).

Bir işletme veya endüstride yeniliğin kaynağı sayılabilecek olanaklar Page (1993) tarafından beklenmedik oluşumlar, uyumsuzluklar, süreç ihtiyaçları ile endüstri ve pazar değişimleri olarak açıklanmıştır. Barok (2006) bu olanaklara işletme dışında faaliyette bulunan sosyal ve entelektüel çevreden kaynaklanan olanaklar olan demografik bilgiler, algıdaki değişimler ve yeni bilgileri de ekleyerek, yeniliğin kaynakları sınıflandırmasına dahil etmiştir (Başok, 2006, s.10-13).

Yenilik sürecinin başlangıcında yer alan yeni fikirlerin oluşması ar-ge birimince yaratılarak bu fikrin ürüne dönüştürülebilmesine üretim fonksiyonunun, fiyatlama, konumlandırma ve tutundurulması faaliyetlerinde de pazarlama fonksiyonunun rolü bulunmaktadır. Genel olarak yeni bir ürün ya da hizmetle ilgili fikirlerin pazarlama bölümü tarafından üretildiği, finansal yeniliklerle ilgili fikirlerin ise finans bölümü tarafından üretildiği görülmektedir. Bu noktada her bir kaynağın değeri, işletmenin mevcut bilgi birikimi ve yeni fikirleri alıp kullanabilme potansiyeline bağlı sayılmaktadır (Eryiğit, 2013, s.8).

Yenilik fikri işletmede kendiliğinden oluşmamaktadır. Bu fikrin oluşumunda işletme içinde ve işletme dışında etkili olan çeşitli kaynaklar bulunmaktadır. Yenilik fikrinin kaynakları değerlendirildiğinde işletme içi ve işletme dışı olmak üzere iki ayrı kategoride ele alındığı görülmektedir (Acaray, 2007, s.34).

Drucker (2007) da yeniliğin kaynakları ile ilgili olarak benzer sınıflandırmayı içsel ve dışsal yenilik kaynakları olarak iki farklı sınıflandırmaya tabi tutmuştur. Drucker'ın yapmış olduğu yenilik kaynakları sınıflandırması Tablo 2.3.'teki gibidir (2007, s.31-32):

Tablo 2.3. Peter Drucker'ın Yenilik Kaynakları Sınıflandırması

İçsel Yenilik Kaynakları	Dışsal Yenilik Kaynakları
Beklenmeyen Gelişmeler	Demografik Değişimler
Uyumsuzluk Durumları	Algısal Değişimler
Süreç Gereklilikleri	Yeni Bilgi
Pazar Yapısındaki ve Endüstrideki Değişimler	

Kaynak: Drucker, 2007, s.31-32

Tabloda görüldüğü gibi Drucker (2007, s.31-32) diğer araştırmacıların yapmış olduğu sınıflandırmaya benzer biçimde yenilikçi imkanlar için toplam yedi adet yenilik kaynağı olduğunu ifade etmektedir. Bunların ilk dördü işletme ve sektör içerisinde bulunduğu şeklinde değerlendirilen beklenmedik gelişmeler, uyumsuzluklar, süreç ihtiyaçları, sektör ve pazar yapısındaki değişikliklerdir. Drucker'a göre bu yenilik kaynakları sektör içerisinde bulunan insanlar tarafından daha öncelikli olarak kabul edilmektedir. İkinci grupta bulunan kaynaklar ise işletme ve sektör dışındaki sosyal ve entelektüel ortamlarda bulunan demografik yapıdaki değişiklikler, algılama değişiklikleri, bilimsel ve bilimsel olmayan yeni bilgi şeklinde sıralanan kaynaklardır. Yenilik kaynakları olarak sayılan bu faktörler arasındaki ayrım net olmamakla birlikte, her bir kaynak arasında çakışmalar olabilmekte ve her biri aynı yapının değişik taraflarına bakan pencereleri şeklinde kabul edilebilmektedir.

2.3.1. İçsel Yenilik Kaynakları

Yeniliğin ortaya çıkmasına neden olan fırsatlar olarak nitelendirilen yenilik kaynaklarından içsel yenilik kaynakları, bir işletmenin kendi içerisinde veya faaliyette bulunduğu pazar bölümünde karşılaşılabileceği kaynaklar olarak açıklanmaktadır.

Beklenmedik Oluşumlar:

Beklenmeyen bir başarı, başarısızlık ya da beklenmeyen bir dış olay çok önemli bir fırsatın habercisi olabilmektedir. Burada önemli olan nokta bu fırsatın gereken şekilde algılanarak potansiyel bir fayda sağlayarak biçimde

değerlendirilmesidir (Acaray, 2007, s.35). Beklenmedik oluşumlar kişi ve/veya grupların karşılaştığı olaylardaki ani (beklenmeyen) değişimler olarak kabul edilir. Buna örnek olarak bu kişi veya grupların belirlilik ortamından belirsizlik ortamına geçmesi gösterilebilir. Böyle bir durumda kararların doğru alınması için yaratıcı ve yenilikçi düşünme kabiliyeti daha fazla önem kazanmaktadır. Bu şekilde davranıldığı sürece yeni ortama uyum sağlamak daha kolay olabilecektir (Yeloğlu, 2007, s.144).

İşletmeler çevresiyle sürekli olarak iletişim halinde olan açık sistemlerdir ve bu etkileşim sırasında çevreden girdi sağlayıp bunları bazı süreçlerden geçirip çıktılara dönüştürmektedir. Beklenmeyen oluşumları, beklenmeyen başarı, başarısızlık veya beklenmeyen bir dış olay meydana getirebilmektedir. Çevrede meydana gelen değişimlerin bu sürecin girdilerini oluşturmaktadır (Gökcek, 2007, s.22). Beklenmedik başarısızlıklar aynı zamanda çok önemli fırsatların da kaynağı olabilmektedir. Ford'un ürettiği Edsel otomobili otomotiv tarihinde görülen en büyük başarısızlık örneği olmasına rağmen firmanın daha sonraki başarısının esas kaynağı olmuştur. Ford, GM'in ve diğer firmaların tüm otomobilleri tasarlayıp pazarlarken göremediği, temel kanıların farklılaştığını gösteren bazı ipuçlarının farkına varmıştır. Böylelikle bu pazarda segmentler hiçbir zaman gelir dağılımına bağlı olarak yapılmamış, Mustang ve Thunderbird otomobilleri şirkete endüstri liderliğini veren araçlar olmuştur (Başok, 2006, s.10-13).

Benzer biçimde, 1930'lu yılların başında IBM firması ilk modern muhasebe makinesini bankalar için geliştirmiş, fakat bankalar bu yeni makineyi satın almamıştır. Bu gelişmenin olumsuz etkilerinden IBM'i kurtaran beklenmedik gelişme, 1933 yılında yeni ekonomi politikalarının uygulanmaya başlandığı sırada, kütüphanelerin sahip olduğu paraların muhasebesinde kullanmak amacıyla o makinelerin satın alınması ve elde kaldığı düşünülen yüzlerce muhasebe makinesinin kütüphanelere satılarak elden çıkartılması olmuştur. Bu tarihi izleyen beş yıl sonra, bilgisayarlar bilimsel çalışmalar için kullanılacak aygıtlar olarak kabul edilirken, beklenmeyen diğer oluşum işletmeler tarafından bu bilgisayarların çalışan bordrolarının hazırlanmasında kullanılmak istenmesi olmuştur (Drucker, 2002, s.3).

Beklenmeyen başarısızlıklar gibi beklenmeyen başarı da başarılı yenilikler için oldukça önemli fırsatlar sunan bir durumdur. Yenilik fırsatlarının daha düşük riskli ve işleminin çok daha kolay olduğu bu şekilde beklenmedik başarı durumu ihmal edilebilerek yenilik faaliyeti için kaynak oluşumuna izin verilememektedir. Bu problemin temelinde yönetsel yetenekleri zayıf yöneticiler yatmaktadır. Temel problem bu beklenmeyen başarının doğru bir biçimde analiz edilememesi ve ona uygun bir çözüm öneri geliştirilemeden örgüt tarafından benimsenmemesidir. Oysaki beklenmeyen başarıların işletmeler açısından çok değerli fırsatlar yaratabileceği unutulmamalıdır. Örneğin, fermuarın giyim sektöründe bir yenilik olması tamamen beklenmeyen bir durumun sonucudur. Çünkü fermuar aslında limanlardaki hububat gibi ağır şeylerin konulduğu balyaların ağzının kapatılması için icat edilmiş ve o dönemde hiç kimsenin aklına elbiselerde kullanılabileceği gelmemiştir (Ozan, 2009, s.28).

Uyumsuzluklar:

Üretim, tüketim, dağıtım, iletişim gibi çeşitli faaliyetler ele alındığında her biri arasında çeşitli uyumsuzlukların olma ihtimali vardır. Özellikle etkileşim halinde bulunan veya biri diğerinin çıktısını oluşturan faaliyetler arasında bu şekilde uyumsuzlukların olması mümkündür. Bazı durumlarda herhangi bir faaliyetin uzun süre sürdürülmesi durumunda yeniliğe açık alanların görülebilmesi durumu ortaya çıkabilmektedir. Bu duruma dışarıdan bakıldığında önemli yenilik faaliyetlerine kaynaklık ettiği görülmektedir. Uyumsuzlukların potansiyel fırsatlarının değerlendirilmesi için dikkatli bir analiz yapılması gerekmektedir (Gökcek, 2007, s.25).

Uyumsuzlukların yenilik için kaynak teşkil etme durumu, yeni herhangi bir ürün için maliyet ve kar uyumsuzlukları gibi nedenlerle ürünün yerine ikame olabilecek yeni bir ürünün pazar için yenilik kabul edilmesi ile açıklanabilir (Yeloğlu, 2007, s.144). Alcon Endüstri'nin kurucusu Bill Connor, tıbbi teknolojiye kullanmış olduğu bir uyumsuzlukla 1960'larda büyük bir başarı hikayesi olarak dikkat çekmiştir (Başok, 2006, s.10-13).

Drucker (2007, s.51-52) içsel yenilik kaynakları içerisinde değerlendirilen uyumsuzlukları şu şekilde sıralamıştır:

- Belli bir endüstrinin ekonomik gerçekleri arasında görülen uyumsuzluklar
- Belli bir endüstriye (ya da kamuya ait bir hizmet sektörüne) ait gerçek ile algılanan durum arasında görülen farklılıklar
- Belli bir endüstrinin çabaları ile müşterilerin değerleri ve beklentileri arasında olan uyumsuzluklar
- Bir sürecin ritmi ve/veya mantığı içerisinde görülebilen uyumsuzluklar

Süreç İhtiyaçları:

Küreselleşmenin e bilgi yoğun teknolojilerin pazar üzerindeki etkilerinin güçlenmesine bağlı olarak tüketim alışkanlıklarındaki değişimler, tüketim kültürünün değişimi de beraberinde getirmiştir. İşletmeler süreç içerisinde değişim hızını ve biçimini tüketim alışkanlıkları ve talepler açısından tekrar gözden geçirmek durumunda kalacaktır. Özellikle kadın nüfusun çalışma hayatında günden güne daha fazla yer alması hem aile yapısında hem de tüketim alışkanlıkları ve yaşam tarzlarının değişiminde hızlandırıcı bir etkisinin olduğunu söylemek mümkündür. Örneğin çalışan bayanların çocuklarının bakım gereksinimleri, hazır yiyecek talebinde görülen artış, çalışan bayanların giyim, kişisel bakım ve eğlence ihtiyaçlarındaki farklılaşma vb. birçok değişim işletmelerin göz önünde bulundurması gereken faktörler arasında yer almaktadır (Ozan, 2009, s.31).

Süreç ihtiyacı diğer yenilik kaynaklarından bazı yönleriyle farklılık gösteren bir kaynaktır. Süreç ihtiyacı çevredeki bir olayla başlamak yerine yapılan bir işle başlamaktadır. Bu yönüyle süreç ihtiyacı durum odaklılıktan çok görev odaklı bir kaynaktır ve mevcut bir süreci mükemmelleştirmeye yardımcı olur. Daha önceden var olan mevcut bir sürecin elde edilen yeni bilgiler yardımıyla yeniden tasarlanmasını ve bir sürecin iyileştirilmesi için mevcut olup gözden kaçan noktaların ortaya çıkmasını sağlar. Süreç ihtiyacı ile ilgili yeniliklerde işletmede çalışan herkes bir ihtiyaç olduğunun farkındadır ve genellikle onunla ilgili herhangi bir şey yapmaz.

Fakat yeniliğin ortaya çıkması ve bütün çalışanlar bu yeniliği çok çabuk benimsemeleriyle kısa bir zamanda o yeniliğin bir standart haline geldiği görülmektedir (Drucker, 2007, s.62).

İşletmeler, faaliyette bulunduğu i ve dış çevreyi süreç içerisinde izleyerek ihtiyaçları fırsat olarak değerlendirmektedir. Bu bağlamda, özelikle işletmelerin hızla değişim gösteren düşünce, tutum ve davranışları takip etmeye çalışması gerekmektedir. Toplumların sosyo-kültürel yapısında yeni teknolojilere ve küreselleşmeye bağlı olarak çıkan düşünce ve tutum farklılıkları, işletmeleri de süreç içerisinde değişmeye ve kendisini yenilemeye zorlamaktadır (lgen ve Mirze, 2004, s.87).

Kullanılmakta olan sürecin yeni oluşan gereksinim ve beklentileri karşılayamaması ve buna bağlı olarak geliştirilmesi ve değiştirilmesinin gerektiği durumlarda, bu durumun beraberinde yeniliği getirme potansiyeli oldukça yüksektir. Süreç gerekliliklerinin diğer yenilik kaynaklarından ayrıldığı nokta, bu gerekliliklerin i ya da dış çevrede meydana gelen bir olay ile değil, süreç gereği yapılmış bir işle başlangıç göstermesi ve durum yerine göreve odaklanmasıdır. Önceden var olan bir süreç, süreç gereklilikleri ile daha iyi bir duruma getirilerek, süreçte zayıf veya eksik görülen taraflar güçlendirilebilir. Bunun yanında yeni bilgiler yardımıyla eski sürecin yeniden tasarlanması mümkün olabilir. Süreç gereklilikleri için temel teşkil eden yeniliklerde işletmenin tüm çalışanlarının bu tür ihtiyaçların varlığı konusunda bilgi sahibi olmalıdır (Iraz, 2005, s.93-94). Günümüzde medya olarak adlandırılan oluşumun doğuşunda 1890'lı yıllarda ortaya çıkan iki önemli süreç ihtiyaı temelli yeniliğin etkisi çok büyük olmuştur. Bunlardan birincisi gazetelerin büyük miktarda ve çok çabuk basımının olanaklı hale gelmesi, diğeri de sosyal yenilik olarak adlandırılan modern reklamların kullanılmasıdır. Bu şekilde reklamlar haberlerin hızlı bir biçimde bedava dağıtımını ve pazardan kar elde edilmesini sağlamıştır (Başok, 2006, s.10-13).

Endüstri ve Pazar Değişimleri:

Pazar ve endüstri yapıları durağan değildir ve bazı dönemlerde meydana gelen önemli bir gelişmeye bağlı olarak sektörlerdeki yapının çok köklü bir değişikliğe maruz kaldığı görülmektedir. Bu şekildeki değişimler sektör dışında faaliyette bulunan işletmeler için fırsat olarak kabul edilip pazara giriş için cesaret vermektedir. Rekabetin yoğun görüldüğü pazarlarda lider işletmeler konumlarını korumak, diğer işletmeler de sahip olduğu konumu daha iyi bir seviyeye yükseltmek amacıyla sektöre yenilik getirmeye çalışmaktadır. Aynı zamanda sektöre yeni giren işletmelerin bulunması durumunda ise sektörde hızlı bir büyüme ve ilerlemenin olduğu görülmektedir. Buna benzer durumlarda sektöre yeni giren işletmelerin yenilik arayışı içinde olarak daha hızlı davranışları karşısında sektörde faaliyette bulunan işletmelerin buna karşılık vermekteki isteksiz tavırları, yeni giren işletmelerin pazar paylarını büyütme için bir fırsat niteliğindedir (Gökcek, 2007, s.27). Endüstrilerin nadir olarak yaklaştığı ve tam olarak tanımadığı fırsatlar her zaman yenilikçiler için uzun bir dönem o sektörde yalnız kalmanın avantajını kazanacakları bir fırsattır (Başok, 2006, s.10-13).

Durna (2002, s.52-53)'ya göre, endüstri ve pazarların çok az sayıda üreticinin hakimiyeti altında ise, özellikle endüstri yapısındaki değişimlerden kaynaklanan yenilikler etkin olmaktadır. Uzun yıllar süresince herhangi bir tehditle karşılaşmayan ve başarıları devam eden büyük ve güçlü üretici ve satıcılar büyüklüklerine güvenerek sektöre yeni giren işletmeleri önemsememektedir. Fakat sektöre yeni giren işletmeler pazarlarının önemli bir bölümünü ele geçirdiklerinde, büyük işletmeler karşılık verme adına hareket becerilerinin azaldığını fark eder. Bunun yanında büyük işletmelerin büyük çaplı olmalarının bir sonucu olan katı örgüt yapıları nedeniyle değişimlere anında cevap verebilecek esneklikte olmadıkları görülmektedir.

2.3.2. Dışsal Yenilik Kaynakları

İşletmenin kendisinin ve faaliyette bulunduğu endüstriden bağımsız olarak karşılaşılabileceği fırsatlar dışsal yenilik kaynakları olarak kabul edilmektedir.

Demografik değişimler, algısal değişimler ve yeni bilgi yaratımı dışsal yenilik kaynakları arasında sayılabilmektedir. Dışsal yenilik kaynakları olarak değerlendirilen bu değişimlerin, sosyal, felsefi, siyasal ve enetelektüel çevreden meydana geldiği ifade edilmektedir (Acaray, 2007, s.39).

Demografik Değişimler:

Demografik değişimler, nüfus, yaş, eğitim durumu, gelir gibi faktörleri içeren en belirgin ve en açık olan değişimler olarak kabul edilmektedir. Demografik değişimlere ait döngüsel zamanlar hakkında yorum yapılabilmektedir. Bu yenilik kaynağı hangi ürün/hizmetlerin satın alınacağı, kimler tarafından, nasıl ve hangi şekilde satın alınacağı ile ilgili olarak önemli etkilere sahiptir. Örneğin Amerikalı gençler, para durumlarına bağlı olarak bir yıllık süre içerisinde dayanıklılık ölçüsüne bakmadan moda olan, fiyatları ucuz olan ayakkabılardan çok miktarda satın almaktadırlar. Aynı tüketiciler 10 yıl sonra daha az ayakkabı satın almakta, bunun nedeni olarak da onlar için önceliğin moda olmaktan çok ayakkabıların rahat ve sağlam olması şeklinde açıklanmaktadır. Bu sebeple modanın ikinci planda kaldığı görülmektedir. Benzer biçimde gelişmiş ölkelerde, emekliliğin ilk yıllarında bulunan 60'lı, 70'li yaşlardaki insanlar daha yüksek oranda seyahat ve tatil ile ilgili olurken aynı insanların 10 yıl sonra bakımevlerinin müşterileri konumuna geldikleri görülebilmektedir (Drucker, 2007, s.80-81).

Yeniliklerin dış faktörlerinden en güvenilir olan demografik değişimler olarak kabul edilmektedir. Demografik olayların bu denli önemli olma nedeni yenilikler konusunda yol gösterici olmalarıdır. Örneğin 2015 veya daha ileriki yıllarda Amerikan işçi sınıfında bulunacak her çalışanın şu an doğmuş olduğu gibi varsayımlar gelecek ile ilgili olarak yapılan yatırımlarda demografik değişimleri takip edenlerin avantajlı olacağı sonucunu çıkarmaktadır (Başok, 2006, s.10-13).

Demografik değişimler, hangi ürün/hizmetin satın alınacağı, kimler tarafından satın alınacağı, hangi şekilde ve hangi ölçekte satın alınacağı konularında önemli etkilere sahip olan bir faktördür demografik değişimlerden gelecek pazarlarının temel istek, beklenti ve talepleri ile ilgili beklenen nitelik ve miktar bilgileri çıkarılabilir.

Bu anlamda, demografik eğilimleri algılayabilen işletmelerin gelecek için başarı potansiyeli bulunmaktadır (Acaray, 2007, s.40).

Algıdaki değişimler:

Algı, çevreden gelen uyarıların toplanması, organize edilmesi, anlaşılması ve değerlendirilmesi ile ilgili süreç olarak açıklanır. Dış uyarılar bireylerin duyuları yoluyla toplanmaktadır. Algının oluşumunu sağlayan süreç algılama olarak tanımlanır. Duyu organları tarafından beyne iletilen duyular basit olmakla birlikte algıda bu sürece bireylerin geçmiş yaşantıları, ihtiyaçları, değer sistemi, inançlar ve ilgiler de dahil olur. Algı, beyne ulaşan duyuların bireye özgü seçilmişliği ile ve örgütlenmesiyle meydana gelen karmaşık bir sürecin ürünü olarak kabul edilmektedir (Baltaş, 1994, s.27).

Durna (2002, s.57-58)'ya göre, bir toplumun genel anlayış biçimi, tutumları ve inançlarında değişiklik olması durumunda yenilik fırsatlarının da ortaya çıkması muhtemeldir. Günümüzde müzik, televizyon, internet ve cep telefonu gibi teknolojiler tüketicilerin davranışlarını önemli derecede etkilemiştir. İşletmeler bu değişim gösteren eğilimlerden özellikle reklam ve promosyon çalışmalarında faydalanmaktadır. Dünyaya farklı bir pencereden bakan yenilikçi kişilerin başkalarının gördüklerinden daha fazlasını gördüğü ve bu bakış açısının yenilikçi bireylerin kendisini geliştirebilen, farklılaştırabilen ve öğrenebilen bireyler olarak değiştirdiği ifade edilmektedir.

Bir toplumda bulunan genel kabuller, tutumlar, inançlar değişmeye başladığında yenilik imkanlarının ortaya çıktığından bahsedilebilir. Günümüzde özellikle tüketicilerin algı düzeylerinde müzik, spor ve televizyon gibi araçların oldukça etkili olduğu görülmektedir. Bu unsurların insanların hayat tarzında önemli değişiklik yapacak etkileri bulunmaktadır. İşletmelerin mal ve hizmet tanıtım politikaları olan reklamlarında ve tutundurma faaliyetlerinde bu eğilimlerden yararlandıkları görülmektedir (Durna, 2002, s.57).

Erdil (2004, s.87)'ye göre, işletmelerin tüketicilerin pazardaki gelişim ve değişimleri nasıl algıladıklarına ilişkin bir takım ölçümler yapılması gerekmektedir.

Tüketiciler tarafından daha çok tercih edilen ürün özelliklerinin tanımlanmasına yardımcı olacak, ürünün yenilik, geleneksel olma, lüks olma, sıradan olma düzeylerini belirleyecek yeni stratejilerin seçilmesine yardımcı olabilecek bilgiye ulaşılması gerekmektedir.

Algıdaki değişiklik şartları da değiştirerek, onların anlamlarını da değiştirmektedir. Örneğin son yirmi yılda Amerikalıların sağlığının önceki yıllara kıyasla hızla iyileşmesi ve sağlıkla ilgilenmeleri sonucunda yenilikler için bir takım fırsatlar ortaya çıkmıştır. Örneğin sağlık dergileri, sağlıklı gıda kitapları, egzersiz kursları ve koşu ekipmanları gibi yeni ürünlerin önem kazandığı görülmüştür (Başok, 2006, s.10-13).

Yeni Bilgiler:

Yenilik ile ilgili örneklerin kaynağını oluşturan bilginin bilinirliği yüksek yeniliklerin uygulandığı işletmelerin tanınması, ticari başarı kazanması ve karlılığının artmasında etkili olduğu görülmektedir. Yeni bilgilerden kaynaklanan yeniliklerin yaşam sürelerinin daha uzun olmasının nedeni, bilginin ortaya çıkışı ve uygulamaya aktarılması için uzun bir zamanın geçmesi gerekliliğidir. Uygulama sürecini izleyen dönemde bunun ürün/hizmete dönüşerek pazara sunulması da uzun bir süreyi gerektirebilmektedir (Gökcek, 2007, s. 29). Bir yeniliğin geçerli olabilmesi için belirli bir tür yerine çok daha fazla yeni bilgiye gereksinim vardır. Bilgi temelli yeniliklerin diğer türlerden, girişimcilerin meydan okuma şeklinde, aldıkları zaman, tahmin edilebilme ve başarısızlık riski açısından farklı olduğu görülmektedir (Başok, 2006, s.10-13).

Bilgiye dayalı yeniliklerin ayırt edici özelliklerinden birisi de bu yeniliklerin farklı bilgi tiplerinden meydana gelen tek faktör ile bağlantılı olmasıdır. Yani bu bilgi tiplerinin tümünün bilimsel veya teknolojik olması durumu söz konusu değildir. bilgiye dayalı yeniliğin bir diğer özelliği de girişim yönetimini öğrenme ve uygulama ihtiyacının duyulmasına neden olmasıdır. Girişim yönetimi, diğer yenilik türlerine oranla bilgiye kaynaklı yenilik için oldukça fazla önem taşımaktadır. Girişim yönetiminin riski yüksek olan bir yönetim olmasından dolayı finansal ve yönetsel

açından bir takım önlemler almayı ve pazar odaklı anlayışın uygulanmasını gerektirdiği ifade edilmektedir (Acaray, 2007, s.42).

Türkiye’de yenilik faaliyetleri ile ilgili olarak geliştirilen destekleme mekanizmaları, KOBİ’lerin ekonomide önemli bir yere sahip olmasından dolayı, bu girişimlere yönelik destek araçlarını da kapsamaktadır. Üniversitelerde KOBİ’lerin bir araya gelmesini sağlayan teknoloji geliştirme merkezleri, TÜBİTAK (Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu), KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayiye Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı), TTGV (Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı) gibi kuruluşlar tarafından geliştirilen KOBİ’leri merkeze alan programlar bu araçlar arasında bulunmaktadır (Varlı, 2010, s.179).

Sanayinin temelini oluşturan imalat sanayi, hem yeniliklerin ortaya çıkmasında hem de bu yeniliklerin teknolojik gelişim sürecinde bir diğer ifadeyle üretime dahil edilmesi aşamasında oldukça önemlidir. Yenilik, üretimde çeşitliliğin, verimliliğin, ürün kalitesinin artması ve sanayinin gelişmesi bakımından çok önemli bir kavramdır. İşletmeler veya sektörler yenilikçi faaliyetlerde bulundukları sürece hem rekabet gücü hem de pazar payı açısından avantajlı konuma sahip olmaktadır. Türkiye’de özellikle sanayi sektöründe, yenilik faaliyetlerinin yürütülmesi için uygun koşulların sağlanması, üniversite-sanayi işbirliğinin sağlanması, kurumsallaşmanın yaygınlaşması, teknoloji transferi için gereken elverişli ortamın oluşturularak, imalat sanayinde teknolojik yenilik ve yeteneğin artırılması önemle üzerinde durulması gereken konular arasında yer almaktadır. Türkiye, sanayileşmiş birçok ülkeye oranla daha zayıf ve geri sırada yer almasına rağmen bu eksikliği giderebilecek genç bir nüfusa, eğitilmiş işgücü potansiyeline, coğrafi yönden avantaja sahip bir ülke olarak görülmektedir (Tiryakioğlu, , 2004, s.515).

Uzkurt (2010, s.48) da benzer biçimde yenilik fikrinin iki kaynağı olduğunu, yeniliğin bazen işletmeler tarafından geliştirilebileceğini bazı zamanlarda ise dışarıdan faydalanılabileceğini ifade etmektedir. Bu noktada işletmeler yenilik fikri oluşturabilmek için faydalanacağı dışarıdaki kaynaklarla devamlı ve dinamik bir işbirliği kurarak bu işbirliğini aktif halde tutmalıdır. Bu bağlamda Uzkurt, yenilik kaynaklarını; yenilik toplulukları, pazar ve müşteriler, rakipler ve tedarikçiler,

stratejik ortaklıklar, üniversiteler, kamu kurum ve kuruluşları, diğer ülkelerin yenilik sisteminde rol alan aktörle ile işletme insan kaynakları olarak sıralamıştır. Bu kaynakların varlığıyla işletme dışarıdan sağlanacak yenilik kaynaklarından yenilik ile ilgili fikirlerin işletmeye aktarılmasını sağlarken aynı zamanda işletme çalışanlarının bu fikirlerden başarılı yenilikler üretilmesini sağlamaları için işletme içi etkin bir bilgi paylaşım sistemi ve tartışma imkanı yaratması gerekmektedir.

Bilgiye dayalı yeniliklerin diğer yeniliklerden ayrılan esas yönü bilgiye dayanan yeniliğin sosyal, ekonomik ve bilimsel birtakım faktörlerin analiz edilmesini gerektirmesidir. Sözü edilen analiz ise girişimcilere, dikkatten kaçan unsurların bulunabilmesi için o an için uygun olmayan faktörlerin belirlenmesi ve uygulanabilir olmaması durumunda yeniliği erteleyebilme imkanı vermektedir. Örneğin, ilk yolcu jet uçağı İngilizler tarafından düşünülmüş, tasarımı yapılmış ve üretilmiştir. Ancak bir İngiliz işletmesi olan De Havilland, gereken analizleri yapamadığından dolayı iki önemli konuyu gözden kaçırmıştır. Öncelikle büyüklük ve yükün doğru olması gereken oranı ile ilgili bir hata yapmışlar daha sonra bu kadar büyük bir uçağın nasıl finanse edilebileceği üzerinde gerektiği kadar durmamışlardır. De Havilland'ın analiz konusundaki bu başarısızlığının sonucu olarak iki ABD işletmesinin Boeing ve McDonnell Douglas Jet uçaklarına sahip olması, analizin ne denli önemli olduğunu göstermektedir (Durna, 2002, s.62-63).

2.4. Yenilik Türleri

Yenilikle ilgili olarak literatürde farklı sınıflandırmalar mevcuttur. Uzku (2008, s.32)'a göre yenilik, alanlarına, derecesine, özelliklerine ve etkilerine göre farklı biçimlerde sınıflandırılabilir. Yenilikle ilgili bu şekilde farklı sınıflandırmaların olma nedeni ise yeniliğin işletmenin bütün alanlarında ve kültüründe yönlendirici etkisini bulunması ve bu etkiye sahip olacak kadar örgütle iç içe geçmiş ve sürükleyici bir kavrama dönüşmüş olmasından kaynaklanmaktadır. Bu bağlamda yenilik alanlarına göre ürün-hizmet, süreç, pazarlama ve örgütsel yenilik şeklinde sınıflandırılırken, meydana getirdiği değişimin ve farklılığın düzeyine göre radikal, artımsal (kademeli) ve yapısal yenilik şeklinde sınıflandırılmaktadır.

Oslo klavuzunda yeniliğin farklı biçimlerde olabileceği açıklanarak bu durumlar aşağıdaki şekilde açıklanmıştır (Oslo Manuel, 2005, s.29):

- Mevcut bir ürünün niteliğindeki değişimin veya yeni bir ürünün tanıtımı
- Bir endüstri için yeni bir süreç yeniliğinin geliştirilmesi
- Yeni bir pazarın açılması
- Hammadde tedarikinde ya da üretim girdilerinde yeni kaynakların geliştirilmesi
- Endüstriyel organizasyonda değişimin sağlanması

Blackwell vd. (2006, s.546), devamlı (sürekli) yenilik, dinamik olarak sürekli yenilik ve devamsız (aralıklı) yenilik şeklinde bir sınıflandırmaya tabi tutmuşlar ve bu yenilik türlerini aşağıdaki gibi tanımlamışlardır:

Devamlı (Sürekli) Yenilik: Tamamıyla yeni bir ürün meydana getirmek yerine, mevcut bir ürünün sahip olduğu tat, görünüm, performans ya da güvenilirlik özelliklerinin modifiye edilmesi veya değiştirilmesidir.

Dinamik (Sürekli) Yenilik: Mevcut bir ürünün özelliklerinin önemli derecede değiştirilmesi ya da yeni bir ürünün yaratılması ile dinamik yenilik sağlanmaktadır. Bu yenilik türünde, genellikle müşterilerin satın alma ya da kullanım alışkanlıklarında herhangi bir değişimin olması söz konusu değildir.

Devamsız (Aralıklı-Süreksiz) Yenilik: Devamsız yenilik tamamen yeni bir ürün tanıtımını içeren, tüketicilerin davranış kalıplarında ve yaşam tarzlarında önemli ölçüde değişikliğe neden olan yeniliklerdir.

West (1992, s.45-79) de işletmelerde uygulanabilecek yeniliklerin 9 farklı gruba ayrıldığını ve örgütlerin nasıl bir yenilikçilik uygulayacağına stratejik yönetim süreci sonunda karar verilmesi gerektiğini savunmuştur. Bunun nedeni her örgütün şartlarının birbirinden farklı olması ve uygulanacak tek çeşit yenilikçilik uygulamasının başarıyla sonuçlanamayacağı şeklinde açıklanmıştır. West (1992)

örgütler bağlamında değerlendirdiği yenilikçilik türlerini Tablo 2.4.’teki gibi açıklamıştır:

Tablo 2.4. Örgütlere Yönelik Yenilikçilik Türleri

Yenilikçiliğin Türü	Özellikleri
Sektör Oluşturan Yenilik	➤ Kalıplaşmış anlayışın kırılıp yeni pazarlar açılmasıyla yeni tür maddelerin geliştirilmesi ile açıklanır. (Mikro işlemciler, suni fiberler, çelik kristaller vb.) ➤ Patent korumasına sahip yenilikçi işletmeye önemli karlar sağlamaktadır. ➤ Potansiyel yüksek karlara karşılık yüksek risklere sahiptir. ➤ Daha büyük yatırımlar gerektirmektedir.
Performans Geliştiren Yenilikçilik	➤ İşletmenin kendisi veya başka işletmeler için daha önceden geliştirilen bir ürünün, müşteri istekleri doğrultusunda performansını (dayanıklılık, boyut, hız b.) yükselten yeniliklerdir. (Bilgisayarların işlemci hızının devamlı artması gibi) ➤ Başarısızlık riski bulunmaktadır. ➤ Daha düşük finansal yük gerektirir. ➤ Kar marjı sektör oluşturan yenilikçiliğe kıyasla düşüktür. ➤ Pazarı hızlı bir biçimde etki altına alma avantajına sahiptir.
Teknolojik Reorganizasyon	➤ Yeni bir ürün sunmak için endüstriyel gelişmenin bulunduğu başka alanlardan bir takım maddelerin ithali ile ilgilidir. Teknolojilerin birleştirilmesi bir ürünün uygulamada önemli derecede farklı hale gelmesine, mevcut fiyatların düşmesine ve performansın artmasına yardımcı olmaktadır. (Mekanik torna tezgahlarının mikro işlemcilerle birleştirilerek CNC tezgahlara geçilmesi gibi) ➤ Performans geliştiren yeniliklere benzer biçimde pazara hızlı etk edebilmektedir. ➤ Genellikle patent korumasına sahip olmadıklarından kısa zamanda taklit edilme riskleri vardır. Bu durum kar marjının düşmesine neden olmaktadır. ➤ Farklı mühendislik uzmanlıkları gerektirdiğinden dolayı esnek çalışma gruplarına ihtiyaç vardır.

Tablo 2.4.'ün Devamı	
Yenilikçiliğin Türü	Özellikleri
Marka Yenilikçiliği	➤ Belli bir ürün için satın alma isteğinin uyandırılması ile ilgilidir. ➤ Tüketici tercihi oluşturularak satış seviyelerini ve tekrar satın alma oranının artmasını sağlar. Ürünlerin markasız ürünlere kıyasla daha yüksek değerlere satılabilmesini sağlar. ➤ Belli bir ürünle ilgili tüketici algılarını değiştirerek, önemli ölçüde pazar pozisyonunu değiştirebilmektedir. ➤ Belli bir ürün için oluşturulacak marka, üretilmesi planlanan diğer ürünler için de müşteriler açısından referans sayılarak daha kolay benimsenebilir. ➤ Başarılı bir marka uygulaması için sürekli ve önemli yatırımlara üst düzey pazarlama ve reklamcılık uzmanlarına ihtiyaç duyulur.
Üretim Süreci Yenilikçiliği	➤ Üretim sürecinin yürütülmesi veya desteklenmesi için geliştirilen yeniliklerdir. (Tam zamanında üretim teknolojisi gibi) ➤ Daha nitelikli ürünlerin geliştirilmesiyle ürün teknolojisinin gelişimine katkıda bulunur. ➤ Üretim sürecinin hızını ve esnekliğini arttırarak, zamanı azaltarak veya daha düşük fiyata aynı kaliteyi üreterek rekabet avantajı sağlayabilir. ➤ Yeni ürünlerin piyasaya giriş sürecini hızlandırabilir. ➤ Büyük yatırımları genellikle uzun geliştirme süreçlerini, tedarikçiler ve müşterilerle çok yönlü iletişimi gerektirmektedir.
Tasarım Yenilikçiliği	➤ Tasarımda yapılan farklılıklar sayesinde işletme ürününün değeri yükselir. ➤ Tasarımların müşteri beklentilerine uygun olması, teknik yönden daha zayıf olan ürünlerin daha yüksek fiyatlara satılabilmesini sağlar. ➤ Tasarım yenilikçiliğinde, imaj, kullanıcı dostu olma özelliği, ergonomi gibi özellikler önemli sayılır. ➤ Ürünün etkinliği artırılabilir. ➤ Maliyetlerin kontrol altına alınmasına yardımcı olur. Montaj tasarımı işletmenin rekabet yapısını etkileyebilmektedir. ➤ Pazar ile yakın teması gerektirmektedir. ➤ Önemli miktarda yatırım gerektirmekle birlikte, diğer yenilikçilik türlerinin çoğundan daha fazla kar potansiyeli taşımaktadır.
Yeniden formüle etme	➤ Ürünün parçalarını değiştirmeden mevcut yapısında değişikliği içerir. ➤ Daha katı kontroller ve daha katı standartların başarıyı artırma gücü vardır. ➤ Düşük düzenli yatırımlar ile bir işletme ilk ürün ürünün kazancını artırabilir. ➤ Pazarla yakın ilişki gerektirirken, müşteri beklenti ve memnuniyetsizliklerini belirlemek önem taşır. ➤ İşletmeye rekabet avantajı sağlamazken işletmeyi rekabete karşı korumaktadır.

	Tablo 2.4.'ün Devamı
Yenilikçiliğin Türü	Özellikleri
Hizmet yenilikçiliği	➤ Müşterilerin tanınması açısından çok yönlü iletişim gerekmektedir. ➤ İyi hizmet sonucu daha fazla kazanç sağlanabilecektir. ➤ Farklı dağıtım kanallarının doğru kullanımı önem kazanır. ➤ Özellikle günümüzde internet aracılığıyla yapılan alışverişlerin de yaygınlaştığı göz önüne alındığında, fiziksel dağıtım ve sipariş takip kalitesi daha önemli hale gelmiştir. ➤ Hizmet yenilikçiliği personelin uzmanlığının geliştirilmesi ile de sağlanabilmektedir. ➤ Hizmet yenilikçiliğinin müşteriler tarafından benimsenmesi ve başarılı olması durumunda işletmeye önemli faydalar sağlaması söz konusu olur. Özellikle düşük sermayeli işletmeler açısından düşük miktarda yatırımla rekabet edebilme şansı sunmaktadır.
Paketleme Yenilikçiliği	➤ İyi bir paketleme iyi bir görünümün yanında bir mesaj niteliği taşır. ➤ Satın alınan veya belirli periyotlarla kullanılan ürün miktarlarında değişiklik yaparak işletmenin farklı pazarlarda faaliyette bulunması sağlanabilir. ➤ Paketleme ürünün kolaylıkla benimsenmesini ve performansının artmasını sağlayabilir. ➤ Paketleme yeniliği sonucu ürüne karşı tüketici tutumları geliştirilebilmektedir. ➤ Endüstriyel ürünlerde daha iyi paketleme yapılmasının, ürünün kullanım kolaylığı ve güvenilirliği açısından olumlu etkisi vardır. ➤ Ürün kayıplarında azalma olabilir. ➤ Giderek önemi artan lojistik hizmetlerinin kolaylaşmasında etkilidir. ➤ Diğer yenilikçilik türlerine göre daha düşük masraflı olmasına rağmen rakipler tarafından kolay bir şekilde taklit edilebilmesinden dolayı kar potansiyelinin düşük olduğu görülür. ➤ Müşteri beklentilerine uygun olmaması durumunda ürünün mevcut pazar payının kaybedilmesine bile neden olabilir.
	➤

Kaynak: West, 1992, s.45-79, Durna, 2000, s.72-112; aktaran: Kızıloğlu, 2011, s.53-54

Tabloda görüldüğü gibi yenilik türlerinin her biri kendi içinde farklı özellikler taşımaktadır. Yenilik türleri özellikle yapılış biçimi, sonuçları, kar sağlama potansiyeli, finansal yük, taşınmış oldukları risk, müşteri veya tüketicileri etkileyebilme potansiyeli, gerektirdikleri vb. açılardan farklılık göstermektedir. Bu araştırmada ağırlıklı olarak yeniliğin sınıflandırılmasına ilişkin olarak literatürde

bulunan farklı yaklaşımlar çerçevesinde, yapılan çalışmalarda çoğunlukla ele alınan radikal ve kademeli yenilik, ürün ve süreç yeniliği, örgütsel yenilik ve pazarlama yeniliği kavramlarının üzerinde durulacaktır.

2.4.1. Derecesine Göre Yenilik Türleri

Yenilik seviyelerine/derecesine bağlı olarak, kademeli (sürekli/artan) veya radikal (süreksiz/çığır açan) seviyelerde/derecelerde gerçekleşebilmektedir. Azar azar artan yenilikçilik, teknolojiye minor değişiklikler, basit ürün iyileştirmeleri veya hat yenilemeleri şeklinde mevcut performans üzerinde oldukça küçük etkisi bulunan yenilikler iken, radikal yenilikler herhangi bir pazarın tüketim biçimlerini net bir biçimde değiştiren, bir ürün grubunda olağan dışı, eşi bulunmayan ve çok değerli teknolojik gelişmeler olarak tanımlanmaktadır (Zhou vd., 2005, s.43).

Kademeli yenilikler, örgütün sürekli ilerlemesini sağlayacak biçimde yeniliğe süreklilik kazandırılmasını ve örgütün yalnızca belirli bölümlerinin bu yenilikten etkilenmesini sağlamaktadır. Radikal yenilikler ise örgütün tüm yapısında çeşitli değişimlerin olmasını ve pazarda radikal değişimlerin meydana gelmesini sağlamaktadır. Radikal yenilikler ve kademeli yenilikle arasındaki temel fark, örgütün bütününe yapılan yeniliklerden etkilenmesi ve yapılan dönüşümlerden etkilenme durumudur (Dafti, 2004, s.401).

2.4.1.1. Kademeli (Sürekli/Artımsal) Yenilik

Kademeli yenilik, kullanılan bir teknolojinin kalite, performans, düşük maliyet ve güvenlik gibi işlevsel yeteneklerinin geliştirilmesi olup, ürün, hizmet ve süreçlerin geliştirilmesinde etkili olan yeniliklerdir. Sürekli/Artımsal yenilikler olarak da ifade edilen kademeli yeniliklere örnek olarak, radikal bir yenilik olarak geliştirilen elektron vakum tüplerinde ek ızgaraların kullanılması, benzer biçimde transistörlerde geliştirilmiş doping tekniklerinin kullanılması ve yarı iletken entegre devrelere özgü geliştirilen fabrikasyon proseslerinin kullanılması verilebilir (Oylumlu, 2006, s.18).

Kademeli yenilikler, genellikle müşterilerden elde edilen bilgiler ve mevcut ürünlerden elde edilen deneyimler yardımıyla geliştirilen ürünlerin üretilmesi olarak

da tanımlanmaktadır. Geliştirme sürecinin farklı adımlarında müşteri katılımının sağlanması genellikle izlenen bir yoldur. Kademeli yeniliklerin sağlanmasında müşterilerin bu sürece dahil edilmesi yani geliştirme sürecine katılımı ile ilgili olarak, işletme ürünlerini kullanan müşterilerin izlenmesi ve neyin geliştirileceği ile ilgili olarak müşterilerle fikirlerinin alınması örnek verilebilir (Diederiks ve Hoonhout, 2007, s.32).

Kademeli yenilikler mevcut ürünlerin yeniden düzenlenmesi ya da mevcut ürünlerin uzantısı şeklinde yapılan yenilikler olarak kabul edilmektedir. Kademeli yeniliklerin genel olarak pazar çekişli yenilikle olarak bir diğer ifadeyle pazar odaklı yenilikler olarak sınıflandırıldığı görülmektedir. Bu noktada işletmelerin pazar odaklı faaliyette bulunmaya ve pazarda belirli bir konum elde etmeye önem vermelerini takip eden süreçte kademeli yeniliğin gelişmeye başladığı söylenebilir (Darroch ve Mc Naughton, 2002, s.212).

Köker, (2008, s.18) kademeli yenilikleri, pazarda mevcut olan bir ürün üzerinde herhangi bir teknik problemin çözülmesi için tasarımında bir takım değişiklikler yapılan veya bilinen tekniklerin uygulanmasıyla belli fonksiyonel özellikler eklenen, yenilik derecesi düşük ürünler olarak tanımlamaktadır.

Kademeli yeniliği uygulayan işletmeler, bu yenilik stratejisiyle maliyet, kalite ve esneklik gibi performans kriterlerinde iyileştirmelerin olmasını amaçlamaktadır. Kademeli yenilik yapan işletmelerin dış çevredeki kaynaklardan daha az faydalandığı, radikal ürün ya da süreç yeniliği yapan işletmelerin ise sınırlı iç kaynakların sağlayabileceğinden çok daha fazlasında gereksinim duydukları söylenebilir. Buna benzer durumlara dış kaynakların yoğun bir biçimde kullanılması söz konusudur (Oflazoğlu, 2010, s.123).

Uzkurt (2008, s.46-47), işletme büyüklüğü ve yenilik ilişkisinin açıklanmaya çalışıldığı araştırmalarda yenilik ile işletme büyüklüğü arasında doğrusal bir ilişkinin olmadığını, bunun yanında araştırmaların bazılarında büyük işletmelerin kademeli yenilikleri radikal yeniliklerden daha çok uyguladığına değin sonuçlar içerdiğini ifade etmektedir. Büyük işletmeler tarafından radikal yeniliklerin çok fazla tercih

edilmemesi ile ilgili olarak, radikal yeniliklerin daha yüksek yatırım gerektirmesini, yenilik süresinin tahminindeki güçlüğü, süreçteki belirsizliğin fazla oluşunu ve diğer işletmeler tarafından kolaylıkla taklit edilebilmesinin etkili olduğunu ifade etmiştir.

Koberg vd. (2003, s.35) kademeli yeniliğin, müşteri odaklılık seviyesi ve yenilikçi performansı ile ilgili olarak dört farklı grupta ele alınabileceğini ifade etmiş ve bu kategorileri şu şekilde açıklamıştır:

1. Prosedürle ilgili: İşletmede geçerli mevcut kurallarda, iş prosedürlerinde ve iş programlarında yapılan yenilikler gibi.
2. Personelle ilgili: İnsan kaynakları yönetiminde, yaratıcı eğitim politikalarında yapılan yenilikler gibi.
3. Süreçle ilgili: Üretim ve hizmet süreçlerinde mevcut yapının daha iyileştirilmesine yönelik olarak yapılan, yeni teknoloji ve bilginin kullanılması ile ilgili yenilikler gibi.
4. Yapıyla ilgili: İşletmedeki mevcut departmanların yaratıcı değişimler sonucunda yeniden yapılandırılması ve tasarlanması, proje gelişimi gibi.

2.4.1.2. Radikal (Süreksiz) Yenilik

Radikal yenilikler, bir örgütün bütün yapısında çeşitli dönüşümlerin olmasını ve pazarda radikal değişimlerin meydana gelmesini sağlayan yeniliklerdir. Radikal yenilikler tümüyle yeni ve oldukça riskli oluşlarıyla dikkat çeken yeniliklerdir. Radikal yenilikler, tamamıyla yeni ürün ve süreçlerin geliştirmesini gerektirdiği gibi büyük araştırma maliyetleri gerektirdiğinden dolayı bu tür yeniliklerin yapılma kararı alınırken dikkat edilmesi gerekmektedir. Radikal yenilikler başarıyla sonuçlandığı takdirde uygulayan işletmeler pazarda ilk olmanın sağlayacağı yüksek kar düzeyine ulaşabilecektir (Durna, 2002, s.71)

Radikal yenilikler, çığır açan teknolojiler vasıtasıyla yeni pazarların oluşmasına imkan veren yeniliklerdir. Bu teknoloji ve köklü bilimsel icatlar ile birlikte yeni pazarların meydana gelmektedir. Radikal yenilikler riskli ve yüksek

maliyete katlanılmasını gerektiren yenilikler olup, uygulama süreci oldukça uzun süren kapsamlı yenilikler olarak kabul edilmektedir. Radikal yenilik bir bütün olarak yeni ürünü, hizmeti ve dağıtım yapısını kapsamaktadır. Bunun yanında yeniliğin radikal özelliği oluşturma aşamasında maliyet ve risk faktörlerinin dikkate alınmasını gerektirmektedir. İşletmeler radikal yenilikleri uygularken iç ve dış çevreyi çok iyi şekilde değerlendirmek zorundadır (Gençtürk, 2012, s.8).

Radikal yenilikler, endüstrinin tümünde oldukça önemli değişikliğe neden olan yeniliklerdir. Bu tip yeniliklerin mevcut teknolojik yeniliklerle ilgisi olmayıp, bunlar yeni iş fırsatları ve yeni endüstriler için imkanlar sunan yeni işlevsel yetenekler sunmaktadır. Süreksiz yenilikler olarak da ifade edilen radikal yeniliklere örnek olarak, bilgisayar teknolojisinde kullanılan elektron vakum tüpleri, transistörler, yarı iletken entegre devreler ve lazer teknolojisi verilebilir (Oylumlu, 2006, s.18-19).

Brentani (2001, s.170), radikal yenilikleri, benzersiz ya da tamamıyla yeni çözümlerle, yeni teknolojilerin geliştirilmesiyle, ürün kategorisinde ve teknolojiye içinde bulunulan koşullara uygun buluşlar olarak ifade etmektedir.

Tidd ve Keith'e göre (2005, s.7), Schumpeter'in (1934) çalışmalarının yenilik teorileri üzerinde önemli etkisi bulunmaktadır. Schumpeter, ekonomik gelişmenin yeni teknolojilerin eskisinin yerini aldığı dinamik bir süreç olan ve "yaratıcı yıkım" olarak belirttiği yenilik tarafından harekete geçirildiğini savunmaktadır. Bu bağlamda Schumpeter'in (1934) ifade ettiği şekliyle "radikal yenilikler" önemli yıkıcı değişikliklerin ortaya çıkmasına neden olurken, "kademeli yenilikler" de değişim sürecinin devamlı olarak ileriye taşınmasında etkili olmaktadır.

Radikal yeniliğe örnek olarak Nestle firmasının 1930'larda o zamana kadar var olan kahvelerden farklı olarak hazırlanması için pişmesi gerekmeden tüketilebilen ve hazır kahve kavramı ile özdeşleşen Nescafe ürünü verilebilir. Artırımsal veya kademeli yeniliğe de Nestle firmasının daha sonraki dönemlerde piyasaya sunduğu Nescafe Gold, Nescafe Ice gibi ürünler örnek gösterilebilir (Elçi, 2007, s.16).

Radikal ve artırımsal yeniliklere verilebilecek bir diğer örnek de cep telefonudur. Cep telefonunun kendisi radikal bir yenilik olarak kabul edilmekle birlikte cep

telefonlarına kademeli bir şekilde radyo, kamera ve internet bağlantısı gibi özelliklerin eklenmesi ve geliştirilmesi de artımsal bir yenilik şeklinde değerlendirilebilmektedir (Uzkurt, 2008a, s.33).

Radikal ve artımsal yeniliklerin karşılaştırması Bessant vd. (2004, s.4-5) tarafından Tablo 2.5.'teki gibi yapılmıştır.

Tablo 2.5. Kademeli ve Radikal Yenilik Karşılaştırması

Kademeli Yenilik		Radikal Yenilik
Resmîleşme, Merkeziyetçi, Sistematiik	Prosedür	Merkezi Olmayan, Esnek Yapılaşma
Fonksiyonel, Etkinlik Yönelimli	Yapı	Risk Almaya Teşvik, Bilgi Topluluğu
Olgun, Yüksek Kontrol	İnsan	Teknik, Sorgulayan, Keşfetmeye Yönelmiş, Genç ve Girişimci
Olgun, Durgun, Takım Çalışmasına Yönelim, Verimliliğe Yönelim	Organizasyonun Karakterleri	Girişimci, Keşfetmeye Odaklı, İşbirliğine Dayalı
Maliyet Azaltma	Odak Noktası	Yeni Metodlar ve Teknikler, Yeni Fikirler, Yaratıcılık
Mevcut	Üretim ve Teknolojiler	Yeni
İdareci	Yönetim	Keşfedici

Kaynak: Bessant vd. 2004, s.4-5; aktaran: Babür, 2011, s.22

Radikal yenilik ve kademeli yenilik karşılaştırmasının yapıldığı tabloda görüldüğü gibi iki yenilik türü, örgütle ilgili olarak uygulanan prosedür, örgüt yapısı, çalışanların özellikleri, organizasyon karakterleri, odaklanılan nokta, kullanılan üretim ve teknolojiler ile yönetim yapısı bakımından farklılıklar göstermektedir. Bu bağlamda radikal yeniliğin uygulandığı işletmelerin çalışanlar, yönetim ve örgüt yapısı bakımından daha esnek özellikler taşıdığı kademeli yeniliğin uygulandığı işletmelerin ise daha kontrollü faaliyetlerde bulunarak genellikle maliyetlerin azaltılmasına odaklandığı görülmektedir.

Radikal yenilikler bazı kaynaklarda yıkıcı, devrimsel, kesikli, düzen bozucu yenilikler olarak ifade edilmekle birlikte, mevcut sektörlerde alışılmış ürün, rekabet ve pazarlama alışkanlıklarını bozduklarından dolayı bu şekilde tanımlanmaktadır.

Örneğin Silikon Vadisi ve Pokemon oyuncakları gibi birçok farklı buluş bu tür yenilikler kapsamında değerlendirilmektedir (Eryiğit, 2013, s.10-11).

2.4.2. Odağına Göre Yenilik Türleri

Yenilik konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde, yeniliğin genel olarak ürün yenilikleri, süreç yenilikleri, pazarlama yenilikleri ve örgütsel yenilikler olmak üzere dört temel başlıkta incelendiği görülmektedir (Eskiler, 2009, s.34). Ürün ve süreç yeniliği, örgütsel yenilik ve pazarlama yeniliği olarak sıralanan yenilik türleri çeşitli kaynaklarda odağına göre yenilikler başlığı altında ele alınmaktadır.

Teknolojik yenilik, teknolojik ürün ve süreç yeniliklerini kapsamaktadır. Bu tanımlamada ürün kavramı hem fiziksel bir ürünü hem de hizmeti temsil etmektedir. Teknolojik anlamda yeni bir ürünün veya sürecin geliştirilmesine ek olarak, mevcut ürün ve süreçlerde önemli geliştirmelerin ve teknolojik değişikliklerin yağılması da bu kapsam dahilinde değerlendirilmektedir. Yenilik, ürünün pazara sunulması ve sürecin üretimde kullanılması ile gerçekleştirilmiş olmaktadır. Teknolojik ürün yeniliği, işletmelerin tüketiciye yeni veya iyileştirilmiş hizmetler sunmak için performans özelliklerinde iyileştirmeler yapılmış bir ürünün geliştirilmesi/ticarileştirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Eren, 2010, s.12).

2.4.2.1. Ürün Yeniliği

Ürün yeniliği, işletmeler tarafından üretilen nihai ürünlerin değiştirilmesi veya geliştirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Cooper, 1998, s.499). Ciptono (2006, s.143), ürün yeniliğini bir işletmenin müşterilere sunmuş olduğu ürün ve hizmetlerde yapılan değişimler olarak tanımlayarak, ürün yeniliği kapsamında radikal bir biçimde yeni ürünlerin üretilmesinin, geliştirilmesinin ve tanıtılmasının bunun yanında mevcut ürünlerin özelliklerinin iyileştirilmesinin de yer aldığını belirtmektedir.

Ürün yeniliği Oslo Klavuzunda, mevcut özellikleri veya öngörülen kullanım şekli ve alanlarına göre yeni ya da önemli derece iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin ortaya konulması olarak tanımlanmaktadır. Bu; ürünün teknik özelliklerinde, bileşenler ve malzemelerinde, birleştirilmiş yazılımda, kullanıcıya sağladığı

kolaylıklarda ve benzer diğer işlevsel özelliklerinde önemli derecede iyileştirmeleri kapsamaktadır (<http://www.tubitak.gov.tr>, E.T.20.07.14).

Bir işletmenin ürettiği ürünlerde veya sunduğu hizmetlerdeki değişimler ürün yeniliği olarak ifade edilmektedir. Yeni ürünler, temel ürün fikirlerinden, buluşlardan ya da keşifler yardımıyla ortaya çıkmaktadır. Yeni ve yararlı olarak kabul edilen bir nesne, hizmet ve araç buluş ya da keşfin bir sonucu olabilmektedir. Bir ürün yeniliği, yeni bir ürün veya hizmet, ya da mevcut bir ürün veya hizmetin yaşam servinin yükselmesini sağlayan veya rekabet gücünü ve değerini artıran bir ilerleme olarak kabul edilmektedir (Durna, 2002, s.66).

İşletmeler gerek müşteri ihtiyaçları ve isteklerine gerekse teknolojinin getirdiği yeniliklere bağlı olarak örgütlerde ürün yeniliği yapmaya gerek duymaktadır. Ürün yeniliğinin işletmelerin yenilik uygulamalarında önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir. Örneğin Volkswagen firması ilk olarak 1974 yılında Golf aracını piyasaya sürdüğünde bu ürün sektör için tamamen yeni bir üründü. Araç kullanışlı yapısı, ekonomikliği, boyutuna göre iyi bir hacminin olması ve bunların da ötesinde erişilebilir fiyatlara sunulması gibi fark yaratacak özelliklere sahip olan araç günümüzde Avrupa pazarlarında satılan araçların büyük bir bölümünü oluşturan 5 kapılı C kesimi araçların atası olarak kabul edilmektedir. Gittikçe yenilenme süresinden düşüş olan bu aracın yenilenme süresinin kısaltılmasında tüketici talep ve beklentisindeki hızlı değişim etkili olmaktadır (Ozan, 2009, s.41).

Literatürde oldukça yaygın bir biçimde kullanılan yeni ürünlerin çeşitleri ile bu yeniliklerin gerçekleşme durumları şu şekilde açıklanmıştır (Griffin, 1996, s.485-488; aktaran: Uysal, 2010, s.33):

a. Dünya için yeni ürün: Daha önce hiçbir şekilde ortaya çıkartılmamış, bütünüyle yeni bir pazar yaratan ürünlerdir. İşletme için yeni, pazar için de yeni olan bu tür ürünlerin girişimlerin içindeki payı % 10 kadardır.

b. Yeni ürün hattı: İşletmenin mevcut bir pazarda ilk kez faaliyette bulunmasına imkan veren bu tür ürünler, pazar için yeni olmasa bile işletmeler için yeni olan ürünlerdir. Yeni ürün girişimi içinde yeni ürün hattının payı % 20 kadardır.

c. Mevcut ürün hattına eklemeler: Bu türdeki ürünler, işletmenin mevcut ürün dizisini tamamlamak için geliştirdiği yeni ürünler olarak kabul edilir. Bu ürünlerin toplam yeni ürün girişimi içerisinde % 23'lük bir payı bulunmaktadır.

d. Mevcut ürünler üzerinde gerçekleştirilen iyileştirme ve revizyonlar: Bu tür ürünler işletmenin mevcut ürünlerin yerine geliştirdiği, çok daha yüksek performansı olan yeni ürünler olarak kabul edilir. Bu ürünlerin toplam yeni ürün girişimi içerisindeki payı % 34 kadardır.

e. Yeniden konumlandırma: Konumlandırma, bir ürünün içinde bulunduğu bir pazarda karşılaştırıldığı diğer ürünler karşısında nerde yer alacağı, hangi konumda bulunacağı anlamına gelmektedir. İşletmeler konumlandırma ile ürünü dahil olduğu pazar bölümünde en dikkat çekici ve üstün yönü ile eşleştirerek, bu amaca ulaşmak için ürünün diğer ürünlerden çok farklı bir biçimde ve yerde olacak şekilde konumlandırmaktadır (Jain, 1999, s.360).Yeni ürün geliştirme girişiminin içindeki payı % 4 'lük olan ve işletmenin mevcut ürünlerini yeni bir pazara sunması olarak açıklanan yeniden konumlandırmada ürünler pazarda bulunan boşluğun doldurulması amacıyla özelliklerinde değişiklik yapılmadan pazara sunulmaktadır.

f. Maliyet azaltmaları: Ürün dizisinde bulunan mevcut ürünlerin yerini alması için benzer performansa sahip şekilde geliştirilen ve düşük maliyetli olan en düşük yeniliğe sahip olan ürünlerdir. Yeni ürün girişimleri içindeki oranı % 9 kadardır.

Ürün yeniliği kavramı, küçük değişikliklerden radikal yeniliklere kadar çok farklı seçenekleri kapsamaktadır. Yeni ürünün yenilik düzeyini açıklamada çeşitli sınıflandırmalar yapıldığı görülmektedir. Literatürde yaygın biçimde kullanılan ürün yeniliği çeşitleri ve gerçekleşme oranlarına göre dağılımın Güleş ve Bülbül (2004, s.136) tarafından açıklaması ise şu şekilde yapılmıştır:

Dünya için yeni ürün (%10): Bu tür yeniliklerin küçük bir oran olsa bile yeni ürünleri ortaya çıkardığı görülmektedir. Yeni pazarlarda ilk olarak çıkarılan yenilikleri ifade eden bu tür yenilikleri yoğun geliştirme çabaları sonucu elde edilen ve gerçek anlamda dünya için yeni ürünlerdir. Bu ürünler müşterilere tamamen yeni çözümler sunduğundan yeni bir pazar meydana getirmektedir.

İşletme için yeni ürün (% 20): Bu tür ürünler işletme için yeni olmanın yanında pazarda mevcut olan ürünlerdir. Bu tür ürün yenilikleri işletmede yeni bir ürün hattının oluşmasına ve işletmenin yeni bir pazara girmesine fırsat yaratması söz konusudur.

Mevcut ürün hattında yeni ürün (%26): Bu tür ürünler işletme için yeni ürün olmanın yanında mevcut ürün hattına uyan ürünlerdir. Yani, mevcut ürünlerin yerine işletmenin yeni ürünleri mevcut ürün grubuna eklemesi olarak açıklanır.

Mevcut ürünlerin geliştirme ve iyileştirilmesiyle elde edilen yeni ürün (%26): Mevcut ürünlerde gerçekleştirilen revizyon ve iyileştirmeler neticesinde elde edilen ürün yenilikleri olarak kabul edilmektedir. Bu iyileştirmelere mevcut ürün hattındaki modası geçen bir ürünün yeniden tasarlanan bir ürünle ikame edilmesi de dahil edilebilir.

Mevcut ürünün yeniden konumlandırılması (%7): Bu tür ürün yeniliğinde mevcut ürünün yeni pazarlara ya da pazar bölümlerine sunulması söz konusudur.

Mevcut ürünün maliyeti düşürülerek elde edilen yeni ürün (%11): Bu tür yenilikte ürünler daha düşük maliyetle sunulan fakat aynı performansı sunan yeni ürünlerdir. İşletmenin bakış açısı çerçevesinde oldukça anlamlı yenilikler olarak kabul edilen yeniliklerdir.

Yeni ürün stratejilerinden alternatif ürün geliştirme stratejileri reaktif ve proaktif olmak şeklinde ele alınmaktadır. *Reaktif bir ürün stratejisi*, ortamda gelişen baskılarla henüz oluşumları esnasında ilgilenmeyi hedef alan bir yaklaşımdır. *Proaktif strateji* ise amaçların işletmenin hedeflerine ulaşması için gelecek dönemde istenmeyen hiçbir durumla karşılaşmamak için imkanların değerlendirilmesidir. *Reaktif bir stratejiye* örnek olarak rakip işletmenin tanıttığı ürünün başarılı olması durumunda o ürünün kopyalaması gösterilebilir. Proaktif strateji ise rekabetin önceden görülmesi ve pazarda ilk olmanın hedeflendiği bir stratejidir. Proaktif bir strateji yeni ürün ve pazarların geliştirilmesinde aktif bir rol almak olarak açıklanabilir ve bu eylem, teknoloji (ar-ge) ve müşteri (pazarlama)'ye odaklanarak

yerine getirilebilir. Reaktif stratejiler ve Proaktif stratejilerin karşılaştırılması Şekil 2.2.'deki gibidir (Başok, 2006, s.16-21):

Şekil 2.2. Reaktif Strateji ve Proaktif Strateji Karşılaştırması

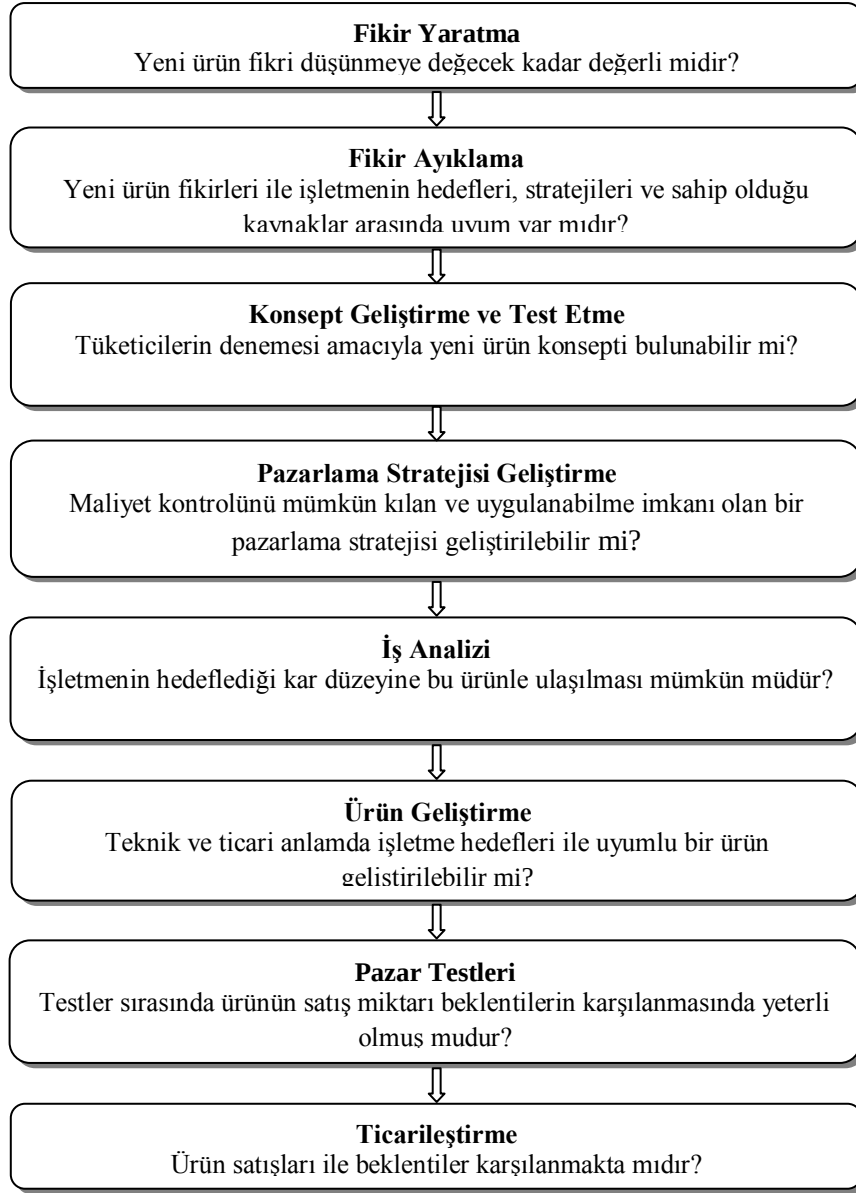
Reaktif Stratejiler	Proaktif Stratejiler
Defansif	Araştırma ve Geliştirme
Taklitçi	Pazarlama
İkinci Ama Daha İyi	Girişimci
Duyarlı	Alımlar/Birleşmeler

Kaynak: (Urban ve Hauser, 1993; aktaran: Başok, 2006, s.18)

Reaktif stratejiler ve proaktif stratejilerin karşılaştırıldığı şekilde görüldüğü üzere, reaktif stratejiler daha çok defansif bir diğer ifadeyle savunmaya dayalı stratejiler iken proaktif stratejilerin ar-ge yolu ile sağlanan yeniliklerle daha hücum dayalı veya piyasada ilk olanı geliştirme odaklı oldukları görülmektedir. Buna bağlı olarak reaktif stratejiyi uygulayan işletmeler pazarda ilk olmanın aksine denenmiş veya piyasaya sürülerek tanıtımı yapılan ürünleri taklit etme veya kopyalama yoluna gittikleri, proaktif stratejiyi uygulayan işletmelerin ise yeni geliştirmiş oldukları ürünün tutundurulması ile ilgili pazarlama faaliyetlerine ağırlık verdikleri söylenebilir. Reaktif stratejiyi uygulayan işletmeler taklit ettikleri ürünlerin daha iyisini yapmaya odaklandıkları, proaktif stratejiyi uygulayan işletmelerin ise yeni ürün/süreç yeniliklerini gerçekleştirmeye yatkın girişimci özellikte ve gerektiğinde diğer işletmelerle ortaklaşa işbirliğine gitmeye yakın olan işletmeler olduğu söylenebilir.

Yeni ürün geliştirme süreci basamakları aşağıdaki Şekil 2.3.'teki gibi açıklanabilir (Kotler, 2000 (b), 335):

Şekil 2.3. Yeni Ürün Geliştirme Süreci Aşamaları



Kaynak: Kotler (2000 (b), 335)'dan uyarlanmıştır.

Yeni ürün geliştirme sürecinin aşamalarının anlatıldığı şekilde görüldüğü gibi sürecin ilk aşaması yeni bir ürünle ilgili fikir yaratma ile başlamaktadır. İlk olarak yeni ürün fikrinin sunacağı potansiyel kazançlar konusunda üzerinde düşünmeye değer olup olmadığı sorgulanmaktadır. İkinci aşama “fikir ayıklama” basamağı olup, ortaya koyulan yeni ürün fikirlerinden hangilerinin işletmenin kaynakları ve stratejileri ile uyumlu ve koyulan hedefe ulaşmada etkili olacağı sorusuna cevap

aranmaktadır. “Konsept geliştirme ve test etme” aşaması olarak adlandırılan üçüncü basamakta tüketicilerin deneyerek fikir verebilecekleri ve faydalı geri dönüşümlerin alınabileceği yeni ürün konseptlerinin bulunabilirliği üzerinde düşünülmektedir. Bir sonraki aşama olan “pazarlama stratejisi geliştirme” basamağında işletmenin pazarlama amaçlarına ulaşabilmesinin yanında maliyet kontrolü sağlanmasına olanak verecek pazarlama stratejilerinin geliştirilebilme potansiyeli üzerinde düşünülmektedir. İşletmenin pazara sunacağı yeni ürünün elde edeceği kar düzeyine ulaşmasını sağlayabilme durumu iş analizi ile incelenirken, ticari ve teknik anlamda işletme hedeflerine uygun olduğu kararı alınan ürünün geliştirilmesi “ürün geliştirme” aşamasında ele alınmaktadır. Gerçekleştirilen pazar testleri sırasında ürünün satış miktarının işletme beklentilerinin ne kadarını karşıladığı “pazar testleri” aşamasında araştırılırken son aşama olan “ticarileşme” de ürün satışlarının genel olarak beklentileri karşılama durumu üzerinde durulmaktadır.

Ürün yeniliği faaliyetleri genel olarak altı temel aşamada gerçekleşmektedir ve bu temel aşamalar şu şekilde sıralanmaktadır (Taylan, 1996, s.7):

- Plan kurma
- Ön araştırmalar süreci
- Yeni ürünü tanımlama
- Prototip tasarımı
- Prototipi geliştirme
- Seri üretime geçiş

Mevcut ürünlere yapılan önemli derecede iyileştirmeler, bileşenlerde, malzemelerde ve ürün performansını artıran diğer özelliklerde değişiklikler yapmak yoluyla ortaya çıkmaktadır. Ürün yeniliğine örnek olarak, otomobillerde ABS frenleme, GPS (Küresel Konumlandırma Sistemi) dolaşım sistemleri ve diğer alt-sistem iyileştirmeleri gibi kısmi değişiklikler veya ilavelerden oluşan değişiklik veya yenilik verilebilir. Bir diğer örnek de giyim eşyalarında nefes alabilir özelliği

bulunan kumaşların kullanılması, ürün performansını yükselten yeni malzemelerin kullanımını kapsayan ürün yeniliği örneğidir (<http://www.tubitak.gov.tr>, E.T.20.07.14).

Ürün yeniliği konusunda odaklanılan alanlar farklı olabilmektedir. Kırım (2007, s.19)'a göre ürün yeniliği mevcut ürünün performansını artırmak amacıyla yapılabileceği gibi (Windows, XP İşletim Sistemleri), maliyetleri düşürmek amacıyla da olabilmektedir (HP markasının inkjet yazıcıları çıkarması gibi). Ayrıca, ürünlerin kullanım kolaylığını arttırmak amacıyla (Palm el bilgisayarları) veya daha farklı bir şekilde ürün iyileştirmesi üzerine odaklanılarak da yapılabilmektedir.

Procter & Gamble (P&G) şirketi, gıda, temizlik ve sağlık ürünleri şirketi olarak yenilik faaliyetlerinin yalnızca şirket içinden değil her yerden temin edilebileceği inancı ve politikasıyla “açık yenilik” yaklaşımına önderlik etmektedir. Toyota ve General Electric gibi dev şirketler de rekabet üstü konumlarını kendi alanlarında hibrid otomobiller, yenilenebilir enerji gibi alanlarda yapmış oldukları yeniliklere borçludur. Bu şirketlerin başarılı olmalarında etkili olan önemli bir nokta da elde edilen başarıların kalıcı olmadığı ve gelecekte sürdürülebilir rekabet avantajının yenilikle sağlanacağı bilincinde olmalarıdır (Köksal, 2008, s.67).

Hizmetlerde yapılan ürün yenilikleri, verimlilik, hız veya diğer açılardan hizmetlerin sağlanma şekillerinden yapılan öneli iyileştirmeleri içerebileceği gibi, mevcut hizmetlere yeni fonksiyonlar veya özellikler eklenmesini veya tamamıyla yeni hizmetlerin piyasaya sunulmasını içerebilmektedir. Buna örnek olarak önemli ölçüde iyileştirilmiş hız ve kullanım kolaylığı sağlayan internet bankacılığı hizmetlerindeki veya müşterilerin kiralık araçlara ulaşımını kolaylaştıran eve teslim evden alım hizmetlerinin eklenmesi gibi önemli yenilikler sayılabilir. Hizmet kalitesinde sağlanan bir iyileştirme örneği olarak da dışarıdan sağlanan hizmetlerle ilgili olarak daha uzak mesafedeki bir irtibat noktası yerine yerinde temas hizmetlerinin sağlanması verilebilir (<http://www.tubitak.gov.tr>, E.T.20.07.14).

Hizmet yeniliği, müşterilere sunulan hizmetlerde sağlanan yeni gelişmeler şeklinde tanımlanmaktadır. Bu yeniliğe örnek olarak müşterilere verilen hizmetlerin

kullanım ve tüketiciler açısından daha cazip olacak şekilde değiştirilmesi verilebilir. Hizmet yenilikleri mevcut hizmetler veya yeni hizmetlerin hangisi ile ilgili olursa olsun her iki yenilik biçiminde de müşteri ve işyeri etkileşimi ile gerçekleştiği ifade edilmektedir (Oke, 2007, s.566).

Dağıtım kanallarının etkin bir biçimde kullanımı, işletmelere yenilikçi bir avantaj sağlayabilmektedir. En hızlı büyüyen bilgisayar firmalarından biri olan Dell Computer'ın bu kadar büyümesinin temelinde Dell'in daha üstün hizmet almaya istekli olan müşterilerin daha yüksek ücretler ödemeye katlanabileceğinin farkına varması olmuştur. En dikkat çekici dağıtım yeniliklerinden birisi de Pepsi tarafından sunulan ve madeni para ile çalışabilen satış makinelerinin kullanılması kararıdır. Pepsi bu kararıyla bu şekilde bir dağıtım kanalı üzerinde yeterince durmayan Coca Cola'ya karşı da önemli avantaj elde etmiştir. Fiziksel dağıtım ve sipariş takibi çoğu araştırmacılar tarafından hizmet yeniliği yapmanın boyutları arasında kabul edilmektedir. Tüketici talepleri ile ilgili araştırmalarda tüketicilerin öncelik verdiği hizmet üstünlüklerinin hız, güvenlik ve kalite olduğu görülmektedir (West, 1992, s.73).

Atuahende ve Ko (2001, s.69), pazar odaklılık ve girişimci yönlülük arasındaki ilişkinin işletmelerin yenilik faaliyetleri ve performansı üzerindeki etkisini inceledikleri araştırmada, pazar odaklı ve girişimci yönü bulunan işletmelerin daha üst seviyede yeni ürün performansı elde ettiği ve bu işletmelerin ürün yeniliği süreçlerinin çok daha etkili olduğu sonucunda ulaşılmıştır.

Johne (1999, s.6), ürün yeniliği ile süreç yeniliğinin genellikle birlikte yürütüldüğünü savunmuştur. Bu anlamda ürün yeniliği, işletme gelirlerinin artmasında önemli bir araçken, süreç yeniliği üretim kalitesinin yükseltilmesinde, korunmasında ve maliyetlerin azaltılmasında etkili bir araçtır. Geliştirilmiş ve radikal bir biçimde değişen ürünler işletmelerin uzun süreli büyümelerinde önemli bir araç olarak görülmektedir. Bunun yanında ürün yeniliği, işletmelerin uzun süreli rekabet üstünlüğü sağlamalarında etkili olurken işletmelerin pazarda güçlü bir konuma sahip olabilmek amacıyla ürünlerinde geliştirme ve yenilemeye gitmek zorundadır.

Cooper (1998, s.499)'a göre ürün yeniliği, işletmeler tarafından müşterilere sunulan ürün ve hizmetlerdeki değişimi ifade ederken, süreç yeniliği, ürün ve hizmetlerin üretim şeklinde yapılan değişiklikleri ifade etmektedir. Ürün ve süreç yeniliğinin her ikisi de işletme stratejisini ve organizasyonel yapısını etkilemektedir. Bunun yanında hem ürün yeniliği hem de süreç yeniliği işletmelerin önemli stratejik avantaj sağlama kaynağı olarak potansiyel bir güç olarak kabul edilmektedir.

Mallarla ilgili olarak, ürünler ve süreçler arasında net bir farklılık olduğu görülmektedir. Fakat, hizmetlerle ilgili olarak hizmetlerin çoğunun üretimi, teslimi ve tüketimin aynı eş zamanlı olarak gerçekleşebilmesinden dolayı bu farklılığın daha az net olduğu görülmektedir. Bu konuda ayırt edici ilkelere bazılarını şu şekilde açıklanmıştır (Köksal, 2008, s.53-54):

- Yenilik, müşterilere sunulan hizmetin yeni veya önemli derece iyileştirilmiş özelliklerini içine alıyorsa bu bir ürün yeniliğidir.
- Yeniliğin hizmeti gerçekleştirmek amacıyla kullanılan yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş yöntemleri, teçhizatı ve/veya becerileri kapsamaması durumunda bu bir süreç yeniliğidir.
- Yeniliğin hem sunulan hizmetin özelliklerinde hem de hizmetin yerine getirilmesi için kullanılan metodlar, teçhizat ve/veya becerilerde önemli iyileştirmeleri kapsamaması durumunda bu hem bir ürün hem de bir süreç yeniliğidir.

2.4.2.2. Süreç Yeniliği

Üretim ve hizmet bakımından ele alındığında süreç, hammadde, enerji, bilgi gibi benzeri verilerin girdi olarak kabul edilmesi ve bu girdilerden ürün ya da hizmet biçiminde çıktıların elde edilmesi için gerçekleştirilen bir dizi faaliyet bütünü olarak kabul edilmektedir. İş süreçlerinin performanslarının yükseltilmesi amacıyla radikal yöntemlerin uygulanabilmesi süreç yeniliği şeklinde ifade edilmektedir. Süreç yeniliği farklı girişimlere ek olarak teknolojiye kullanılabilen girişimci metodların ve

değişim araçlarının iş süreçlerindeki dönüşümlerini de içine alan bir faaliyettir Papinniemi, 1999, s.96).

Süreç yeniliği Oslo Klavuzunda, yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir üretim veya teslimat yönteminin gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu yenilik türünün içerdiği değişiklikler, teknikler, teçhizat ve/veya yazılımlarda önemli değişikliklerdir. Süreç yenilikleri, hizmet yaratılması ve tedariki ile ilgili yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş yöntemleri içermektedir. Bunlar, hizmet odaklı işletmelerde kullanılan teçhizat ve yazılımdaki veya hizmet sunmak amacıyla faydalanan yöntem ve tekniklerdeki önemli değişiklikleri de kapsayabilmektedir. Örneğin, ulaştırma hizmetlerinde GPS (küresel konumlandırma sistemi) izleme cihazlarının kullanımı, bir seyahat acentesinde yeni bir rezervasyon sistemi uygulamasının kullanılması süreç yeniliğine verilecek örnekler arasında sayılabilir (<http://www.tubitak.gov.tr>, E.T.21.07.14).

Süreç yeniliği, uygulandığı işletmenin üretim ve dağıtım süreçlerindeki değişimlerle ilgilidir. Süreç yeniliğinin uzun dönemli başarı sağlaması içim sürekli değişimin uygulanması gerekmektedir. Bunun yanında işletme bilgi sisteminin bilgisayar ortamına aktarılması gibi büyük değişiklikler de söz konusu olabilmektedir. Süreç yeniliklerinin yalnızca enerji ve hammadde kullanımında verimliliği artırma olarak düşünülmemesi gerekmektedir. Örneğin, işletme imajını kötü yönde etkileyecek iş kazalarının en az seviyeye indirilmesi için yeni düzenlemelerin getirilip uygulanması da süreçte yapılan yenilikler olarak kabul edilebilir (Taşkiran, 2004, s.37).

Süreç yeniliği, uygulandığı işletmenin üretim maliyetlerinde düşüş sağlanması, üretim veriminin yükseltilmesi, üretim hacminin arttırılması ve çevreye duyarlı üretim gibi amaçları ile yönlendirilen gelişmeleri tanımlarken, işletmelerin süreç yeniliği ile verimliliği artırma çabalarına neden olarak genellikle üretim sırasında çıkan zorluklar gösterilmektedir (Bergfors vd., 2009, s.262).

Bir işin yerine getirilmesi aşamasında süreçle ilgili olarak yapılması gerekenler ilgili olarak bütün tedarik zincirinde yapılacak farklı çözümlerle maliyetleri radikal

bir biçimde azaltmak, sürati arttırmak ve verimliliği mümkün olan en üst seviyeye çıkarmak şeklindeki faaliyetlerdir. Günümüzde piyasada herkes tarafından bilinen ve haberdar olunan metodlarla satış gelirlerinin arttırılmasına ve maliyetlerin azaltılmasına çalışmak işletmelerin istedikleri kar düzeyine ulaşmak açısından yetersiz kalmaktadır. Bu konuda çözüm daha ince düşünülmemiş yaratıcı ve yenilikçi yöntemlerin bulunması ile sağlanabilecektir (Kırım, 2006(a), s.4).

Örneğin, Dell şirketinin başarısının altına yatan esas neden oldukça etkin bir tedarik ve etkili bir evlere teslim sistemi geliştirmesi olmuştur. Bu başarının temel nedeni ise PC tedarik zinciri ile siparişlerin yerine ulaştırılma sisteminin oldukça etkin bir biçimde işleyen bir yapıya kavuşturmaları olmuştur. Bu nedenle Dell şirketinin yepyeni bir tedarik zinciri fikrini uygulamasıyla başarı elde etmesi esasında bu başarıyı tedarik zinciri içinde geliştirmiş olduğu süreç yenilikleri ile sağlanmıştır. Benzer biçimde dünyanın en büyük şirket ve perakendecisi konumunda olan Wall Mart belli bölgelerde stoklarını vendor olarak isimlendirilen tedarikçi şirketlere yönettirerek bu alanda bir diğer ifadeyle vendor stok yönetimi sistemleri üzerinde sürekli olarak süreç iyileştirme çalışmalarında bulunmaktadır (Kırım, 2007, s.20).

Süreç yeniliği belirli bir kalite düzeyindeki ürünü daha düşük maliyetle üretebilmek için üretim sürecinin bu yöndeki kapasitesini geliştirebilmektedir. Örneğin, General Electric firmasının beyaz eşya bölümü süreç yeniliğinin bu konuda sağlamış olduğu avantaja verilebilecek iyi bir örnektir. 1980’li yıllarda firma üretim teknolojisi ile yönetim biçimini daha basitleştirip, bilgi sistemlerini daha modern hale getirmiştir. Firma tüm fonksiyonlarını standart hale getirmek ve bayii stoklarını en aza indirmek yoluyla toplam maliyetlerini düşürmüş ve hedeflemiş olduğu fiyat-kalite-hizmet uyumuna ulaşarak piyasa büyük bir ilerleme kaydetmiştir (Kozlu, 2000, s.183).

Süreç yeniliğine verilebilecek bir diğer örnek ise Toyota’dır. Toyota otomobil fabrikasının 1950’lerde “tam zamanlı üretim” sistemini üretmesiyle, yalnızca ihtiyaç duyulan ürünler ve parçaların ihtiyaç duyulduğu anda ve istenilen miktarda üretilmesi mümkün olmuştur. Benzer biçimde Datasel bilişim tarafından

geliştirilen Galleon yazılım sistemi ile işletmeler kendi süreçlerini etkin olarak takip edebilirken, Goldaş firması da ilk defa bilgisayarlı tasarım e üretime geçerek süreç yeniliği uygulamaları ile piyasada fark yaratan işletmeler arasında yer almıştır (Akyüz, 2011, s.8).

Davenport (1993, s.25) tarafından süreç yeniliğini oluşturan aşamalar şu şekilde açıklanmıştır:

- Yenilik yapılacak işlemin seçilmesi
- Değişim imkanlarının belirlenmesi
- Yenilik amaçlarının belirlenmesi
- Mevcut işlem yapısının incelenmesi
- Yeni işlemin tasarlanarak uygulamaya konulması.

Süreç yeniliği faaliyetleri uygulandığı örgütün bütününe kapsamaktadır. Örgüt içerisinde süreç yenilikleri için tüm kademelerdeki çalışanların fikir ve önerilerinin çok önemli olduğu varsayılır. Maliyetlerin azalmasını veya kalitenin yükselmesini sağlayacak biçimde üretim sürecinde yeni bir uygulama fikri örgütün en alt kademesindeki çalışandan gelebilir. Aynı zamanda örgütün sayıcılardan ve tüketicilerden gelebilecek önerileri de göz ardı etmemesi gerekmektedir. Süreç yeniliği, bu özelliklerinden ötürü işletmenin sürekli olarak gelişimine olumlu etkide bulunarak işletmenin sürekli iyileşmesine yardımcı olmaktadır (Acaray, 2007, s.46).

Süreç yeniliği ilk hammadde, son kullanıcıya sunulan ürüne kadar geçen zamanın önemli ölçüde düşmesini sağlamaktadır Bilgisayar destekli tasarım (BDT/CAD) ve üretim (BDÜ/CAM) ile esnek üretim sistemler (EÜS/FMS) çoğu sektörde önemli fonksiyonlara sahiptir. Bu üstünlük zaman esaslı olarak da adlandırılmaktadır. Belirli işlemlerin tamamlanması sürecinde Toyota fabrikasının hızıyla Detroit'te bulunan benzer bir otomobil üreticisinin karşılaştırılması, esnek üretim sistemlerinin üretim hattındaki işlem hızına kazandırdığı avantajı göstermektedir. Örneğin Toyota için yeni bir otomobil geliştirme süresi 3 yıl iken,

Detroit'teki rakip işletmelerin yeni otomobil geliştirme süresi 5 yıla kadar çıkabilmektedir. Toyota bayii taleplerine 1 günlük sürede cevap verebilirken, Detroit'teki rakiplerin bayi taleplerine karşılık verme süresi de 5 güne kadar çıkabilmektedir (West, 1992, s.62).

Bir işletmede, eskiye oranla aynı miktar ve kalite düzeyinde üretim faktörü (girdi) kullanılarak aynı kalitede ancak daha çok ürün veya hizmet üretilmesi söz konusu ise süreç yeniliğinin varlığından bahsedilebilir. Bu aşamada süreçlerin ayrıntılı tasarımı veya örgüt yapısında köklü değişiklikler yapılması her zaman gerekli görülmeyebilir. Bu nedenle bu tür süreç yenilikleri, değişim mühendisliği veya süreçlerin tekrar tasarımı şeklinde ifade edilen radikal süreç yeniliklerinden ayrı olup, kademeli süreç yenilikleri şeklinde ifade edilmektedir (Bingöl, 2006, s.68).

Süreç yenilikleri, üretim süreçlerinin daha verimli olmasını sağlayacak potansiyel güçlerin gelişimini yöneten yeniliklerdir. Bu yeniliklerin faydaları farklı biçimlerde meydana gelmektedir. Yenilik süreçlerinin başlıca faydaları şu şekilde sıralanmaktadır (Tirupati, 2008, s.110):

- Yüksek üretkenlik ve verimliliği yöneten sürecin zamanını azaltma
- Kurulum zamanının azaltılması ve değişiklik üretebilmek için yeteneklerin geliştirilmesi
- Çıktı kalitesinin arttırılması ve böylelikle daha üstün ürünler üretilmesi
- İsrafın azaltılması, süreç karının arttırılması, böylece uygun kalitenin ve ürün emniyetinin geliştirilmesi

2.4.2.3. Pazarlama Yeniliği

Pazarlama yeniliği, ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün promosyonu (tanıtımı) veya fiyatlandırılmasında önemli ve fark edilir değişiklikleri içeren yeni bir pazarlama yöntemidir. Pazarlama yenilikleri uygulandığı işletmenin satış miktarını yükseltmek amacıyla, müşteri istek ve beklentilerine daha doğru (başarılı) bir biçimde karşılık vermeyi, ürün/hizmet

sunulacak pazarlar açmayı veya işletmenin ürününün pazarda yeni bir biçimde konumlandırmasını hedeflemektedir (<http://www.tubitak.gov.tr>, E.T.21.07.14).

Pazarlama yeniliği rekabet, müşteri ve örgütün ortak yeteneklerinden oluşan yenilik şekli olarak da kabul edilmektedir. Pazarlama yeniliği için radikal olarak yüksek değer yaratmaya çalışan unsur rekabetti. Pazarlama yeniliğinin hedefinde yakın olarak izlenen fakat şu anda var olmayan talep ya da müşterilerdir. Örgütün becerileri dahilinde gerçekleştirilen pazarlama yeniliği, örgütün yetenekleri ile diğer işletmelerin yeteneklerini birleştirmeyi amaçlamaktadır. İşletmenin mevcut müşterileri tanımlamayı ve hedefinde bulunan potansiyel müşterileri kazanmasına olanak veren unsur pazarlama bilgisidir. Pazarlama bilgisine ek olarak örgütün çevreyi iyi anlaması yeni müşterilerin potansiyel ihtiyaçlarının anlaşılabilmesi için de önemli sayılmaktadır (Hanvanich, 2002, s.59-60).

Pazarlama yenilikleri, ürün tasarımıındaki önemli değişiklikleri kapsamaktadır. Bunlar, ürünün fonksiyonel veya kullanıcı özelliklerinde değişikliğe yol açmayan, ürünün biçimindeki ve görünüşündeki değişiklikleri ifade etmektedir. Pazarlama yeniliği aynı zamanda, ambalajın ürünün görünüşündeki temel belirleyici unsur olduğu, gıda, içecek ve deterjan gibi ürünlerin ambalajlanmasındaki değişiklikleri de içermektedir. Ürün tasarımıındaki yenilikler, yeni bir müşteri kesimini hedeflemek için bir gıda ürünü için yeni tatların tanıtılması gibi, gıda ve içecek ürünlerinin görünüşü, tadı ya da biçimlerinde önemli değişiklikler yapılmasını içerebilmektedir (OECD, 2006, s.54).

Pazarlama yeniliğine örnek olarak Vitra firmasının çocuk ergonomisini dikkate alarak tasarlamış olduğu banyolarla özellikle kreşe giden çocukları hedef alması gösterilebilir. Farklı boyutlarda ve renklerde olan bu ürünler aynı zamanda kaymazlık özelliği ile de aileler tarafından tercih edilen bir ürün olmuştur. Peynir üreticisi olan Bahçıvan firması ise standart biçimde kalıp olarak satılan beyaz peyniri dilimleyerek ambalajlamıştır. Yeniliğe konu olan ürünün ambalajı hem şeffaf hem de kullandım sonrası tekrar kapatılıp saklanabilecek özellikte tasarlanmıştır. Filiz firması da makarnaları farklı şekillerde, renklerde ve ambalajlarda sunarak bu

pazarlama yeniliğiyle özellikle çocukların ilgisini çekmeyi başarmıştır (Elçi, 2007, s.12-13).

İşletmelerin pazarlama yeniliği çerçevesinde tasarımda yapmış olduğu yenilikler oldukça önemlidir. Tasarım yeniliklerinin işletmelerin rakiplerinden ayrılmasında ve ürünlerine değer katılmasında önemli bir rolü bulunmaktadır. Tasarım esnekliği tüketici istek ve beklentilerindeki değişimlere ve değişen pazar şartlarına göre tasarımın değişebilmesi olarak tanımlanabilir. Benzersiz tasarımlar, işletmelere teknik açıdan zayıf ürünleri elden çıkarma şansı vermektedir. Bu durum özellikle rakiplerin teknik açıdan güçlü fakat tasarım açısından zayıf ürünler çıkarması durumunda daha kolay hale gelir. İmaj üzerine odaklanan başarılı tasarımların olduğu görülmektedir. Swatch markası tasarımda başarılı bir yenilikçi firma olarak gösterilebilir. Swatch firması, ürünlerinde oldukça başarılı tasarım yenilikleri yaparak, teknik yönden üstün olan Japon işletmeleri ile rekabet edebilme şansı kazanmaktadır (Arköse, 2004, s.112).

İşletmeler tasarım yenilikleri yaparak ürünlerinin etkinliklerini artırmaktadır. Örneğin spor otomobil üreticileri devamlı rüzgar testleri uygulayarak, otomobiller için rüzgara en az direnç gösteren tasarımlar yapmaya çalışmaktadır. Wilson markası raket tasarımlarında yapmış olduğu tasarım yeniliği ile oyuncuların daha az güç harcayarak topa daha sert vurmasını sağlayan raketler üretmiş ve bu ürünleriyle 25 milyon dolarlık bir satıl elde etmiştir. Üretim işletmelerinin çoğu için tasarımın maliyet kontrolü konusunda da önem taşıdığı ifade edilmektedir. Bu noktada üreticiler tasarım yenilikleri ile üretim maliyetlerinde düşüş sağlayabilir. Örneğin Sony firması ilk ürettiği walkmande ortalama 100 adet parça kullanmış, sonraki tasarımlarda ise bu sayıyı 46 ya kadar düşürerek tasarım yeniliklerini devam ettirmiştir (West, 1992, s.68).

Bazı endüstrilerde, mal ve hizmetlerin türünde, bazen ilgili ürünlerin görünüşünde değişiklikleri kapsayan konfeksiyon ve ayakkabı endüstrisi gibi endüstrilerde tasarımda mevsime bağlı değişiklikler yapılabilmektedir. Buna benzer rutin değişiklik türleri ürün ya da pazarlama yeniliği olarak kabul edilmemektedir. Bu tip yeniliklerin pazarlama yeniliği olarak kabul edilmesi için, işletme tarafından

daha önce kullanılmayan pazarlama metodlarını da içermesi gerekmektedir. Örneğin, bir konfeksiyon üreticisi tarafından yeni sezon anorakların tanıtımı, bu anoraklar örneğin oldukça iyileştirilmiş özellikleri olan bir astarı olmadıkça bir ürün yeniliği olarak kabul edilemez. Ancak, mevsime bağlı bir değişiklik fırsatı, işletme tarafından ilk defa kullanılan yeni bir pazarlama biçiminin parçası olan temel bir ürün tasarım değişimi için kullanılıyor ise, bunun bir pazarlama yeniliği olarak düşünülmesi mümkündür (Türko, 2006, s.45).

Xu vd. (2006), pazarlama yeniliğinin pazarlama kanallarında, taktiklerde ve çalışma yöntemlerinde yapılan yenilikleri içerdiğini ve bunun yanında yeni ürün ticarileştirilebildiği sürece bu yeniliğin başarılı olabileceğini ifade etmişlerdir. Bunun yanında pazarlama yeniliğinin yeni ürünün daha etkin ve hızlı bir biçimde ticarileştirilebilmesi için gerekli olduğunu, çünkü pazarlama yeniliğinin işletmenin gereksinim duyduğu bilginin ve yeni ürünlerle ilgili satış kanalları ve metodlarının geliştirilmesinde önemli olduğunu savunmuşlardır.

Pazarlamanın yeniliklerin ticarileştirilebilmesi ve başarısının şansının yükseltilmesinde pazarlamanın oldukça önemli etkisinin bulunduğu söylenebilir. Pazarlamanın bu etkiyi yapabilmesi için kendi dinamikleri içerisinde de yenilikçi bir yapıya sahip olması gerekmektedir. İşletmeler günümüzde ürün ve hizmetlerde, örgütsel yapıda ve diğer alanlarda yenilik yaparken, pazarlama faaliyetlerinde de farklılık, rekabet gücü ve değer sağlayacak çeşitli yenilikler yapmak durumundadır. Bu bağlamda pazarlamanın yenilik alanları aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir (Uzkurt, 2008, s.71-72):

- Pazarlama anlayışı
- Ürün tasarımı
- Fiyatlandırma
- Tutundurma
- Dağıtım

- Paketleme
- Pazar araştırması
- Müşteri ilişkileri
- Ürün ve hizmetlerin sunumu, teşhiri (perakendecilik)
- Elektronik pazarlama
- Aracı ve tedarikçilerle kurulan işbirlikleri
- Konumlandırma
- Pazar yaratma ve geliştirme
- Satış teknikleri
- Marka yaratma
- Stratejik işbirliği
- İş modelleri ve ağ yapıları (network)

Ürün tanıtımında kullanılan yeni pazarlama yöntemleri, bir işletmenin mal ve hizmetlerinin tanıtımı ile ilgili yeni yöntemlerin veya konseptlerin kullanılmasıyla ilgilidir. Örneğin sinema veya televizyon programlarında ürün konumlandırması ya da ünlü isimlerin tavsiyelerine yer verme gibi önemli ölçüde farklı medya veya tekniğin ilk defa kullanılması önemli bir pazarlama yeniliği olarak kabul edilebilir. Pazarlama yeniliğine verilebilecek bir diğer örnek de işletmenin ürününü yeni bir pazarda konumlandırmak veya ürünün imajını tamamen yenilemek amacıyla tümüyle yeni bir marka sembolünün (markanın görünüşünde devamlı şekilde yapılan güncellemelerden ayrı olarak) geliştirilmesi ve tanıtımı gibi markalama işlemleridir. Benzer biçimde pazarlama yeniliği olarak kabul edilebilecek bir diğer uygulama da ürün sunumunu her bir müşterinin kendi özel istek ve ihtiyaçlarına uygun biçimde düzenlenmesi amacıyla örneğin işletmeye bağlılık kartlarından elde edilen bireyselleştirilmiş bilgi sisteminin oluşturulması da verilebilir (Köksal, 2008, s.36).

Pazarlama yeniliği kapsamında ela alınan ambalajlama yeniliğinin satış yönünden oldukça etkili bir unsur olduğu söylenebilir. Özellikle büyük çaplı mağazalarda müşteriler kendi kendilerine, inceleyerek satın alım yapmalarından dolayı satıcının rolü bir bakıma ambalaja geçmiştir. Bu durum satın alma davranışının büyük ölçüde ambalajın çekici görsel özelliklerine bağlı olmasına neden olmuştur. Örneğin renk, ambalajın tüketicilerin duyularına en çok hitap eden, tepkilerini en fazla etkileyen, kolaylıkla hafızaya yerleşebilen ve ürünlerin satış yerinde en fazla tanınmasını sağlayan önemli unsurlardan biridir. Örneğin Coca Cola kırmızı renginin iştah açıcı olmasından dolayı gıda firmalarının çoğunun (Pizza Hut, Burger King vb.) logosunda olduğu gibi kırmızı rengini kullanmaktadır. Bunun tersine mavi rengi yeme içgüdüsünü azaltan bir renk olarak kabul edildiğinden fast-food zincirlerinin iç kısımlarda genellikle mavi rengi kullanmadıkları görülmektedir. Benzer şekilde diyet ürünlerinin çoğunun mavi yazılı olması, süt ve süt ürünlerinde sağlıklı olan fakat şişmanlatıcı olmayan imajını vermek istemesinden dolayı mavi ve yeşil renklerini tercih edilmesi de rengin ambalajlar açısından önemini göstermektedir. Paketlemede yapılan yeniliklerin ürün performansına farklı şekillerde etkileyebilmektedir. Öncelikle satın alınan veya belirli dönemde kullanılan ürün miktarlarında değişiklik yaparak işletmeye yeni pazar fırsatları yaratabilir. Aynı zamanda paketlemede iyileştirmelerin yapılması ürünlerin depolama kalitesini de önemli ölçüde artırabilmektedir. Örneğin Tetrapak paketleri, meyve suyu ve diğer içeceklerin satış oranını önemli ölçüde etkilemiştir. Paketlemenin ürünün performansı ve kabul edilebilirliğini de geliştirebilmesi Coca Cola ve Pepsi'nin yuvarlak, üstten açmalı alüminyum kutu kullanımına öncülük etmeleri örneği ile açıklanabilir (Arköse, 2004, s.114).

Yeniliğin ürünün kendisinde olduğu gibi paketinde/ambalajında da olabildiği görülmektedir. Paketlemedeki değişiklik esasında tüketiciye önemli bir yenilik götürmektedir. Procter&Gamble firmasının piyasaya çıkardığı Wondra el losyonu paketleme yeniliğine verilebilecek örneklerden biridir. Piyasada bulunan mevcut bütün el losyonları üstten kapaklı olarak plastik şişelerde satıldığından dolayı şişenin içindeki losyon azalında kullanabilmek için şişenin ters çevrilmesi gerekiyor, buna rağmen bir kısmı kullanılamadan şişe ile atılmaktaydı. P&G'nin bu üründe getirmiş

olduğu yenilik kapağın şişenin altında olması ve üst kısmının yuvarlak olması nedeniyle sadece kapağın üstünde ayakta durabilmesi olmuştur. Bu şekildeki paketlenme yeniliğiyle losyon sürekli alta süzülmediğinden son damlasına kadar kolaylıkla kullanılabilir özellikte olmuştur (Kozlu, 2000, s.126).

Paketleme yeniliği ile ilgili olarak beklenen başarıyı sağlamayan örneklerin de olması muhtemeldir. Paketleme yeniliği konusunda verilebilecek bir diğer dikkat çekici örnek de Kellogs markasıdır. Kellogs dünya çapında özellikle mısır gevreği, bisküvi ve krakerleri ile tanınan ünlü bir gıda şirketi olarak bilinmektedir. Şirket 1999 yılında “Special K” markalı meyve mısır gevreğine hem kalsiyum katkısı yapmış hem de paketini değiştirme yolunu izlemiştir. Kellogs paketi ve içeriğinde değişiklik yaptığı ürünün tanıtım kampanyası için tam 15 milyon \$ harcamış ve alışılan dikdörtgen karton ambalaj yerine 1 litrelik süt ambalajları kullanılmıştır. Geleneksel ambalajdan daha küçük görünüme sahip olan süt kutusu biçimindeki ambalaj bir fiyat/değer problemi yaratarak firmanın eski paketine geri dönmesine neden olmuştur (Seçkin, 2002, s.88).

Pazarlama yeniliğinin bir diğer boyutu olan marka yeniliği, ürünlerin yalnızca teknik geliştirmelerin ötesinde, tüketici tutumu ve desteği gibi konularda da geliştirilebilmesiyle ilgilidir. Yenilikler yalnızca yeni teknoloji geliştirmeye sınırlı olmadığından markanın da bu anlamda potansiyel bir yenilik alanı olduğu kabul edilebilir. Marka en genel tanımıyla belirli bir ürün için satın alma isteğinin yaratılarak devamlılığının sağlanması ile ilgilidir. Bu konuda yapılan çeşitli araştırmalara göre tüketici ürünlerinin satışının %24'lük kısmının tutundurma çalışmaları ile ilgili olduğu sonucu elde edilmiştir. Benzer sonuçların geçerli olduğu endüstri ve hizmet sektörü ele alındığında örneğin içecek sektörünün oldukça ünlü markaları üzerinde yapılan araştırmalar markaların satış üzerinde ne derece etkili olduğunu göstermesi açısından dikkat çekicidir. Benzer bir araştırmada gözü kapatılan deneklerin farklı içecekleri tattıktan sonra otomatik olarak Pepsi ve Coca Cola'yı seçmedikleri ve ürünler markalarıyla sunulduğunda bu tercihlerin değişiklik gösterdiği gözlemlenmiştir (West, 1992, s.56).

Günümüzde dünya genelindeki müşterilerin büyük çoğunluğu, Coca-Cola, Apple, Sony, Honda gibi güçlü küresel üne sahip olan firmalar yeni bir ürünü piyasaya çıkarır çıkarmaz bu ürüne ilgi göstermeye hazırdırlar. Markanın güvenilir olması, müşterilerin açısından o markayı taşıyan ürün ya da hizmetin yüksek standartta bir ürün olacağının garantisi olarak görülmektedir. Ürünle ilgili ne kadar çok yenilik söz konusuysa, müşteriler geçmiş dönemde güvenilirlik boyutunu kazanan markanın güvencesini her zaman arayacaklardır. Bu konuda Londra’da kurulmuş olan OC&C danışmanlık şirketinin yapmış olduğu araştırma sonucuna göre, müşterilerin yeni bir ürünü denemeye ikna edilmesi için gereken promosyon ve reklam harcamaları, tanınmış bir markada yeni bir ürün markasına göre ortalama % 36 daha düşük olarak gerçekleşmektedir (Hamel ve Prahalad, 1996, s.323-329).

Pazarlama yeniliğinin fiyatlandırmada yenilik boyutu, işletmenin ürün ve hizmetlerinin pazarlanması amacına yönelik yeni fiyatlama stratejilerini kapsayan bir kavram olarak kabul edilmektedir. Bunun yanında amacı yalnızca müşteri gruplarına özgü fiyat farklılaştırılması olan pazarlama politikaları pazarlama yeniliği kapsamında ele alınmaktadır. Fiyatlama yeniliği ile ilgili örnek olarak, bireysel ve kurumsal müşterilerin, talep ettikleri ürünün özelliklerini işletmenin web sitesi üzerinde seçmeleri ve yapılan bu seçime ait fiyatı görmelerine imkan veren yeni bir yöntemin uygulanmaya başlanması pazarlama yeniliği kapsamında değerlendirilebilen bir yenilik olarak kabul edilmektedir (Tübitak, 2005, s.55)

2.4.2.4. Örgütsel (Organizasyonel) Yenilik

Örgüt (organizasyon) kavramı, insanların belirli bir hedefe ulaşmak amacıyla toplanarak meydana getirdikleri ve topluca sistematik olarak işbirliği içinde faaliyette bulundukları sistemler olarak tanımlanabilir. Organizasyonların yenilikçi ve yaratıcı olunması noktasında ne kadar yeterli olduğu, organizasyon içerisinde geliştirilebilecek yenilikçi düşüncelerin neler olduğu, organizasyon dışından sağlanabilecek veya sağlanamayacak yenilikçi düşüncelerin neler olduğu konusunda karar vermeleri stratejik önem taşımaktadır. Bir işletmede çalışanların yenilikçi düşünmeye yönlendirilmeleri ile işletmenin yenilik üretme potansiyeli arasında güçlü bir ilişki vardır (Oylumlu, 2006, s.7).

Örgütsel yenilikler, daha çok maddi ve beşeri kaynakların en uygun biçimde bir araya getirilmesini sağlayacak yeni ve farklı yapılanmaları ifade etmektedir. bu noktada işletmelerin kendi yapı ve kaynakları ile pazardaki konumları, başarılı örgütsel yeniliklere odaklanma ve onları gerçekleştirme kararlarında etkili olabilmektedir (Yavuz, 2010, s. 45). Rademakers (2005, s.132), örgütsel yeniliği, işletmede çalışanların sorumlulukları, görevlendirilmeleri, kontrolü ve koordine edilmesi konularında yeni metodların kullanılması şeklinde tanımlamıştır.

Örgütsel yenilik, işlem maliyetlerinin ve idari maliyetlerin düşürülmesi, işyeri memnuniyetinin ve işçilik verimliliğinin iyileştirilmesi, ticari, olmayan varlıklara ulaşımın mümkün olması veya araç-gereç maliyetlerinin düşürülmesi yoluyla işletme performansının arttırılmasını sağlayabilmektedir. Örgütsel yeniliği diğer yenilik türlerinden ayıran yönü, işletmede daha önce kullanılmayan ve yönetim kademesi tarafından alınan stratejik kararların etkisi ile ortaya çıkan örgütsel bir yöntem olması olarak açıklanmaktadır (Oslo Klavuzu, 2005, s.55).

Örgütsel yenilikler, işlerin yürütülmesine ilişkin rutin çalışmalar ve yöntemlerin organize edilmesiyle ilgili yeni metodların gerçekleştirilmesini içermektedir. Örgütsel yeniliklere verilecek örnekler arasında, bilginin düzenlenmesi faaliyetlerinde, diğer kullanıcılar için daha kolay erişilebilir olmasının sağlanması amacıyla en iyi uygulamalar, dersle ve diğer bilgilerle ilgili veri tabanlarının oluşturulması gibi uygulamalar bulunmaktadır. Aynı zamanda örgütsel yapıda önemli ölçüde değişiklik, ileri yönetim metodlarının uygulanması yeni ya da önemli derecede değiştirilmiş stratejilerin uygulanmasıyla gerçekleştirilen örgütsel yenilik, çıktı olarak satışların ya da verimliliğin artırılması gibi ölçülmesi mümkün değişimleri de içeren bir yenilik türüdür (Acaray, 2007, s.50)

İşletmelerin birleşme ve satın alma sürecinde yeni organizasyon metodları geliştirmesi veya benimsemesi durumunda, birleşme ve satın alma gibi oluşumlar da örgütsel yenilikleri içerebilmektedir. Örneğin, işletmelerin birleşmesine bağlı olarak gelişen bilgi paylaşım sistemleri ve yönetime katılım biçimde gerçekleşen örgütsel oluşumlar örnek gösterilebilir. Bu şekilde örgütsel yenilikle genel olarak büyük ve çok uluslu örgütlerin birleşme ve satın almalarında karşılaşıldığı söylenebilir.

Örneğin geçtiğimiz yıllar içerisinde Pamukbank'ın Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna devri sonucunda, Pamukbank Halk Bankası'nın bünyesine alınarak uyum sürecinde yeni işletim sistemlerinin geliştirilmesi üzerinde çalışılmıştır. Bu bakımdan Pamukbank'ın Halk Bankası'ndan müşteri bölümlendirmesi açısından farklı olan pazarının, Halk Bankası'nın bu konuda örgütsel yenilik yapmasına neden olmasından söz edilebilmektedir (Ozan, 2009, s.54).

Yukarıda yapılan odağına göre yenilik sınıflandırmasında yenilik bir işletmenin ürünlerinde, hizmetlerinde, üretim ve dağıtım yöntemlerinde, tasarım ve pazarlama metodlarında yapılmasına göre ele alınmıştır. Bu sınıflandırmaya ek olarak, daha farklı açıdan sınıflandırmaların da yapıldığı görülmektedir. Örneğin teknolojinin önemli bir girdi olarak kullanılıp kullanılmamasına bağlı olarak yeniliğin teknolojik olan ve teknolojik olmayan yenilik olarak iki farklı şekilde ele alındığı görülmektedir. Diğer bir sınıflandırma da ekonomik yenilik ve toplumsal yenilik şeklindedir. Eşitsizliklerin önlenmesini sağlayan, istihdam yaratılmasına yardımcı olan ve çevrenin korunmasına olumlu katkıları bulunan toplumsal bir sistem olmasından dolayı ekonomik yenilik kadar ön planda bulunan bir yenilik türü olan toplumsal yenilik, toplumun bütün kesimlerine yarar sağlayacak olan yenilik, değişiklik ve iyileştirme faaliyetlerinin geliştirilip uygulanmasını açıklamaktadır (Elçi, 2006, s.3).

2.4.3. Teknolojik Yenilik

Bir ülkenin ekonomik büyümesinde ve rekabet gücü kazanmasında etkili olan en önemli kavramlardan birisi teknolojidir ve teknolojinin bu rolü giderek önem kazanmaktadır. Teknolojik yenilik kavramı da teknolojinin toplumsal refahın yükseltilmesi ve yaşam kalitesinin artırılması amacıyla kullanılmasını sağlayan ve ekonomik büyümenin devamlı olması için gerekli olan mekanizma olarak kabul edilmektedir (Güneş, 2010, s.37).

Teknolojik yenilik, uygulandığı ülkenin rekabetçi konumunu güçlendirici etkiye sahip bir araç olarak kabul edilmektedir. Bunun nedeni teknolojik yeniliğin, gelir üretimi ve istihdamı destekleyerek ekonomik büyümeyi korumasıdır.

Teknolojik yenilik, ürün veya hizmetlerdeki ya da ürün veya hizmetlerin üretim biçimlerindeki değişiklikleri üretebilmek için yeni teknolojinin kullanılması olarak tanımlanmaktadır (Guan, 2004, s.737-747).

Teknolojik yenilikler, yeniliğin mevcut teknoloji kullanımına veya teknolojik bir gelişmeye bağlı olarak geliştirilmesi sonucu ortaya çıkan yeniliklerdir. Teknolojik olmayan yenilik ise teknolojinin çok fazla bulunmadığı, ürün ve hizmetlerin pazara sunumunda, personelin yönetiminde ve çalışma şekillerinde ortaya çıkan yenilikler olarak tanımlanmaktadır. Teknolojik yeniliklerin özellikle görüldüğü alanlar yeni bir ürünün tasarımı, üretimi veya teknoloji temelli hizmet sunumlarıdır (Uzkurt, 2008(a), s.42).

Teknolojik olarak yeni bir ürünün veya sürecin geliştirilmesinin yanında, mevcut ürün ve süreçlerde önemli teknolojik değişikliklerin yapılması da teknolojik yenilik kapsamında değerlendirilir ve ürünün pazara sunulması ve sürecin üretimde kullanılması ile yeniliğin gerçekleştirilmiş olduğu kabul edilir. Örneğin, günümüzde piyasada bulunan “Omega 3 yağ asitli yumurtalar”, “A+ enerji sınırı buzdolapları”, “İnternet bankacılığı” tipik ürün yenilikleri arasında yer almaktadır. Teknolojik ürün yeniliği, tüketicilere yeni veya iyileştirilmiş hizmetler sunulması amacıyla performans özelliklerinde iyileştirme yapılmış ürünün geliştirilmesini, teknolojik süreç yeniliği ise yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş bir üretim ya da dağıtım yönteminin uygulanmasını gerektirmektedir (Türker, 2009, s.39-40).

Çiçek (2007, s.172-173), teknolojik ürün yeniliği ve teknolojik süreç yeniliği kavramlarını şu şekilde açıklamıştır:

Teknolojik olarak yeni bir ürün, teknolojik özellikleri veya kullanım alanları daha önceden üretilen ürünlerden açık bir biçimde farklılıklar içeren ürünlerdir. Bu tür yenilikler tamamıyla yeni bir teknolojiyi veya mevcut teknolojilerin yeni alanlara uygulanması ile ilgili olabileceği gibi yeni bir bilgi/bulgunun kullanıma uygun hale getirilmesi ile de gerçekleşebilmektedir. *Teknolojik olarak iyileştirilen ürün* ise, mevcut bulunmakla birlikte performansında ve/veya özelliklerinde belirgin bir

biçimde iyileştirme yapılan ürünlerdir. Örneğin, çevre dostu ürünlerin geliştirilmesi bu kapsamda değerlendirilmektedir.

Teknolojik süreç yeniliği, teknolojik bakımdan yeni olan veya açık bir biçimde iyileştirilmiş üretim yöntemlerinin geliştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu yöntemler, klasik üretim yöntemlerinin kullanılması üretimi mümkün olmayan, teknolojik olarak yeni veya iyileştirilmiş ürünlerin üretilmesine veya mevcut olan ürünlerin üretim verimliliğinin yükseltilmesini amaçlayan yöntemler olabilmektedir. Örneğin, çevreye verilen zararın en aza indirilmesine yönelik süreç geliştirme çalışmaları bu kapsamda değerlendirilebilmektedir. Bu bağlamda teknolojik yenilik faaliyetlerinde bir takım bilimsel, teknolojik/teknik, mali ve ticari etkinliğin söz konusu olduğu söylenebilir. Renk veya dekorasyon değişiklikleri şeklinde yalnızca estetik açıdan yapılan yenilikler ile ürünün yapısında, nitelik veya performansında teknik yönden değişiklik yapmayan, küçük tasarım veya görünüm değişikliklerini içeren basit değişiklikler bu anlamda teknolojik yeniliklere dahil edilmemektedir.

Teknolojik imkanlar her sektör için farklılıklar göstermektedir. Bunun nedeni sektörlerdeki gelişme veya ilerleme seviyelerinde görülen farklılıktır. Bir işletme faaliyette bulunduğu sektörde fazla miktarda fırsat algılamak, bir diğer işletme bu durumu kullanılmaz hale gelmiş teknolojik imkanların bulunduğu bir sektör olarak algılayabilmektedir. Teknolojik imkanların algılanmasında görülen bu farklılıkların iç girişimcilik faaliyetleri üzerinde de belli seviyede etkisi bulunmaktadır. İşletme tarafından imkanların bol algılanması durumunda işlemede gerçekleşecek olan teknolojik yenilik önemli hale gelebilmektedir. Bunun alternatifi olarak da işletmeler sektördeki diğer işletmelerden o teknolojiyi kullanma hakkını alabilmekte veya onlara teknolojilerini kullanma hakkını verebilmektedir. Bu tür durumlar işletmelerin yeni işler yaratmasında, gelir ve karlarını artırmada etkili olabilmektedir (Zahra, 1993, s.322-323).

2.4.4. Deneyimsel Yenilik

Deneyim, markanın tüketicilerde çağrıştırdığı ve sunduğu izlenim ile başlamaktadır. İşletmelerin sundukları ürünlerin müşterilerin istek ve beklentilerini

karşılaşmanın ötesinde bu beklentileri aşması ve buna ek olarak ürünün tercih edilmesinin kazandıracakları ayrıcalıklar ile ilgili çalışmalarda bulunulması gerekmektedir (Gökcek, 2007, s.38).

Deneyim kavramı gerek iş dünyası gerekse pazarlama literatürü için yeni bir kavram olarak kabul edilmektedir. Deneyim genel olarak bir işletmenin ürün ya da hizmetinin müşteriler üzerinde bıraktığı etki olarak açıklanmaktadır. Bu etkinin normal bir biçimde nötr olarak gerçekleşebileceği gibi, olumsuz veya hayranlık ve şaşkınlık hissi yaratacak kadar olumlu olabildiği de görülmektedir. Sıradan olmayıp müşteriler üzerinde hayranlık etkisi bırakan yeni deneyimler işletmeler açısından farklılaşmanın en güçlü yollarından biri olarak kabul edilmektedir (Eryiğit, 2013, s. 11).

Deneyim yeniliği müşterilerin mevcut ürün ve hizmetleri kullanma deneyimlerini daha keyifli, zevkli veya çok daha güvenilir hale getirmek amacıyla ortaya koyulan buluşlardır. Örneğin Koton firmasının bayanların alışveriş yaptığı sırada eşlerinin zevkle vakit geçirip ücretsiz faydalanabilecekleri Amerikan bar fikri deneyim yeniliğine verilebilecek bir örnektir (Kırım, 2006(a), s.22).

Deneyim yeniliği de pazarlama yeniliğinin bir diğer boyutu olarak müşterilerin mevcut ürünleri kullanma deneyimlerinde yapılan iyileştirmeler ve geliştirmelerle ilgili olup Amazon.com örneği ile açıklanabilmektedir. Amazon.com'un esas faaliyette bulunma nedeni başka bir biçimde yapılamayacak olanın internete sunulmasıdır. Bu örnekte internet kullanıcısı için deneyimin web sitesinde başladığı söylenebilir. Amazon.com web sitesi kullanıcılarına veya müşterilerin kitap satmanın yanında çok farklı deneyimler de sunmaktadır. Bu deneyimler arasında müşterilere sunulan kısa özetler, yayıncılardan gelen tanıtım yazıları, piyasaya yeni çıkan kitaplar, hediye tavsiyeleri, en iyi kitap eleştirileri ile ilgili ödüller şeklinde yeniliklerle satın alma deneyiminin eğlenceli ve ilgi çekici hale getirilmesi de yer almaktadır (Spector, 2001, s.158).

2.4.5. Alt Pazar Yeniliği

Alt pazar yeniliği, daha önce mevcut pazardaki şekliyle herhangi bir ürün veya hizmet çeşidini tüketemeyen kişilere, onların ödeyebileceği fiyat ve basitlik düzeyinde yeni ürün ve hizmetler geliştirerek karlı ve yepyeni büyüme imkanları yaratmakla ilgili olan ve alışılmışın dışında bir büyüme stratejisi olarak tanımlanmaktadır (Kırım, 2007(a), s.5).

Sektör yaratan yenilikler West (1992, s.46)'e göre esas itibariyle mevcut kalıpları kırarak, yeni pazar fırsatlarının doğmasına neden olan yeniliklerdir. Örneğin, bilgisayar teknolojisinin gelişiminde temel olan vakum tüplerinin yerini transistörlerin alması sektör yaratan yenilik örneği olarak gösterilebilir. Transistörün geliştirildiği dönemde dayanıklı olma özelliği, daha geniş bir ürün alanında kullanılabilir olması şeklinde kabul edilmesini sağlamıştır. Benzer biçimde ilaç sektöründe Penisilin ilaç pazarında tamamıyla yeni bir sektör meydana getirmiştir. Bu yenilik çeşidinde işletmelerin rakip işletmelerin ürünlerinden tümüyle farklı ve eşi olmayan ürünler üretilip büyük kar elde etmeyi amaçlamaktadır.

Performans geliştirme ile ilgili dikkat çeken örneklerin başında Kodak'ın küçük lityum pilleri gelmektedir. Bu konuda belli bir ürünün güç, dayanıklılık, ağırlık ve esneklik gibi çeşitli boyutlarında önemli değişiklikler yapılabilmesi mümkündür. Örneğin seramiklerin performans geliştirme kriterleri kırılabilirliklerinin olabildiğince azaltılması ve yüksek derecede sıcaklığa karşı dayanıklılıklarının artırılması olmuştur. Kodak örneğinde verilen bir güç kaynağı olarak lityum piller normal alkalik pillere göre güç ve ağırlık yönünden birtakım üstünlüklere sahiptir. Ancak pilin hacminin büyük olması kullanımının azalmasına neden olmuştur. Kodak mühendisleri bu dezavantajla başa çıkarak Kodak'ın 6 milyar dolarlık bir pil pazarını ele geçirmesini sağlamıştır. Bu sonuç performansın ürünün tipine bağlı olarak gücü, dayanıklılığı ve diğer unsurların azaltılarak da geliştirilebileceğini göstermiştir (West, 1992, s.51).

2.5. Yenilik Stratejileri

Yenilik stratejisi, faaliyette bulunulan sektörde veya bölgede rekabet halinde olan unsurlar arasındaki durumu kontrol eden, amaçlar/hedefler ortaya koyan ve doğru seçimler yapılmasına yardımcı olan, faaliyette bulunulan her sektör veya bölge için finansal fırsatları tanımlayan ve buna göre pay ayrılmasını sağlayıp stratejinin sürekliliğini sağlamak için uzun dönemli planlar oluşturan bir süreç olarak tanımlanmaktadır. İşletmelerin izleyeceği stratejinin etkinliğinin güçlenmesine etkili olan faktörler de işletme çalışanlarının yenilik stratejisini benimsemeleri ve sahiplenmeleri ile üst düzey konumundaki yönetimin bu konudaki sürekli olarak destekleyici yönü olmaktadır. Aynı zamanda yenilik stratejileri, işletmelerin temel rekabet stratejileri olarak kabul edilmemeli fakat temel stratejiyi destekleyen bir strateji olarak kabul edilmelidir. Bu bağlamda seçilecek yenilik stratejisi üzerinde etkili olacak unsurlar, işletmenin büyüklüğü, örgütsel yapısı ve işleyişi, pazar payı, finansal yapısı e çalışanların eğitim düzeyi şeklinde sıralanmaktadır (Deniz, 2011, s.152).

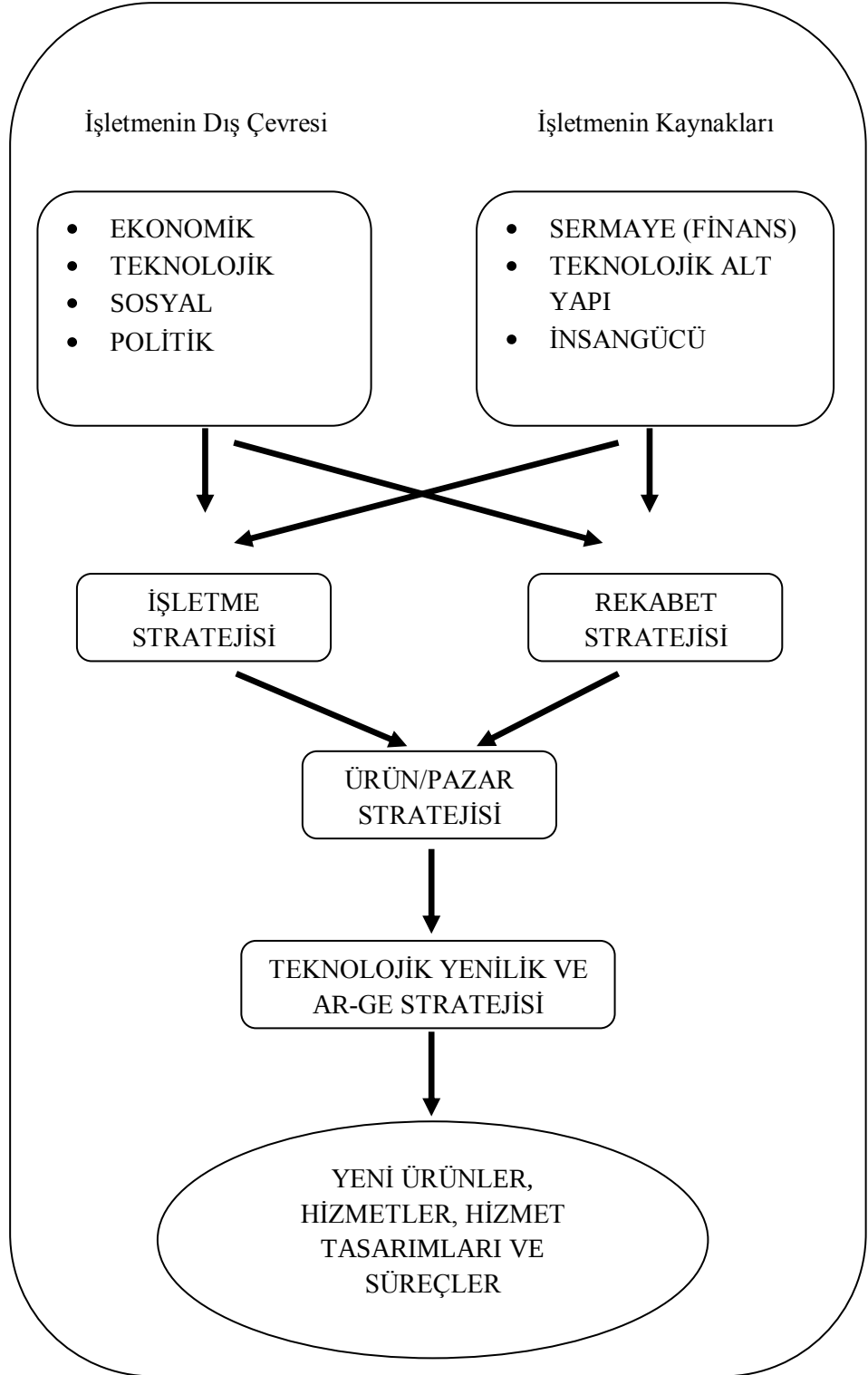
Yenilik stratejileri, işletmelerin gelişmesi ile ilgili kararlara yol gösterecek nitelikteki planları ve teknolojiyi kullanabilme becerisi olarak tanımlanmakla birlikte, işletmenin teknolojik gelişmelerine yardımcı olan ve sürdürülebilir rekabet ortamında görüşleri belirleyen içerik, kaynaklarda istenen yeterlilik ve tüm bunların etkilerinin kullanılabilirliği şeklinde açıklanmaktadır (Branzei ve Vertinsky, 2006, s.77).

Modernist yaklaşımda stratejik yönetim, işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmesi ve rekabet üstünlüğünün sürdürülebilir olması amacıyla yapılmaktadır. Stratejik yönetim işletmelerin bu amaçla yerine getirdiği bilgi toplama, analiz etme, seçim, karar ve uygulama faaliyetlerinin tamamı olarak tanımlanabilmektedir. Çevresel faktörlerin, üretim, bilgi ve iletişim teknolojilerinin önemli boyutlarda gelişim ve değişim gösterdiği, ticari sınırların ve sınırlamaların ortadan kalkarak değişim ve belirsizliğin kaçınılmaz olduğu dinamik iş hayatında stratejik yönetim çalışmalarının başarılı olabilmesi için devamlı bir süreç olarak uygulanması gerekmektedir (Ülgen vd., 2004, s.57).

İşletmelerin çoğu, başarılı olabilmek için etkili, riski ve maliyeti minimize eden karlı yeni ürün geliştirme yaklaşımlarından faydalanarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu konuda potansiyel yeni ürün stratejilerinin neler olduğunu üzerinde tartışılması, hangi zamanda uygulanmalarının uygun olduğu, bir stratejinin ne zaman pazarlama fonksiyonları ile ar-ge, üretim ve finansla uyumlu olduğunun incelenmesi gerekmektedir. İşletmelerin bu konuda farklı yaklaşımlar uyguladıkları görülmekle birlikte, bazı işletmelerin yeni pazarlara yeni ürünlerle girdiği, bazılarının hızlı ve korumacı bir yaklaşımla rakip işletmeleri kopyalama veya taklit etme yolunu izlediği görülmektedir. Bunun gibi bazı stratejilerin farklılıklarını ortaya koymak için çeşitli sınıflandırmalar yapılmakla birlikte, kopyacıya karşı yenilikçi, korumacıya karşı ofansif (hücuma dayalı), organizasyonele karşı girişimci, dış çevreye karşı içsel vb. şeklinde sınıflandırmaların bulunduğu da görülmektedir.

İşletmeler yenilik stratejilerini seçerken bir takım faktörlerin etkisi altında kalabilmektedir. Bu faktörlerin işletmenin dış çevresi ve işletmenin kaynakları ile ilgili olduğu görülmektedir. İşletmenin yenilik stratejisinin belirlenmesi süreci Şekil 2.4.'teki gibi gösterilebilir (Sarıhan, 1998, s.59):

Şekil 2.4. İşletmenin Yenilik Stratejisi



Kaynak: Sarıhan, 1998, s.59

İşletmenin yenilik stratejisinin geliştirilmesi sürecinin gösterildiği şekilde bu süreçte etkili olan faktörlerin ekonomik, teknolojik, sosyal ve politik faktörlerden oluşan işletmenin dış çevresi ile sermaye (finans), teknolojik alt yapı ve insan gücü faktörlerinin oluşturduğu işletme kaynakları olduğu görülmektedir. Bu faktörlere bağlı olarak işletmeler genel işletme ve rekabet stratejilerini şekillendirerek, bu yönde izleyecekleri ürün/pazar stratejilerine karar vermektedir. Yenilik sürecinin çıktısı olarak kabul edilebilen yeni ürünler, hizmetler, hizmet tasarımları ve süreçlerin elde edilmesi için ürün/hizmet stratejisini izleyen aşamada teknolojik yenilik ve ar-ge stratejileri ile ilgili stratejik kararlar alındığı görülmektedir.

2.5.1. Saldırgan Yenilik Stratejisi

Saldırgan yenilik stratejisi, yeni ürünlerin ya da yeni bir üretim sürecinin ortaya çıkarılması ve buna bağlı olarak rakip işletmelere karşı teknik ve pazar liderliğinin kazanılması amacıyla uygulanmaktadır. Saldırgan yenilik stratejisi, işletmelerin Dünya Bilim ve Teknoloji Sistemi ile özel bir bağ içinde olunmasını ve bağımsız, güçlü ar-ge faaliyetlerine odaklanmasını ve sağlamış olduğu yeni teknik ve avantajlardan hızlı bir biçimde yararlanılmasının bilinmesini gerektirmektedir (Eren, 2010, s.30).

Saldırgan yenilik stratejisini uygulamanın işletmelere sağladığı faydaların yanında bir takım riskleri olduğu da söylenebilir. Bu şekilde bir stratejiyi uygulayabilmek için işletmelerin ar-ge faaliyetlerine yüksek oranda kaynak ayırması gerekmektedir. Bu konuda işletmenin yetersiz kaldığı zamanlarda dışarıdan destek alması da söz konusu olabilmektedir. Bu tür stratejilerin çıkış noktasını meydana getiren fikirlerin nasıl ortaya çıkacağı işletmeler açısından önemli olmakla birlikte, dış kaynaklardan edinilecek fikirler için bunların toplanıp değerlendirilmesinde gerekli özel birimlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu noktada özellikle işletme içinde müşteriye yakın noktada bulunan bölümlerin bu iş için daha fazla zaman ve emek harcaması gerekmektedir. Yenilik fikirleri genel olarak yalnızca tek bir kaynaktan elde edilmediği için dışarıdan edinilen bilgilere ek olarak işletme içinde de üretilmesi amacıyla organizasyonların bu yönde bir düzenlemeye tabi tutulması gerekmektedir. Genel olarak ar-ge bölümlerinde yapılan bu tür faaliyetler için yetenekli ve nitelikli

Çalışanlara gereksinim duyulmaktadır. Bu durumda hem bu insanları işletmeye çekebilecek insan kaynakları bölümünün bulunması hem de bu insanların istihdamı için önemli harcamalara katlanması gerekmektedir. Buna ek olarak ar-ge faaliyetlerinde kullanılan donanımların pahalı olmasından dolayı, etkin bir ar-ge faaliyeti için gerekli olan donanım için önemli bütçeler ayrılması gerekmektedir (Gökcek, 2007, s.72).

Saldırgan yenilik stratejisi uygulandığı işletmeler için bir takım riskler ve avantajlar taşımaktadır. Webb (1994, s.25) tarafından saldırgan yenilik stratejisinin risk taşıma nedenleri ve avantajları şu şekilde sıralanmaktadır:

Saldırgan yenilik stratejisinin riskli olma nedenleri:

- Bu stratejinin çok yüksek ar-ge yatırımı gerektirmesi
- Pazarın bu yeni kabul etmekte zorlanabilmesi. rn geliştirme sürecinde gereksinimlerde değişiklik olabilir.
- Özellikle ürünün piyasaya çıkmasını izleyen süreçte fark edilen bir hatanın işletmeye büyük sorunlar yaratabilmesi.

Saldırgan yenilik stratejisinin avantajları:

- İşletmenin ürünü pazara ilk süren işletme olması nedeniyle rakibi bulunmamaktadır. Bu nedenle pazarı dilediği gibi yönlendirebilmesi mümkün olacaktır.
- Başarılı bir yenilik sayesinde işletme çok büyük karlar elde edebilecektir.
- Başarılı bir yenilikle, küçük bir işletmenin büyük işletmelere meydan okuması mümkün olabilecektir.
- Başarılı olan yenilik ile işletmenin profili değişebilir. İşletme pazara kendisini duyurur ve işletmenin daha iyi tanınması diğer ürünlerinin satışlarının da artmasına neden olur. Örneğin İngiliz havayollarının Concord hizmeti ile

yapmış olduğu yenilik, firmanın diğerk normal uçaklarının bilet satışlarında da artışa neden olmuştur.

Saldırgan yenilik stratejisi özellikle pazardaki lider işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajlarının devamlılığına yardımcı olan bir stratejidir. Gillette firması ar-ge faaliyetlerine vermiş olduğu önemle 1980'lerden itibaren alanında pazar liderliğini elinde bulunduran bir firma konumundadır. Uzun bir dönemi kapsayan pazar araştırmaları neticesinde mevcut ürünlerine ek olarak 1992 yılında aynı platformda bayan Gillette Sensor ürünleriyle ortaya çıkarak saldırgan yenilik stratejisini bir kez daha uygulamaya koymuştur. Gillette firması uzun süreli ar-ge faaliyetleri ile pazardaki öncülüğünü ve liderliğini elinde tutan bir firmadır (Trott, 2002, s.176-177).

2.5.2. Savunmacı Yenilik Stratejileri

Savunmacı yenilik stratejisi, genellikle orijinal ürünün geliştirilmesi, daha düşük maliyetle üretilmesi, farklı tasarımının oluşturulması ve mevcut ürüne yeni özellikler eklenmesi gibi farklılaştırma biçiminde uygulamaları gerçekleştiren işletmelerin kullandığı bir strateji olarak kabul edilebilir. Bu stratejiyle birlikte işletmeler risk almaktan kaçınarak, diğerk yenilikçi işletmelerin yapmış olduğu hataları gidererek mevcut ürün üzerinde yenilikler yapmaktadır (Budak, 1998, s.150).

Savunmacı yenilik stratejisinin başarılı olabilmesi için işletmelerin sahip olduğu bilgi ve becerinin ürünlerde farklılık yaratacak nitelikte olması gerekmektedir. Bunun nedeni, lider işletmenin ürettiği ürünlerden farklı olmayan ürünün üretilmesinin işletme açısından çok fazla fayda sağlamamasıdır. Bu stratejide temel amaç genellikle yeniliğin daha düşük maliyetlerle piyasaya sürülmesi ve performans açısından daha üstün nitelikli ürünlerin geliştirilmesidir. Bu durumda rekabet şansı fiyat/fayda oranı yüksek olan bir yeniliğin ortaya çıkarılmasıyla elde edilmiş olacaktır (Gökcek, 2007, s.74).

Savunmacı yenilik stratejisi, genel olarak orijinal ürünün geliştirilmesi, daha düşük maliyetle üretilmesi, farklı tasarımlarının oluşturulması ve yeni niteliklerin eklenmesi gibi farklılaştırma şeklinde uygulamalara odaklanan işletmelerin

kullandığı bir strateji olarak kabul edilmektedir. Bu stratejiyi uygulayan işletmeler risk almaktan kaçınıp yenilikçi işletmelerin yapmış olduğu hataları düzenleyip ürün üzerinde yenilikler yapabilmektedir (Budak, 1998, s.150)

Peters ve Waterman (1995), savunmacı yenilik stratejilerine ilişkin olarak HP ve Caterpillar örneklerini göstermiştir. Hewlett-Packard (HP)'nin, benzer markalara oranla yeni bir ürünle pazara diğer firmalardan önce girmesi ender olarak görülmektedir. Örneğin Xerox ve IBM yüksek fiyatlı lazer yazıcıları ile pazara birinci olarak giren firmalar arasındadır. Bir rakip işletmenin yeni ürünü piyasaya çıktığında, HP aygıtlarına servis yapan HP mühendislerinin yeni ürün konusunda müşterilerin görüşlerini aldığı ifade edilmektedir. Bu bağlamda müşterilerin neleri beğenip beğenmediği ortaya koyularak HP satıcıları, müşterilerin istek ve beklentilerine karşılık veren yeni bir ürünler karşısına çıkmaktadır. Benzer biçimde Caterpillar firmasının yeni bir teklifle pazara ilk girdiği çok az görülmüştür. Firma amaçları arasından genellikle ön sıralarda bulunmak pek yer almamıştır. Yeni bir ürünle ilgili deneme yanılma sürecini başka firmalara bırakarak faaliyette bulunmuştur. Onların arkasından en dayanıklı ürünü üreterek piyasaya girmektedir. Bu stratejiyi izleyen işletmeleri diğerlerinden ayıran temel özellik, teknolojisi tüketici grupları için yararlı hale getirmek konusunda çaba göstermesidir (Peters ve Waterman, 1995, s. 251-252; aktaran: Arköse, 2004, s.97)

2.5.3. Taklitçi Yenilik Stratejileri

Taklitçi yenilik stratejisini izleyen işletmeler, yenilikçi işletmelerden bulunduğu konum nedeniyle daha düşük işgücü, malzeme, enerji ve yatırım maliyetleri ile çalışabilmektedir. Ar-ge çalışmalarının yüksek maliyetlerinden kaçabilmesinin yanında, taklitçi işletmelerin üretim mühendisliği ve tasarım bakımından üstün olması gerekir. Bunun nedeki başarısının düşük üretim maliyetinin sağlanmasına bağlı olmasıdır (Acaray, 2007, s.56)

Gökcek (2007, s.74), taklitçi yenilik stratejisini izleyen işletmelerin genellikle yenilikleri belirli bir mesafeden takip ederek mevcut teknoloji ve bilgileri kullanmaya çalıştığını ifade etmektedir. Patentler ile korunan yeniliklerde patent

süresinin dolmasının beklenmesi de bu şekilde bir stratejinin sonucudur. Bu stratejiyi izleyerek işletme herhangi bir lisans ücreti ödemek zorunda kalmadan, yeni pazarlar bulması durumunda taklit ettikleri yeniliklerden daha fazla kar da elde edebilmektedir. Bu tür işletmelerin genel giderleri daha düşük olduğundan maliyet avantajına sahiptir ve buna bağlı olarak ürünü daha ucuza piyasaya sunmaktadır.

Taklitçi yenilik stratejisini izleyen işletmeleri yenilikçi işletmelerden bulunduğu coğrafi konumdan dolayı daha düşük işgücü, malzeme, enerji ve yatırım maliyetleri ile çalışabilmektedir. Ar-Ge faaliyetlerinin yüksek maliyetlerinden kaçınılmasına rağmen, taklitçi işletmenin tasarım ve üretim mühendisliği gibi alanlarda güçlü olması gerekmektedir. Çünkü bu işletmelerin başarı elde etmesi hangi ürünün ne ölçüde taklit edileceğini belirleyebilmeleri açısından bilgi iletişimini doğru ve hızlı yapmaları ve dış çevreyi devamlı ve yakından izlemelerine bağlıdır (Eren, 2010, s.32).

Taklitçi işletmelerin oturmuş teknolojilerde genellikle lider işletmeleri arkadan izlediği görülür. Bahsi edilen izleme açıklığı; endüstri, ülke ve işletmenin özelliklerine göre değişebilmektedir. Açıklığın fazla olması durumunda lisans almak gerekemeyebilir fakat know-how almanın faydalı olacağı düşünülmektedir. Açıklığın kısa ve biçimsel olarak tanımlanması durumunda lisans ve know-how gerekli olabilecektir. Taklitçi yenilik stratejisini izleyen işletmeler kaynaklarından bazılarını teknik hizmetler ve eğitime ayırabilmektedir, ancak bunların yenilikçi işletmeninkine kıyasla çok daha az öneme sahip olduğu görülmektedir. Taklitçi işletmeler daha çok başkalarının öncülük yaptığı işlere ya da bu faaliyetlerin toplumsallaşmasına güven duymaktadır. Girişimci bir taklitçi özellikle hızlı bir biçimde gelişen ekonomilerde savunmaya yönelik bir yenilikçi olmayı isteyebilir (Freeman ve Soete, 2003, s.276).

Teknolojinin oldukça hızlı bir şekilde ilerleyip, değiştiği günümüz pazarlarında taklitçi stratejinin yoğun biçimde kullanıldığı ve sürdürülebilir rekabet aracı olarak kabul edildiği görülmektedir. Örneğin Compaq markası PC pazarında taklitçi stratejisi başarıyla uygulayabilen firmalar arasında yer almaktadır. Bunun yanında IBM firması ise orijinal PC pazarında genel olarak düşük fiyat ve kalite adı altında

rakip firmalar tarafından en fazla taklit edilen marka olarak dikkat çekmektedir (Trott, 2002, s.108).

2.5.4. Bağımlı Yenilik Stratejileri

Bağımlı stratejiyi uygulayan işletmeler, yenilik bakımından ve teknolojik açıdan kendilerinden daha güçlü olan işletmelere bağlı kalmayı kabul etmektedir (Sarıhan, 1998, s.64).

Bağımlı yenilik stratejisinin, uygulayan işletmeler daha güçlü bir başka işletmenin uygusu biçiminde faaliyet göstermektedir. Yenilik ve teknolojik bakımdan daha güçlü olan işletmelere bağlı olarak faaliyette bulunmayı kabul etmektedir. Bağımlı işletmeler, kullanıcılardan ya da ana işletmeden değişim ile alakalı bir talep gelmedikçe ürünlerinde teknik değişime gitmemektedir. Bu işletmelerin pazarlık gücü zayıf olmasına rağmen, düşük genel ve yönetim maliyetleri, girişim yetenekleri, uzmanlaşmış bilgi ve özel yerel üstünlükleri sayesinde yeterli kar elde edebilmektedir (Acaray, 2007, s.56).

Bağımlı yenilik stratejisini uygulayan işletmeler yeni ürün çıkarmada ve teknolojik özelliklerin belirlenmesinde müşterilerin teknik önerilerine güvenmektedir. Sanayileşmiş ülkelerdeki büyük işletmelerin büyük kısmının etrafında, yedek parça temin eden, sözleşmeli üretim yapan veya çeşitli hizmetler veren bu tip uydu işletmelerin olduğu görülmektedir. Bağımlı yenilik stratejiyi izleyen bağımlı işletmeler genelde bir taşeron veya taşerona taşeronluk yapan bir işletme de olabilmektedir. Genellikle ürün tasarımı konusunda bütün yetkisini kaybetmiş sayılır ve herhangi bir ar-ge biriminin bulunmadığı söylenebilir. Sermaye yoğun sanayi kollarında bulunan küçük işletmelerin çoğunluğunun bu kategoride yer aldığı dolayısıyla çok az yenilik yaptığı söylenebilir (Freeman ve Soete, 2003, s.322).

Ülgen vd. (2004, s.297-298) tarafından bağımlı strateji, işletmeler için büyüme ya da küçülme stratejisi olarak rekabet avantajı sağlayabilecek biçimde kullanılabilir bir stratejidir. Tam bağımlı stratejiyi uygulayan işletmelerin teknolojik ve yenilik bakımından tamamen güçlü işletmenin bir departmanı olarak faaliyetlerini sürdürdüğü kabul edilebilir. Örneğin, güçlü bir organizasyon yapısına

ve pazar payına sahip olan bir tekstil firması, kendine bağımlı olarak başka bir firmanın boya tesislerini kullanabilmektedir. Ya da kendi pazarının dışında farklı bir pazarda faaliyette bulunma konusunda bir diğer işletmenin dağıtım tesislerini kullanabilmektedir.

2.5.5. Geleneksel Yenilik Stratejileri

Geleneksel yenilik stratejisini uygulayan işletmelerin ar-ge faaliyetlerine pek fazla önem vermediği ve yeni ürün geliştirme faaliyetleri yerine daha çok moda olarak isimlendirilebilecek tasarım değişikliklerine gittikleri görülmektedir (Sarıhan, 1998, s.64). Geleneksel yenilik stratejisini izleyen işletmelerin teknolojileri genel olarak mesleki becerilere dayanmaktadır. Beceri ve uzmanlık gerektiren işler yaptığından dolayı bu işletmelerin piyasaya sunmuş olduğu ürünlere olan talep oldukça yüksektir. Bu stratejiyi takip eden işletmeler, pazarda herhangi bir değişiklik yapma ihtiyacı duymadıkları gibi ürün yeniliğini gerçekleştirebilecek yüksek bir kapasite ve donanımına da sahip olmadığı ileri sürülmektedir (Deniz, 2011, s.156).

Geleneksel stratejiyi izleyen işletmeler tarafından sunulan üründe çok az değişiklik yapıldığı görülürken, bağımlı işletme tarafından sunulan üründe daha fazla değişiklik yapıldığı görülmektedir. Geleneksel işletmeler, pazarın herhangi bir değişiklik talebinde bulunmaması ve rekabetin onu değişime zorlamamasından dolayı değişim yapma ihtiyacı duymaz. Geleneksel işletmelerin ürün değişimi yapmak için hem bilimsel hem de teknik kapasite eksik yönleri olsa bile bu işletmeler teknik özelliklerde yenilikten çok moda olan tasarım değişimleri ile mücadele eder. Bazen bu yönü onların en güçlü yönleri olarak kabul edilmektedir. Bu işletmeler genellikle ürün hatlarında teknik yeniliklere girişmede yetersizlik ve diğer işletmeler tarafından ortaya koyulan teknik değişimlere karşı savunmacı karşılıklar verebilmektedir (Freeman ve Soete, 2003, s.282).

Geleneksel yenilik stratejileri genellikle durgun ve rekabetin güçlü olmadığı pazarlarda yer alan işletmeler tarafından uygulanan stratejilerdir. Dışarıdan gelen değişim talebinin fazla olmaması ve rakiplerin işletmeleri belli bir değişiklik yapmaya zorlamamasından dolayı yenilik ihtiyacı oldukça az görülmektedir.

Teknoloji odaklı sektörlerde bu tip bir stratejiden bahsetmek pek mümkün değildir. Nadir görülen ve emek yoğun biçimde üretilen ürünlerin sunulduğu alanlarda bu tür işletmelerin bulunması olasılığı güçlüdür. Özel bir yetenek isteyen işler bu alanda değerlendirilmektedir. Örneğin, Karagöz ve Hacivat tasvirleri ile gölge oyunu oynatan bir hayali ustası buna örnek olarak gösterilebilmektedir. Kökleri uzun bir geçmişe dayanan bu oyunun hem oynatılması hem de oyun esnasına gerekli olan takımların hazırlanması için deneyim ve emek gereklidir. Bu şekilde kalıplaşmış yöntemleri bulunan bir oyunda geliştirilebilecek bir yenilik imkanının oldukça düşük olduğu görülmektedir (Gökcek, 2007, s.76).

Çevresel değişimlerin hızı ile kendilerine göre daha iyi örgütlenmiş işletmelerin rekabet gücü bir araya geldiğinde geleneksel stratejiyi izleyen işletmeler için bir tehlikenin ortaya çıktığı açıkça görülmektedir. Oyuncak endüstrisi, yaratıcı fikirlere odaklanan bir kol olmasına karşın, son yıllarda yalnızca birkaç büyük işletmenin yenilikçi faaliyetlerde bulunduğu görülmektedir. Tartışmaların bazıları bunun esas nedeni olarak sektördeki kronik yaratıcılık eksikliğini göstermektedir. Ünlü oyuncak firmalarının çoğu çok güvendikleri eski ürünlerin yenilenmiş versiyonlarını pazara sunma yolunu izlemektedir. Örneğin dev bir oyuncak firması olan Mattel'in en önemli ürünlerinden olan "Barbie" bebekleri 37 yılı aşkın, bir diğer önemli firma olan Hasbro'nun "Star Wars" figürleri de 20 yılı aşkın süredir piyasada yer almaktadır. Eski ürünleri yeni taleplere ve beklentilere göre yeniden tasarlamak bu işletmeler için riski düşük olan bir stratejidir. Mattel, 1995 yılında "Barbie" bebekleriyle 1,4 milyar dolarlık satış grafiği yakalamış olmasına rağmen A.B.D. oyuncak firmalarında, uzun süredir uygulanan bu strateji bu işletmelerin önemli fırsatları kaçırmalarına neden olmuştur. A.B.D. firmalarının yenilikçilik eksikliğinden faydalanan Japon firmaları ise gelişen video oyunları pazarında liderliği ele geçirmişlerdir. Sega ve Nintendo gibi firmaların 6 milyar dolarlık video oyunları pazarında liderliği ele geçirdikleri görülmüştür (Hitt vd., 1996, s.414; aktaran: Arköse, 2004, s.100).

Geleneksel stratejiyi uygulayan işletmelerin dış çevre koşullarının hızlı değişimine karşı ayakta kalabilmeleri açısından ürünlerine olan talebi sürekli canlı

tutması gerekmektedir. Örneğin, elde dokunan halılar yoğun emek ve zaman harcanarak üretilmekte ve bunun sonucunda yüksek fiyatlara satılmaktadır. Makinelerde dokunan halıların maliyet konusunda önemli avantajları olmasına rağmen el halısına özel meraklı olan bir tüketici kesiminin varlığına bağlı olarak, küçülmüş de olsa hala ayakta duran bir sektör olarak kabul edilmektedir (Gökcek, 2007, s.76).

2.5.6. Fırsatları İzleme Stratejisi

Fırsatları izleme stratejisini uygulayan işletmeler genel olarak yenilikçi işletmelerdir. Ar-ge çalışmalarına önem vermekle birlikte ölçek ekonomisini sağlayabilecek bir üretim kapasitesine sahiptirler. Bu işletmeler hem ölçek ekonomisinin getirisi olan optimum maliyet hem de yenilikçi olmaları nedeniyle üretmiş oldukları yenilikçi ürünleri piyasaya sunmada en uygun zamanı bulmaya ve karşısındaki lider işletmenin zayıf taraflarını ve boşluklarını değerlendirmeye çalışmaktadır (Deniz, 2011, s.156).

Fırsatları izleme stratejisini uygulayan işletmeler genellikle dışa dönük ve sürekli olarak yeni pazar fırsatları arayışında olan işletmelerdir. Hızlı bir şekilde değişen pazarlarda lider işletmelerin gözünden kaçan ya da boş bıraktığı fırsatlardan rakiplerle karlı karşıya gelmeden faydalanılmaktadır. Bu stratejiyi uygulayan işletmelerin rakipleri kadar etkili olamasalar da sürekli biçimde rakiplerine karşılık verebilecek yenilikler yaptığı görülmektedir. Özellikle girişimcilik yönü ağır basan işletmeler için başarı potansiyeli yüksek olan bir stratejidir (Eren, 2010, s.34).

Bozkurt ve Göral (2013, s.4)'a göre fırsatçı stratejiler, pazarda herkes tarafından görülmeyen eksiklerin ve boşlukların takip edilmesi ve daha önce hiç kimsenin aklına gelmeyen ve talep yaratma potansiyeli olan bir ihtiyaca cevap verecek ürünün sunularak yeniliğin ortaya koyulduğu bir strateji türüdür. Bu şekilde araştırma faaliyetlerinin oldukça yüksek maliyetlerine katlanmak zorunda kalmadan önemli yenilikler geliştirilebilmekte ve daha düşük maliyetle üretilen bu yenilikler sayesinde önemli karlar elde edilmesi mümkün olmaktadır.

Fırsatçı stratejiyi izleyen işletmelerin stratejinin bu yönlerinden dolayı girişimci ve yaratıcı yönü yüksek olan işletmeler olması gerekmektedir. Böylelikle yüksek risk ve maliyet taşıyan araştırma faaliyetleri yürütmek zorunda kalmadan da önemli yeniliklerin geliştirilebilmesi ve maliyeti düşük bu yeniliklerden önemli kar sağlanması mümkün olmaktadır. Büyük işletmeler ile doğrudan rekabet gücünün düşük olduğu işletmelerin fırsatları izleme stratejisini uygulayarak ortaya koyduğu yenilikler ile önemli atılımlar yapabilmesi ve büyüme şansı elde etmesi mümkün olabilecektir (Gökcek, 2007, s.76).

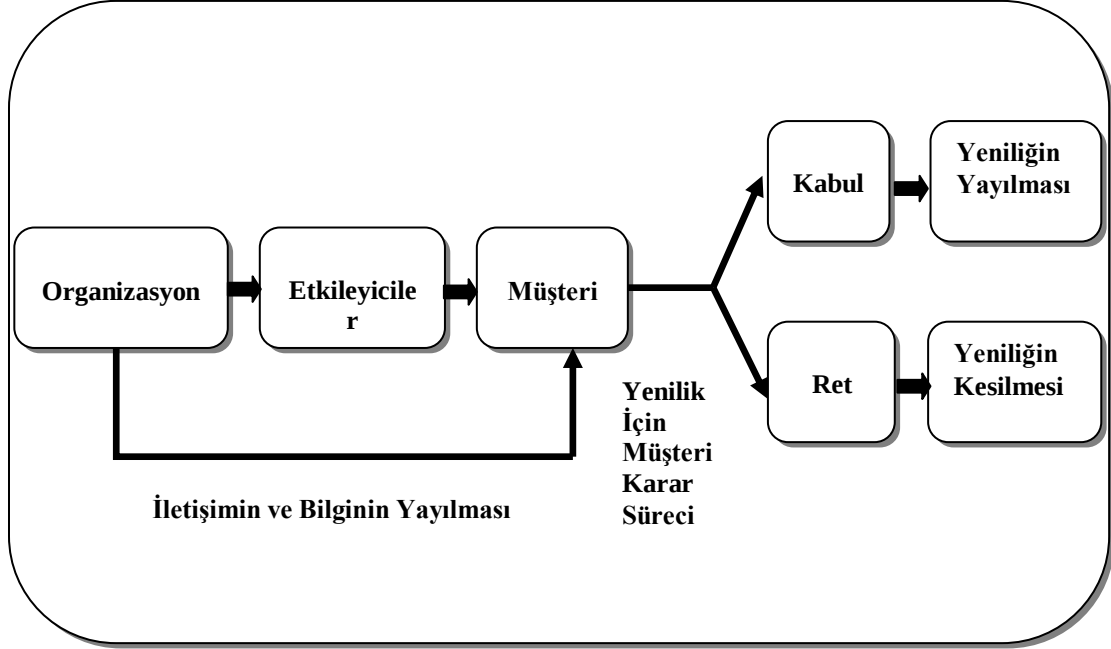
Fırsatları izleme stratejisini uygulayan işletmeler, askeri stratejilerde olduğu gibi rakiplerinin zayıf yönlerini arar. Çoğu zaman bir işletmenin diğer bir işletmeyle aynı yenilikle doğrudan rekabet edebilmesi oldukça zor olabilmektedir. Bu nedenle, rakip işletmelerin zayıf yönlerinin dikkatli bir biçimde analiz edilmesi ve bu işletmeyle aynı teknolojik yeniliğin uygulanıp, rakibin zayıf taraflarında üstünlük sağlanması ve pazar payının genişletilmesi mümkün olmaktadır (Sarıhan, 1998, s.64)

2.6. Yeniliğin Yayılması

Pazar için yeni ve dünya için yeni kavramları, belli bir yeniliğin diğer işletmeler tarafından gerçekleştirilip gerçekleştirilemediği veya işletmenin bu yeniliği endüstride veya pazarda ya da dünya çağında ilk defa sunan işletme olup olmaması ile ilgili bir durumdur. Bu süreçte yenilik sürecinin itici gücü olan işletmeler yenilikleri ilk kez geliştiren işletmelerdir. Yenilik fikirlerinin ve bilgilerin çoğu bu işletmelerden kaynaklanmakta olup, yeniliklerin ekonomik etkisi de söz konusu yeniliklerin diğer işletmeler tarafında benimsenmesine bağlı olarak şekillenecektir (Bingöl, 2006, s.44).

Yeniliğin yayılması farklı aşamalarda gerçekleşmektedir. Blackwell vd. (2006, s.550-551) tarafından yapılan bu aşamaların açıklaması Şekil 2.5.'teki gibidir:

Şekil 2.5. Yenilik Sürecinin Benimsenmesi ve Yayılması



Kaynak: Blackwell vd. 2006, s.550-551

- Bilginin ve iletişimin yayılması: Bu aşamanın kapsadığı iletişim, tüketici ile organizasyonun, pazarlamacının, herhangi bir grubun ya da kişisel etkileyici konumundaki yapının arasında gerçekleşen iletişimdir.
- Bir yenilik için tüketici karar süreci: Bu aşama bir yeniliğin bireysel müşteri tarafından kabul edilme veya reddedilme sürecidir.
- Yeniliğin yayılması veya reddedilmesi: Yeniliğin tüketicilerin ne kadarı tarafından benimseneceği veya reddedileceğinin kümülatif etkisinin pazarda o yeniliğin yayılmasında ve kesilmesinde etkisi bulunmaktadır.

Bir yeniliğin yayılımı aşamasında iletişim kanallarının tamamen açık ve dolaysız olmasının zaman kaybının önlenmesi ve yeniliğin algılanma zorluğunun önlenmesi bakımından önemli olduğu ileri sürülmektedir. Bunun yanı sıra yayılım teorisinin genel olarak yeni fikirlerin üretilmesi için gerekli olan bilgilerin yayılması için uygun olan yolları, özgül olarak da tüm iletişim kanalları ve yayın organlarını merkezine alacağı savunulmaktadır (Yeloğlu, 2007, s.146).

İşletmeler tarafından yapılan yeniliklerin tüketiciler tarafından kabul edilmesi ya da reddedilmesi üzerinde içinde bulunulan sosyal sistemin taşıdığı değerlerin veya normların önemli etkisi bulunmaktadır. Sosyal sistemin yeniliğe açık bir eğiliminin olması durumunda yeniliklerin kabul edilme oranı daha yüksek olacaktır. Bunun tersi bir durum söz konusu olduğunda bir diğer ifadeyle sosyal sistemin gelenekçi bir yapıya sahip olması durumunda yenilikler radikal olarak algılanarak, toplumun kalıplaşmış düzenine uygun olmayan yeniliklerden kaçınılmaktadır (Schiffman ve Kanuk, 1999, s.535).

Yeniliğin benimsenme hızını etkileyen çok sayıda faktör bulunmakla birlikte Chaudhuri (1994, s.20), yeniliğin kısa bir sürede benimsenmesinde etkili olan faktörlerin toplumsal hareketliliğin, yüksek sosyal statünün, tüketicilerin eğitim seviyesinin, tüketicilerin hırslı olma durumunun, hayal gücü ve anlama yeteneğinin yüksek olması ile yeniliğe karşı ön yargının bulunmaması olduğunu ifade etmiştir.

Tüketicilerin yeniliğin benimsenmesi ile ilgili tutumları farklılık gösterdiğinden dolayı, pazarlamacılar yeni ürünleri için satın alma ihtimali yüksek olan potansiyel alıcıları belirlemeye çalışırlar. Bu konuda önemli olan bireylerin kişilik özellikleri, sosyal statüleri, eğitim durumları, risk alma konusunda istekli olup olmadıkları gibi konulardır. Sayılan bu faktörlere ek olarak bireyin yeniliği benimsemesinde kendi ailesi içindeki rolünün de etkisi bulunmaktadır. Örneğin, ürün gruplarının bazıları için aile içerisindeki yenilikçi eğilimin oluşmasında genellikle itici bir faktör olarak eşlerin ihtiyaçları ve bu konudaki talepleri de belirleyici olmaktadır (Blackwell vd., 2006, s.556).

2.7. Yeniliğin Önündeki Engeller

Yeniliğin desteklenmesi amacını güden politikalar, işletmelerin yenilik faaliyetlerinin harekete geçmesini sağlayan temel güçlerin belirlenmesinde önemlidir. Bu güçler pazarla ilişkili, kalite veya verimliliği yükselten amaçlar olabileceği gibi yeniliğin işletme organizasyonunun ihtiyaçlarına daha etkin şekilde uyarlanmasını sağlayacak güçler olabilmektedir. Ancak bu güçlerin yanında işletmelerin yenilik yapmasına engel olan bir takım nedenler olduğu da

görülmektedir. Yeniliğin önündeki engeller, genellikle yetenek eksikliği, uzmanlık problemleri, finans problemleri ve tahsis problemlerinden meydana gelmektedir (Bingöl, 2006, s.55).

Yenilik ve yaratıcılığın değişik aşamalarında karşılaşılan farklı engeller söz konusu olmakla birlikte yeniliğin başarılı olabilmesi için bu engellerin kısa sürede aşılması gerekmektedir. Örneğin, yenilikçilik ve yaratıcılığın birinci aşaması olan fikir üretme aşamasında karşılaşılabilecek engeller arasında organizasyonda yeterinde yeni fikir üretilmemesi, üretilen fikirlerin değer yaratma ihtimalinin düşük olması veya müşteriler için cazip olmaması sayılabilir. Bu gibi problemlerin olumsuz etkilerinden kaçınmak için işletmenin risk alma potansiyelinin artırılması, bütün kademe ve bölümlerdeki çalışanların müşterilerle daha yakın temas içerisinde bulunmasının sağlanması, bakış açısı farklı olan çalışanların işletme dışından kişilerin birlikte fikir üretebilecekleri uygun ortamlar yaratılması gerekmektedir (Oslo Klavuzu, 2005, s.28).

Bazı işletmeler bir takım zorunlulukları yerine getiremediklerinden dolayı yeniliği tam anlamıyla uygulayamamaktadır. Örneğin, kimya, elektronik gibi sanayilerde yeni ürünler ya da yeni üretim teknolojileri geliştiremeyen işletmelerin genel olarak varlıklarını sürdüremediği görülmektedir. Bunun nedeni rakip işletmelerin ürün teknolojisinde yaptığı yeniliklerle pazarın önceden ele geçirmeleri ya da yeni üretim teknolojilerinin kullanımı neticesinde standart ürünleri daha ucuza üretebilmeleridir. Bu nedenle işletmelerin büyük bir kısmı varlıklarını devam ettirmek amacıyla karşılarına çıkacak tüm belirsizliklere rağmen yenilik yapmaktan kaçınmamalıdır (Freeman ve Soete, 2003, s.306).

Yeniliğin kolaylıkla benimsenip benimsenmemesi ile ilgili çeşitli faktörler etkili olmakla birlikte yeniliğin uygulanmasında da bir takım engeller olduğu görülmektedir. Tether ve Howells (2007, s.48-49) özellikle hizmet işletmelerinde yeniliğin gerçekleştirilememesi ile ilgili engelleri şu şekilde sıralamaktadır:

- Yenilik sonucu üretilip sunulan hizmetlerin ücretinin müşteri tarafından yüksek bulunarak ödenememesi veya ödenmek istenmemesi

- Mevcut mevzuatta engeller bulunması
- Risk maliyetinin yüksek olması
- Yenilik için gerekli stratejik öneme sahip personel eksikliğinin olması
- İşletmenin farklı meşguliyetlerinden dolayı yeniliğe gereken zamanı ayıramaması
- Müşterilerin yeterli ilgiyi göstermemesi
- İşletme içerisinde yeniliğin gerekli görülmemesi
- Hizmet işletmelerinde yapılan yeniliklerin kolay taklit edilebilme özelliğinde olması
- Kurumsal bir katılığın bulunması ve bu nedenle değişikliğe olan direnç
- Gerekli teknoloji yetersizliği

Köse (2012, s.117)'ye göre yeniliğin yapılamamasına neden olan engeller her sektör için farklılık gösterebilmektedir. Yeniliğin yapılmasını güçleştiren engellerden en çok karşılaşılanlar; yeniliğin maliyeti ile ilgili engeller, pazarın belirsizliğinden dolayı oluşan engeller, örgütsel kültürle ilgili olan engeller, işletmelerin kullanmış oldukları teknolojinin yetersiz olmasından kaynaklanan engeller, kısa vadeli düşünce anlayışının olması, tüketicilerin yeniliklerden kaynaklanan maliyete katlanma isteğinin ve/veya gücünün olmaması ile yasal engeller olarak belirtilmektedir.

Özdöl (2010, s.26) yeniliğin önündeki engelleri genel olarak örgütsel engeller ve bireysel engeller olarak şu şekilde açıklamıştır:

Yeniliğin önündeki örgütsel engeller olarak, işletme tepe yönetiminin tutumu, farklılıklara karşı hoşgörüsüz tavırlar, kariyer-statü ve yeteneklerle ilgili tehditler, kısa vadeli planlar ve riskten kaçma, aşırı derecede bürokratik ve merkezi yapıların bulunması sayılmaktadır.

Yeniliğin önündeki bireysel engeller olarak da, psikolojik nedenler, sosyal nedenler, belirsizlik, bilgi eksikliği, farklı değerlendirmeler yapılması ve farklı hedefler ile anlayış eksikliği ve güven eksikliği sayılabilmektedir.

Yeniliğin önündeki engeller özel bir yenilik türüyle veya tüm türler ile ilgili olabilmektedir. Aşağıdaki Tablo 2.6.'da yenilik türlerinin her birinin yeniliğin önündeki çeşitli engeller ile ilişkisi gösterilmektedir (OECD ve Eurostat, 2006, s.117):

Tablo 2.6. Yenilik Faaliyetlerini Engelleyici Faktörler

Yenilik Faaliyetlerini Etkileyici Faktörler	Ürün Yenilikleri	Süreç Yenilikleri	Örgütsel Yenilikler	Pazarlama Yeniliği
Maliyet faktörleri:	*	*	*	*
Aşırı risk algılaması	*	*	*	*
Çok yüksek maliyet	*	*	*	*
Örgüt içi fonların eksikliği				
Organizasyon dışı kaynaklardan Finansman eksikliği:				
Girişim sermayesi	*	*	*	*
Kamu fonlama kaynakları	*	*	*	*
Bilgi faktörleri:				
Yenilik potansiyeli (Ar-Ge, tasarım, vb.) yetersizliği	*	*	*	
Vasıflı personel eksikliği:				
Organizasyon içinde	*	*	*	
Emek piyasasında	*	*		
Teknolojik bilgi eksikliği	*	*		
Pazar bilgisi eksikliği	*			
Dış hizmetlerin kullanılabilirliğindeki kusurlar	*	*	*	*
Aşağıdakiler için işbirliği ortaklarının bulunmasında zorluklar:				
Ürün ve süreç geliştirme	*	*		
Pazarlama ortaklıkları	*			
Örgüt içi örgütsel katılımlar:				
Personelin değişime yönelik tutumu	*	*	*	*
Yöneticilerin değişime yönelik tutumu	*	*	*	*
Örgütün yönetsel yapısı	*	*	*	*
Üretim şartlarından dolayı personelin yenilik faaliyetlerine yönlendirilme olanaksızlığı	*	*		
Pazar faktörleri:				
Yenilikçi mal veya hizmetler için belirsiz talep		*	*	
Yerleşik örgütler tarafından domine edilen potansiyel pazar	*	*		
Kurumsal faktörler:				
Altyapı eksikliği	*	*	*	
Mülkiyet haklarının zayıflığı	*	*		
Mevzuat, düzenlemeler, standartlar, vergilendirme	*	*	*	
Yenilik yapmamaya ilişkin diğer nedenler:				
Önceki yeniliklerden dolayı yenilik yapma ihtiyacının duyulmaması	*	*	*	*
Yeniliklere özgü talep eksikliğinden dolayı ihtiyaç duyulmaması	*	*		

Kaynak: OECD ve Eurostat, 2006, s.117

Yeniliğin önündeki engelleri içeren tabloda görüldüğü gibi maliyet faktörleri, bilgi faktörler, vasıflı personel eksikliği, örgüt içi katılıklar, pazar faktörleri, kurumsal faktörler gibi nedenlerin her birinin ürün, süreç yenilikleri ile örgütsel yenilikleri ve pazarlama yeniliklerini etkileme/engelleme durumu farklılık gösterebilmektedir. Buna göre ürün, süreç yenilikleri ile örgütsel yenilikler ve pazarlama yeniliklerinin her biri için aynı zamanda engel teşkil eden faktörler, aşırı risk algılaması, çok yüksek maliyetler gerektireceği düşüncesi, örgüt içi fonların eksikliği, girişim sermayesi ve kamu fonlama kaynaklarına ilişkin yetersizlikler, ar-ge, tasarım vb. yenilik potansiyeli yetersizlikleri, dış hizmetlerin kullanılabilirliğindeki kusurlar, personel ve yöneticilerin değişime yönelik tutumu, örgütün yönetsel yapısı, önceki yeniliklerden dolayı yenilik yapma ihtiyacının duyulmaması şeklindeki engellerdir.

Yenilik çalışmalarının başarılı olabilmesi için kritik olan faktörlerden birisi de yeniliğin bütünlendirici bir yönetim tarzına gereksinim duymalarıdır. Yeniliğin yalnızca belli kısımlarının doğru yönetilmesi ve yalnızca bu alanlardaki yeteneğin geliştirilmesi yeterli olmamaktadır. Yenilik farklı düzeyleri olan bir süreç olarak sürecin belli kısımlarını başarıyla belli kısımlarını da başarısızlıkla yöneten bir çok yönetim örneği bulunmaktadır. Böyle işletmelerde yenilik faaliyetlerinin başarısızlıkla sonuçlandığı görülmektedir. Örneğin, bir örgütte yüksek teknik bilgisi bulunan başarılı bilim adamları olmasına bağlı olarak yeniliğin içe dönük ar-ge bölümünde çok başarılı olunması mümkün olabilir. Ancak işletmenin son kullanıcılarla ilişkilerinin güçlü olmaması durumunda yeniliğin istenen başarıyı sağlayamadığı görülecektir. Sonuçta yönetimin yeniliğin farklı yönlerini dikkate alarak, yeniliğin çok boyutlu bir kavram olduğunun farkına varması durumunda başarı elde edilebilecektir (Tidd vd., 1998, s.18).

2.8. Yeniliğin Önündeki Engellerin Giderilmesi

Yeniliklere işletme çalışanlarının gerek fiziksel olarak gerekse fikirsal anlamda katılımlarını sağlayabilmek için örgüt içi iletişimin açık, sağlıklı ve hızlı bir biçimde yönetilmesi gerekmektedir. Sağlanan açık ve sürekli iletişimle çalışanların hem anlayış ve güvenleri kazanmış olacak hem de yapılan ve yapılacak olan yeniliklere

karşı değerli bilgi ve fikirleriyle katkı sağlamaları avantajı elde edilecektir. Böylelikle örgüt içerisinde dolaşan yanlış ve tutarsız bilgi ve söylentiler de engellenmiş olmaktadır. Bu bağlamda yenilik çalışmalarının etkinliğinin artırılmasında hem yukarıdan aşağıya hem de aşağıdan yukarıya sağlanacak hızlı ve kesintisiz bilgi akışının etkisinin büyük olduğu söylenebilir (Durna, 2010, s.112.)

Belirli bir bölgedeki yenilik sistemlerinin etkinliği, bu bölgedeki yenilikçi çevre ve bu çevreyi biçimlendiren ticarete konu olmayan karşılıklı bağımlılıklar, kurumsal açıdan yoğunluk, bölgesel yönetim ve sosyal sermaye gibi faktörlerin uygun olmasına bağlıdır. Yeniliğin bu faktörlere dayalı bir sistem kapsamında işleyebilmesi için gereken temel koşul, bölgedeki yenilikçi atmosferin sağlanması olarak kabul edilmektedir (Dökmen, 2009, s.70).

Yeniliğin desteklenmesine yönelik politikalar, işletmelerin yenilik faaliyetlerinin yürütülmesini sağlayan temel güçlerin açığa çıkmasında etkili olmaktadır. Bu güçler pazarla-ilişkili, kalite veya verimliliği artırma amaçlı olabileceği gibi işletme organizasyonunun gereksinimlerine daha uyumlu biçimde uyarlanmasını da kapsayabilmektedir. Yeniliğin önündeki beceri eksikliği, uzmanlık, finansal ve tahsis problemleri gibi engellerin giderilmesinde farklı yollar izlenebilmektedir. Yasalar ve düzenlemeler, işletmelerin faaliyette bulunduğu çevrenin bir parçası olarak kabul edilmektedir. İyi tasarlanmış düzenlemeler ve standartlar, yenilikçi faaliyetleri desteklemek ve bunlara yol göstermek için güçlü işaretler verebilmektedir. Bu düzenlemeler bilgiye erişimi, mülkiyet haklarını, veri ve idari sorumlulukları (özellikle küçük firmalar açısından) ve çevresel standartları da etkileme gücüne sahip bulunmaktadır. Bu unsurların tümü yenilik politikası için önemli sayılmakla birlikte, politika gereksinimleri sektörden sektöre önemli değişiklikler içerebilmektedir (Bingöl, 2006, s.55).

Yeniliğin teşvik edilmesi veya bu konuda bir takım engellerin önlenmesinde işletmelerin insan kaynaklarının önemli olduğu söylenebilir. Yenilik bilgisinin çoğunun bireylerde ve onların yeteneklerinde ortaya çıktığı ve dış kaynakların veya düzenlenmiş bilgilerin bilinçli şekilde kullanımı için uygun becerilere ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. Bu noktada bazı önemli konular, eğitim sisteminin kalitesi

ve yenilikçi işletmeler ve diğer örgütlerin ihtiyaçlarına ne derece iyi cevap verebildiği, işletmelerin kendi çalışanlarının insan sermayesine yatırım yapmak amacıyla ne tür çalışmalar yaptığı, yenilik faaliyetlerinin kalifiye personel yetersizliğinden dolayı engellenip engellenmediği, işçi eğitimi için yeterli imkanların bulunup bulunmadığı, işgücü emek piyasasının yapısı ve bölgeler ile sektörler arası mobilite anlamında hangi seviyede uygulanabilir olduğu konularıdır (Bingöl, 2006, s.56).

Teknolojik gelişmeler, girdi faktörü ve örgüt içi yapılan düzenlemeler yeniliğin kaynakları arasında kabul edilmektedir. Teknolojinin teşvik ettiği yeniliklerde, önce teknolojik ilerlemeler yapılarak, daha sonrasında spesifik pazar ihtiyaçları karşılanmaya çalışılmaktadır. Yeni bir teknolojik gelişme ile ortaya çıkan imkan, işletmeyi uygulama araştırması yapmaya teşvik etmektedir. Bunun yanında işletmelerin kendi içyapılarının düzenlenmesi de yeniliğe yol açabilecektir. Ar-ge bölümü ile proje takımları, işletmede yeniliği etkileyen bölümler olarak kabul edilmektedir. İşletmenin insan kaynakları da yenilikçi işgücüne sahip işletmelerin, yenilik yapmak için gönüllü olan, bireysel ve mesleki öncelikler arasında denge kurabilen, işletme amaçlarına odaklanabilen bir işgücü olması açısından önem taşımaktadır (Timuroğlu, 2010, s.112-113).

Bu bölümde genel olarak yenilik kavramı ve benzer kavramlar, yeniliğin stratejik önemi, yenilik süreci, yeniliğin kaynakları, türleri, stratejileri ve yenilikle ilgili engeller ile bu engellerin aşılması için izlenebilecek yollar ile ilgili literatür bilgileri aktarılmıştır. Son yıllarda yenilik işletmeler tarafından oldukça sık kullanılan ve uygulama alanı olan bir kavram olmasından dolayı ilgili literatürde fazlaca rastlanan bir kavram haline gelmiştir. Yenilik kavramı, ürün ve hizmetlerle ilgili olarak bir takım iyileştirmeleri ve geliştirmeyi içermekle birlikte kavram daha önce piyasada olmayan veya pazara sunulmamış tamamen yeni bir ürün veya hizmet olabileceği gibi mevcut ürün ve hizmetlerde bir takım iyileştirmeleri veya müşteri beklentilerine daha uygun olacak biçimde geliştirilmesini de kapsayabilmektedir. Bu nedenle işletmelerin finansal kaynaklarına bağlı olarak çoğunlukla var olan ürün ve hizmetlerde geliştirme yolunu izlediği, yeniliğin bu şekildeki uygulamasına nazaran tamamen yeni ürün ve hizmetler sunma yoluna daha az gittiği görülmektedir.

İşletmeler için rekabet ortamında ayakta kalabilmenin güçlüğü, artan rakip sayısı ve buna bağlı olarak işletme ürünlerinin yerine geçme tehlikesi bulunan ikame ürün sayısının artışı gibi nedenlerden dolayı yenilik bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu bağlamda pazarda öncü olma, pazar lideri olma gibi konumların dahi taklitçi işletmeler tarafından tehdit edebileceği göz önünde bulundurulduğunda işletmelerin rekabet üstünlüğünün devamlı veya sürdürülebilir olması için sürekli yenilik yapması gerekmektedir.

İşletmeler derecesine göre kademeli veya radikal yenilikler yapabileceği gibi, odağına göre ürün, süreç, pazarlama yeniliği ve örgütsel yenilik faaliyetlerinde de bulunabilmektedir. Radikal (süreksiz) yenilikler, kademeli (sürekli) yeniliklere göre ar-ge yatırımlarının yüksek olmasını ve güçlü finansman yapısını gerektirdiğinden dolayı genellikle daha nadir uygulanan bir yenilik türüdür. Bunun yanında ürün ve hizmetlerde yapılan ve ürünün kendisi, ambalajı, dağıtım kanalı, üretimde kullanılan teknolojiler, örgütte veya çalışanların faaliyetlere katılma biçimlerinde yapılan yenilikler gibi uygulamalar daha az masraflı olmasından dolayı daha fazla tercih edilen ve uygulanan yenilik türleri olarak kabul edilmektedir.

İşletmeler faaliyette bulunduğu sektörün yapısına, ürün veya hizmetlerinin türüne veya izlemiş olduğu politikalara bağlı olarak saldırgan, savunmacı, taklitçi, bağımlı, geleneksel ve fırsatları izleme stratejilerini uygulayabilmektedir. Bu stratejiler de işletmenin finansal gücüne, yeni uygulamaları geçirebilecek yaratıcı yenilik çalışmaları yapabilme kapasitesine, risk alabilme durumuna vb. faktöre bağlı olarak bu stratejileri izleyebilecektir. Yenilik süreci yenilikle ilgili bir fikrin işletmenin kendisi, araştırma kurumları veya üniversiteler gibi kurumlar tarafından ortaya atılmasıyla başlayıp bu fikrin yeni bir ürün olarak geliştirilip belli aşamalardan geçip ticarileştirilmesini izleyen sürece kadar devam etmekte ve başarılı veya başarısız yenilikler olarak sonuçlanabilmektedir.

İşletmeler pazar payını artırmak, müşteri sadakatini sağlamak, rekabet üstü konum elde etmek gibi amaçlara ulaşmak amacıyla yenilik faaliyetlerinde bulunmaktadır. bu süreçte yeniliğin ortaya koyulmasında işletme içinde e dışında bir çok faktörün yenilik sürecini etkilediği söylenebilir. Yeniliğin uygulanabilmesi için öncelikle işletmede yenilikçi ve yaratıcı bir örgüt kültürünün yerleşmiş olması, yönetici ve çalışanların değişim korkusunun önlenmiş olması, çalışanların fikir ve

önerilerinden faydalanarak çalışan katılımının sağlanması, gereken ar-ge yatırımları vb. için maddi desteğin sağlanmasında işbirliğine hazır işletmelerin ve ya üniversite gibi kurumların desteği ve özellikle hangi alanda yenilik yapılacağına karar verilmesi oldukça önem taşımaktadır.

İşletmelerin yapmış olduğu yenilikler, üründen pazarlamaya kadar bir çok alanda gerçekleşebilirken, bu yenilikler işletmelerin izleyeceği pazarlama politikalarının oluşumunda da etkili olabilecektir. Yenilik sadece bir kereliğine ve geçici uygulamalardan uzak olarak pazarlama politikasının ve örgüt kültürünün bir parçası haline geldiği sürece başarı şansı daha yüksek olacaktır. Pazarlama politikaları işletmenin belirli bir dönem boyunca ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma vb. bileşenleriyle, müşteri merkezli uygulamalarla, modern pazarlama yöntemleriyle ilgili olarak izleyeceği yolları, uygulayacağı metodları, kullanacağı teknikleri ve stratejileri ile ilgili bulunmaktadır. Bu bağlamda öncelikle uygun bir pazarlama politikasının seçimi ve buna bağlı olarak izlenecek yenilik stratejileri izlenecek pazarlama politikasının etkinliğinde oldukça önemli bir paya sahiptir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞLETMELERDE YENİLİK STRATEJİLERİNİN PAZARLAMA POLİTİKALARININ OLUŞUMUNA ETKİLERİ

3.1. Strateji Kavramı

Strateji, askeri bir terim olarak orduda savaş kazanmak amacıyla yapılan hazırlıklarla ilgili olan bir kavramdır. Latince “yol-iz” anlamına gelmektedir ve bir başka görüşe göre strateji kelimesi, isim anlamı “generalin sanatı” anlamına gelen eski Yunanlı general Strategos’un isminden kaynaklanmaktadır. Strateji kelimesi kısaca, istenilen amaçlara ne şekilde ulaşılacağı anlamına gelmektedir. Bu noktada strateji, işletmelerin ya da işletmenin her hangi bir bölümünün belirlediği amaçlara ulaşma noktasında yol gösteren bir faaliyet planı olarak kabul edilebilir. Örneğin, bir işletmenin pazarlama amacı gelecek dönemdeki satış miktarını geçen yıla göre % 15 yükseltmek ise, bunun için kullanılabilecek alternatif stratejiler; (1) dağıtımın iyileştirilmesi ve tutundurmaya önem verilmesi, (2) fiyat indirimlerinde bulunmak şeklinde olabilir. Buna göre strateji, işletmenin devamlı olarak değişim gösteren dış çevre fırsat ve tehditleri arasında amaçlarına ne şekilde ulaşacağı ile ilgili faaliyetlere ilişkin düşünsel bir işlem olarak kabul edilir (Mucuk, 2004, s.32).

Yönetim literatüründe strateji kavramı Chandler (1990, s.13) tarafından; bir işletmenin uzun süreli temel amaçlarının ve hedeflerinin belirlenerek bu amaç ve hedefleri gerçekleştirebilmek için gerekli olan kaynakların sağlanması ve uygun faaliyet programlarının oluşturulması şeklinde tanımlanırken; Ansoff (1975, s.105) tarafından, işletmenin belli bir hareketi ya da belirli hareketler dizisi olarak, Quinn vd. (2003, s.10) tarafından ise herhangi bir model ya da plan olarak organizasyonun belirli amaçlarının, politikalarının ve faaliyetlerinin sıralı ve birleşmiş bir bütün hali olarak tanımlanmaktadır (Özçam, 2007, s.4).

Hill vd. (2004, s.3) stratejiyi, ‘işletme yöneticilerinin işletmenin belirlemiş olduğu hedeflerden birine ya da daha fazlasına ulaşabilmek amacıyla gerçekleştirmiş oldukları faaliyetler’ şeklinde tanımlamaktadır.

Strateji kavramı askeri anlamdaki kullanımına benzer biçimde yönetim alanında da, rakiplerin saf dışı bırakılması amacıyla yapılan girişimler olarak ifade edilmektedir. Strateji aynı zamanda yönetim bilimi kapsamında, insan kaynakları, finans, pazarlama gibi farklı alanlarda da uygulanabilmektedir. Strateji kavramı ilk olarak 20. yüzyılın başlarında matematikçi ve iktisatçı olan John von Neumann ve Oskar Morgenstern tarafından ekonomideki anlamı ile tanımlanmıştır. Neumann ve Morgenstern, strateji kavramının daha anlaşılır olması bakımından stratejiyi kişi ekonomisi olarak ele alıp, kişisel yararını en yüksek yapmaya çalışan iki farklı oyuncunun rasyonel davranışlarının sistematik bir biçimde açıklanması üzerinde durmuşlardır (Karakoç, 2009, s.11-12).

Dinçer (2004, s.23-25)'e göre işletmeler açısından belli bir stratejinin veya strateji belirleme sürecinin sağlayacağı avantajlar şu şekilde özetlenebilir:

Strateji, öncelikle çevrenin değerlendirilmesi ve geleceğin tahmin edilmesi imkanını doğurur. Çevreyle ilgili olarak gelecekte meydana gelecek olan değişikliklerin tahmini, işletmenin ne şekilde davranacağı ve alması gereken önlemlerle ilgili hazırlık yapma şansı vermektedir. Yapılan tahminler yardımı ile yönetim faaliyetlerine rehber niteliğinde bilgiler elde edilmiş olur.

Strateji, işletmeye kendi kendini değerlendirme fırsatı verir. Strateji işletmenin hangi tür bir işletme olduğunun ve şu anki konumu hakkında bilgi sağlarken, bütün olarak işletmenin, bölümlerinin veya alt sistemlerinin güçlü ve zayıf taraflarını, yönetim biçimlerini, yöneticilerin sahip olduğu değerleri, arzu ve eğilimleri ile ön yargıları vb.'ni öğrenmeye olanak sağlamaktadır.

1. *Strateji, işletme içerisinde bütünlüğün sağlanarak orta hedeflere yönelme ve buna bağlı olarak tutarlılık sağlar.* İşletme bütünüyle sistem yaklaşımı çerçevesinde ele alındığında onun kendisine ait bir çevresi olduğu gibi sahip olduğu alt sistemlerin de her birinin kendisine ait çevresi olduğu görülmektedir. Bu alt çevrelerin her birinin farklı özelliklere sahip olduğu göz önüne alındığında, bu farklılıklardan dolayı işletmenin alt bölümlerinde zamanla birbirinden ayrılımlar ve farklı hedeflere yönelmeler olabilir. Bunun

önlenmesi için gerekli olan etkili koordinasyon ve hedef birliği noktasında strateji, koordinasyon sağlamada ortak hedefler oluşturarak işletmenin her bir kademesinde birbiri ile tutarlı olan faaliyetlerin gerçekleştirilmesine olanak tanır.

2. *Strateji ve politikalar işletme faaliyetlerinin belli bir tarafa odaklanmasında etkili olup planlar için bir çerçeve oluşmasını sağlar.* İşletmenin yönetim faaliyetlerinin etkili olabilmesi için genel amaçlardan aşağı doğru inildikçe çok daha ayrıntılı planların yapılması gerekli olmaktadır. Bütün bu planlar için stratejilerin genel bir çerçeve ve ölçüt oluşturduğu söylenebilir. Örneğin, ekonomik açıdan ayakta kalmaya çalışan bir işletmenin temel stratejileri doğru belirlemesi durumunda, taktik hatalar yapsa bile başarılı olma şansı yüksektir.
3. *Stratejinin işletme kararları ve projelerinin kalitesinin yükselmesinde etkisi büyüktür.* Strateji, işletmenin iç ve dış çevresinin analizinde yönlendirici olduğundan fırsat ve tehditlerin de öngörülmesinde etkilidir. Problemlerin ayrıntılı biçimde ortaya konmasında, seçeneklerin belirlenmesine ve en uygun olanın seçilip uygulanmasında zaman baskısını önleyeceğinden dolayı, önceden tahmin işletmelere bu noktada avantaj sağlamaktadır.

Bir organizasyon açısından strateji, işletmelerin başarılı olması için yönetim kademesince önceden belirlenmiş hareketler ve yaklaşımlar olarak tanımlanabilir. Bu noktada strateji, bir işletmenin amaçlarını, faaliyetlerini ve politikasını belirli bir anlayışla bütünleştiren ve işletme amaçlarının başarılı bir biçimde gerçekleştirilmesini sağlayan dinamik kararlar bütünü şeklinde tanımlanabilmektedir. İyi bir strateji, çevrede yaşanan değişimler ve rakiplerin faaliyetleri karşısında işletme kaynaklarının etkin bir şekilde kullanımını sağlayarak işletmenin doğru zamanda, doğru yere, doğru biçimde ulaştıran kararların tamamı olarak tanımlanmaktadır (Akyüz, 2001, s.111; aktaran: Akgemci, 2008, s.4).

3.2. Stratejinin Benzer Kavramlarla İlişkisi

Strateji kavramı ile ilgili olarak yapılan farklı tanımlamalar göz önünde bulundurulduğunda, “strateji” kavramının amaç, hedef, vizyon, misyon, politika,

taktik, program ve plan gibi kavramlarla karıştırılabilme ihtimalinden dolayı bu kavramlar ile strateji kavramının ortak ya da ayrılan yönlerinin açıklanması yerinde olacaktır.

3.2.1. Amaç, Hedef ve Strateji

Akad (2011, s.14), amaçların ileride ulaşılmak istenen durumun gerçekleşmesi amacıyla işletme kaynaklarının düzenlenmesine, bir diğer anlamda strateji oluşumuna temel teşkil ettiğini belirtmiştir. Strateji için anahtar bir kavram olan amaçların olmaması durumunda stratejiden bahsedilmesi anlamsızdır. Dess vd. (2003, s.30) amaçların anlamlı sayılması için bazı şartları karşılaması gerektiğini ileri sürmüştür. Bu şartlar şu şekilde açıklanmaktadır:

- **Ölçülebilir olma şartı:** İşletme amaçlarına ulaşılmış olsa bile başarının ölçülebilmesi için en azından bir göstergenin bulunması gerekir.
- **Spesifik olma şartı:** Amaçlar neye ulaşılması gerektiğini açık bir şekilde ifade etmelidir.
- **Uyumlu olma şartı:** Amaçlar, işletme vizyonu ve misyonu ile tutarlı olmalıdır.
- **Realist olma şartı:** İşletmenin çevresindeki fırsatlar ve işletme kapasitesi göz önünde bulundurulduğunda amaçların ulaşılabilir olması gerekmektedir.
- **Bir zaman planına bağlı olma şartı:** İşletmenin öngördüğü amaca ulaşabilmesi için belirlenmiş bir zaman dilimine ihtiyacı bulunmaktadır.

Strateji ve amaç kavramları arasındaki ilişkiyi açıklamak açısından David (2001, s.11), stratejilerin uzun dönemli amaçlara ulaşılmasını sağlayan araçlar olduğunu ifade etmiştir. Trout (2004, s.82) hedef ve strateji kavramlarının birbirinden farklı olduğunu ifade ederek iki kavram arasındaki ayrımı şu şekilde ifade etmiştir: “Strateji bir hedef değil, tutarlı bir pazarlama doğrultusudur. Aynı zamanda strateji, seçilmiş olan taktiğe odaklanması anlamında ele alındığında tutarlı olma özelliği taşımaktadır”. Hunger vd. (2003, s.7) işletmelerin amaç ve hedeflerini üzerinde kuracağı bazı önemli alanların bulunduğunu belirtmişlerdir. Bu alanlar şu şekilde açıklanmaktadır:

- İşletmenin yaşamını sürdürmesi (iflastan kaçınma)
- İşletmenin pazar liderliği ya da pazar payı kazanması
- Karlılığın sağlanması
- Verimlilik sağlanması
- Büyümenin sağlanması
- İşletmenin tanınırlığının artırılması
- İşletme çalışanlarına katkının artması
- Topluma katkının artması
- Yenilik ve yaratıcılık gibi alanlarda teknolojik liderlik sağlanması
- Kaynaklardan olabildiğince etkin biçimde yararlanma

Amaç, strateji ve taktik kavramlarından bahsedilirken, bu kavramların benzer anlamlar taşıması nedeniyle karıştırılmaması amacıyla, her birinin hangi örgütsel düzeyde uygulandığının bilinmesi faydalı olacaktır. Çünkü, belirli bir düzeydeki yönetici/yönetim açısından amaç veya hedef olan konunun, başka bir düzeyde amacın gerçekleşmesine yönelik bir strateji olması muhtemeldir. Mucuk (2004, s.33) tarafından amaç, strateji kavramları Tablo 3.1.'deki gibi örneklendirilmiştir:

Tablo 3.1. Amaç ve Strateji Kavramı Örnekleri

İşletme (tepe yönetiminin) amacı	:yatırıma % 30 kazanç (getiri) sağlamak
İşletme stratejisi	:gelecek yıl pazar payında % 20 artış sağlamak
Pazarlama amacı	:gelecek yıl pazar payında %20 artış sağlamak
Pazarlama stratejisi	:gelecek yıl yeni bir pazara girmek ve en az 20 bin TL satış gerçekleştirmek.
Satış yönetiminin amacı	:gelecek yıl yeni bir pazara girerek en az 20 bin TL satış gerçekleştirmek

Kaynak: Mucuk, 2004, s.33.

3.2.2. Vizyon ve Strateji

Eren (2002, s.11-12), vizyonu strateji olmadan sıranmamış düşünceler ve ham hayaller olarak tanımlarken, vizyonun bir kuruluşun amaçlarının şekillenmesi ve bu amaçların gerçek olması için ne tür stratejilerin oluşturulması gerektiğinin

belirlenmesine katkı sağladığını savunmaktadır. Eren'e göre vizyon zengin olduğu sürece amaç ve stratejiler de zengin olur; dolayısıyla vizyon, amacın, misyonun ve ham stratejinin çıkış noktasını oluşturur.

Dinçer (2004, s.7-8)'e göre bir vizyonu oluşturan üç temel öge, örgütün tamamına yol gösterecek bir yönetim felsefesi, gelecekte elde edilebilecek hissedilebilir etkili bir imaj ve geleceğin tahmini olarak sıralanır.

- *Yönetim Felsefesi:* Yönetim felsefesi işletmeyi, işletmeyi meydana getiren öğeleri ve bu öğelerin sebep ve belirtilerini inceleyerek temel amaç ve anlamları bakımından analiz eden düşünce ve değerler olarak açıklanmaktadır. İşletme vizyonunun başlangıç noktasını yönetim felsefesi oluşturmaktadır.
- *Hissedilen ve etkili bir imaj:* Vizyonun arka planında yer alan yönetim felsefesinin aksine imaj, vizyonun görünen yüzü olarak kabul edilir. İmaj, örgüt vizyonunun önemli bir ögesi olarak insanların belirli bir amaç üzerine odaklanmasında etkili sayılmaktadır.
- *Geleceğin tahmin edilmesi:* Pazara ait teknolojik, demografik, yasal ve sosyo-kültürel eğilimlerin ayrıntılı incelenmesi ve yorumlanması geleceğin tahmini için gerekli sayılmaktadır. Geleceğin tahmini olmadan vizyonun yalnızca bir hayal olduğu kabul edilmektedir.

“Ne olmak istiyoruz” sorusuna verilen cevap olarak ifade edilen vizyonların başarısız olma ve yöneticilerin güvenilirliğini sarsma durumları söz konusu olabilir. Buna göre vizyonun başarısız olmasında etkili olan bazı nedenler şu şekilde sıralanabilir (Karakoç, 2009, s.15-16):

- **Söylenen ve yapılanın farklı olması:** İşletme çalışanlarının iş yapma isteklerini artıran vizyon, idealist bir vizyondur. Fakat yönetimin vizyonla tutarlı olmayan davranışları çalışanların işe olan hevesini yok etmeye neden olabilmektedir.
- **İlgisizlik:** Gerçekten uzak olan bir vizyonun çalışanlar tarafından reddedilme ihtimali yüksektir.

- **Vizyonun her probleme çözüm getirmemesi:** Vizyonun yönetimi destekleyen özellikte olmasının yanında, tüm çalışanların görüş bildirmelerini ve bundan sorumlu olmalarını da gerektirmektedir. Yani vizyonun işletme problemleri açısından her derde deva olduğu söylenemez.
- **İdeal bir geleceğin şimdiki zamanla bağdaşmaması durumu:** Vizyonlar, mevcut gerçekliği yansıtmak açısından tasarlanmasa da, gerçeğe bağlı olma koşulu her zaman geçerlidir. İnsanlar vizyonun gelecekle ilgili umut vadeden ve işletmelerin içinde bulunduğu güçlü rakiplerin olduğu savaş ortamını göz ardı etmesini anlamsız bulacaklardır.

3.2.3. Misyon ve Strateji

İşletmelerin her birinin daha geniş açıdan ele alınışıyla her bir kuruluş veya örgütün bir “varlık nedeni” bulunmaktadır. Varoluş nedenini ifade eden “misyon” ile işletmeler için genel olarak toplumun ya da hedef pazarını oluşturan toplumun belli bir bölümünün istek ve beklentilerini karşılayacak mal ve hizmetler sunması ile ilgili durumunu açıklamaktadır. İşletmelerin giderek büyümesi ile yeni ürün ve hizmetler sunmaya ve yeni pazarlara yönelmeye başlaması, başlangıçta net ya da belirgin olan misyonun giderek belirsizleşmesine yol açabilmektedir. Bu noktada stratejik planlamanın ilk aşamasını oluşturan misyonun belirlenmesi, işletmenin varlık nedeni ifade eden misyonunu açık ve net biçimde ortaya koyması işlemidir. Genel bir amaç olarak misyon, “biz hangi işteyiz?”, “işimiz ne?” ya da “gelecekte işimiz ne olmalı?” gibi basit sorularla açıklanabileceği gibi cevaplanması kolay olmayan soruları da cevaplayıp tanımlamaktadır. Buna göre misyonun “işletmenin karşılamaya çalıştığı temel ihtiyaç hangisidir” gibi neyin üretilip satıldığına yönelik bir soru yerine “işletmenin ne tür ihtiyacı karşıladığına yönelik” tanımlama yapması da önemlidir. Bu nedenle misyon, bir diğer ifadeyle işletmenin işinin ne olduğunun özlü biçimdeki ifadesi, üretim yönlü olmak yerine pazarlama anlayışı ile uyumlu olarak tüketici ya da pazar odaklı olmalıdır. Yani yöneticilerin sürekli olarak tüketicilerin ne tür ihtiyaçlarına cevap verdikleri ve onlara ne tür faydalarının olacağı konularına odaklanmalarını sağlamalıdır (Mucuk, 2004, s.36).

Misyon kavramının stratejik yönden iki farklı kullanımı mevcuttur. İlk yaklaşıma göre misyon, işletme stratejisi kapsamında tanımlanmış bir görev olarak açıklanırken; ikinci yaklaşımda ahlaki ve felsefî bir anlam kazanmaktadır. Misyon, ortak görev anlamında değerlendirildiğinde işletmenin pazarını açıklayarak ona özgü hedefler belirlemektedir ve işletmenin “yaptığı iş nedir?” ve “ne olmalıdır?” sorularına verilecek cevabı içermektedir. Bu yaklaşım misyonu, “otomobil üretmek” veya “hazır giyim işletmesi olmak” şeklindeki açıklamalarla tanımlar. Ahlaki ve felsefî anlamda misyon kavramı ortak bir değer anlamındadır ve kültürel bir birlik sağlayan, herkesin paylaştığı ortak bir duygu ya da değer anlamına gelir. Bu yaklaşımda misyon, “statü sembolü olan otomobillerin üretilmesi” veya “dünya modasını etkileyen ve en kaliteli giyim işletmesi olmak ” şeklinde açıklanabilir (Özçam, 2007, s.14-15).

Ülgen vd.’ne göre (2006, s.68), bazı yazarlar, radikal değişim ve proaktif bir biçimde uygulanan stratejilerin işletmelere rekabet üstü bir konum sağlayacağını kabul ederler. Onlara göre misyon, stratejik yönetim sürecinin başlangıcı olmanın aksine bu sürecin sonucu olarak vizyonun gerçekleşmiş hali olarak görülmektedir.

3.2.4. Politika ve Strateji

Politika ve strateji kavramları arasında net bir ayrım yapmak mümkün olmasa da iki kavram arasında belli bir takım ayrımlar bulunmaktadır. Örneğin yeni bir malın pazara tanıtılması için geniş tüketici kitlesine hitap edilmesi ile yoğun reklam politikası uygulanmış olmaktadır. Fakat uygulanan bu reklam politikası için gerekli olan ya da kullanılan reklam araçlarının şeklinin, kapsamının, zamanının ve buna benzer araçların seçilmesi ise reklam stratejisi kapsamına girmektedir. Politika, yinelenen yapıda, gelişmesi beklenen ve öngörülebilir durumlarla ilgilidir. Beklenmeyen ve tahmini mümkün olmayan herhangi bir ortam ya da durumda politika geliştirilmesi olası değildir (Kırdar, 2003, s.29).

Politika, belirlenmiş bir amaca ilişkin genel plandır; yani işletme yönetiminin belirli karar verme durumlarına rutin bir biçimde uygulayarak, geleceğe yön vermek amacıyla uyguladığı ve kabul ettiği ilke ve kurallardan oluşmaktadır. Politikayı

oluşturan kararlar, belirlilik ortamında alınan ve devamlılığı bulunan kararlardır. Politika tanımında geçen ilke ve kurallar farklı biçimde yorumlamaya açık olmayan ve önemli durumlarda hayata geçirilecek pratik çözümlerdir. Bu nedenle tam anlamıyla belirlilik ortamının olmadığı “kısmi belirsizlik” ortamlarında alınan kararlar stratejiye nispeten taktiğe yakındır. ***Politika ve stratejilerin ortak yönü***, her ikisinin de belirlenmiş amaca uygun olarak takip edilecek yolu göstermesidir. İşletme literatüründe en alt kademeye kadar her aşamada kullanılmakla birlikte, çalışanlar “politika” olarak belirlenen ve kural niteliği taşıyan kararları uygulamaktadırlar. Örneğin, bir işletmeye belli bir departmana eleman alımı sırasında adaylarda yüksek öğrenim koşulu bulunmasının istenmesi bir personel politikası olarak kabul edilir. Benzer biçimde ofisten çıkan son elemanın lambaları söndürüp kapıları kilitlemesi ile ilgili kural da politika olarak kabul edilebilir (Mucuk, 2004, s.33).

Politikalar genel olarak bir kez belirlendikten sonra kolay kolay değişmezler. Örneğin, fazla mesai yapılması durumunda personel için belirlenen ücret politikası aşağıdan yukarıya tüm çalışanlara aynı şekilde uygulanır ve her farklı olay için özel bir kararın alınmasını gerektirmez. Buna karşın *strateji*, devamlı olarak değişken olmasından dolayı kontrol altında olması gereken ve hangi yönde değişim göstereceği tam olarak bilinmeyen bir ortamda oluşturulmaktadır. Stratejinin özel olarak işletme ve çevresi arasındaki ilişki ile ilgili olmasından dolayı her farklı olay için özel bir görüşme ve kararı gerektirir. Politikalar bir yöneticiden diğer yöneticiye devredilebilen ve stratejiye nispeten rutine bağlanabilen kararlardan oluşmaktadır (Eren, 2002, s.14-15).

Literatürde politika ve strateji kavramlarının birbiri ile karıştırıldığı görülmektedir. Eren (2002, s.14)’e göre *politika*, yol gösterme ve işletmenin daha önce belirlemiş olduğu amaçların gerçekleşmesi için takip edilen yol veya genel plan olarak açıklanır. Strateji ise, gelecek dönemlerde yaşanacak durumların erken tahmin edilemediği belirsizlik şartlarında alınan ve işletmenin tamamını ilgilendiren kararlar bütünü olarak ifade etmiştir. *Politika* bir kez belirlendikten sonra devamlı değişmezken; *strateji* sürekli değişken olma özelliğinden dolayı kontrol altında

tutulması gerekip, hangi yönde değişeceği kesin olarak bilinmeyen ortamda belirlenmektedir.

3.2.5. Taktik ve Strateji

Mucuk (2004, s.32)' a göre taktik, belirli bir strateji kapsamında faaliyetlerin kısa süreli olarak yerine getirilmesi ya da eylemlerdir. Örneğin, satış yapan kişilerin çalışmalarının daha verimli hale getirilmesi için motivasyonlarını yükseltmeye yönelik bir stratejinin uygulanması ile ilgili olarak farklı taktik alternatifleri olabilir: (1) satış primlerinin yükseltilmesi; (2) satışçılarla ilgili kontrollerin sık sık yapılması vb. gibi. Buna göre taktik belli bir stratejinin harekete geçmeye ve uygulamaya ilişkin ayrıntı düzeyi bir diğer ifadeyle ayrıntılı eylem planı olarak da açıklanabilir.

İşletmenin belirli bir pazarda rekabet edebilmek amacıyla geliştirmiş olduğu satış stratejilerinin uygulanması sırasında karşılaşılabilecek rekabet durum ve şartlarına uygun bir biçimde geliştirebileceği kısa süreli ve küçük ölçekli dinamik faaliyetler taktik olarak kabul edilmektedir (Ülgen vd., 2004, s.35). Dinçer (2003, s.14)'e göre işletme yönetimi anlamında taktik, işletmenin sahip olduğu kaynakları etkin bir biçimde kullanabilmek amacıyla sürekli değişen durumlarla ilgili olarak alınan kısa dönemli kararlar olarak tanımlamaktadır. Bu kararlar fonksiyonel stratejiler veya alt stratejiler olarak da adlandırılmaktadır.

3.2.6. Program, Bütçe ve Strateji

Program, bir kullanımlık herhangi bir planın tamamlanmasında gerekli olan aktiviteler ve basamakları açıklamakla birlikte stratejiye hareketlilik kazandıran bir yapıdadır (Hunger vd., 2003, s.9). Güçlü (2003, s.64)'ye göre program sürelerin belirlenerek, işletmenin gerçekleştireceği belli faaliyetlerin uygulanacağı zamanlar ile yerleri ve aynı zamanda ne şekilde ve hangi kişiler tarafından yapılacağını belirlemektir. Programlar her hangi bir olayın en küçük ayrıntılarını zaman, yer, kişi ve yöntem göstererek belirlerken, tam belirlilik durumlarını ve kısmi riskleri de barındırmaktadır. Strateji bir işletmede gerçekleşecek tüm olay ve hareketlerin uzun süre içinde öngörülerek bunların işletme amaçlarına uygun bir biçimde değerlendirilerek seçilmesi işlemini gerektirmektedir. *Programın politika ve*

stratejiden ayrılan noktası bir defa kullanılan planlarla ilgili olmasıdır ve programlar daha alt kademeler ve uygulamalarla ilgilidir.

Dinçer (2004, s.45) bütçeyi, işletmenin yapmış olduğu planların ve bu planlardan beklenen sonuçların rakamlarla ifade edilmesi olarak açıklamaktadır. Rakamlandırılmış plan ya da program olarak adlandırılan bütçeler oluşturulurken üretim miktarı, makine saati, kullanılacak araç-gereçler ve işgücü gibi tüm faaliyet öğeleri ölçülendirilip rakamlara dönüştürülerek para ile ifade edilmektedir.

3.2.7. Plan ve Strateji

Plan kavramı genel olarak strateji, politika, yöntem ve program kavramlarını kapsamaktadır. *Strateji* uzun dönemi kapsayan seçimler ve amaçlarla ilgiliyken *plan* işletme amaçlarına ulaşılması için neyin, nasıl yapılacağının saptanması yani kullanılacak araç ve yollara karar verilmesidir. Bunun nedeni planların işletmenin çevresi ve çevresel gelişimi ile ilgili olan bir kavram olmasıdır (www.kosgeb.gov.tr, 2007; aktaran: Akgemci, 2008, s.6).

Budak vd. (2004, s.303)'ne göre geleceğe yönelik olma konusunda plan ve strateji birbirine çok yakın iki kavramken, plan rakamlandırılmış ve yazılı hale getirilmiş bir öngörüdür. Strateji ise bazı durumlarda yazılı olmayabilir ve yöneticilerin zihninde yer edinmiş bir kavram da olabilmektedir. Bunun yanında yazıya dökülen stratejiler "*stratejik planlama*" olarak adlandırılmaktadır.

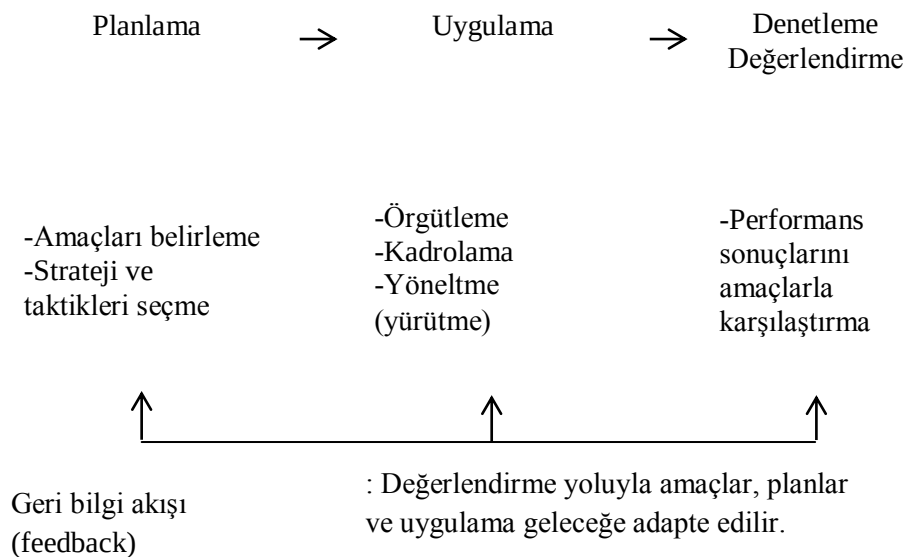
3.3. Stratejik Pazarlama Planlaması

Stratejik planlama, *yazıya dökülen stratejiler olarak tanımlanan bir kavram olarak*, bir bütün olarak işletmenin geleceği hakkında sistematik düşünmek ve işletme geleceğine yön verme süreci olarak tanımlanmaktadır (Akın, 1996, s.48). Stratejik pazarlama planlaması kavramı kapsamında, stratejik pazarlama planlamasının neden gerekli olduğu, pazarlama planı ve pazarlama planının yapısı, stratejik pazarlama planı ve pazarlama stratejisi ile stratejik pazarlama planı ve pazarlama politikası konuları açıklanacaktır.

3.3.1. Pazarlama Planı ve Pazarlama Planlaması

İşletme yönetimi görevlerinin temel gruplarından meydana gelen yönetim süreci üç kısımda incelenebilir: (1) İşletme plan ve programlarının yapılması, (2) Planın uygulanması, (3) Planın denetlenmesi. Planlama aşamasında işletme amaçlarının belirlenmesi ve devamında strateji ve taktiklerin seçilmesi aşamaları yer alır. Uygulama aşamasında, işletmenin bir örgüt olarak kurulması, her bir çalışanı kapsayan bir kadrolamanın yapılması ve plana uygun biçimde uygulama işleminin yönetimi gerçekleştirilir. Uygulama sonuçlarının hedeflenen amaçlara göre değerlendirilmesinin yapılması ise (3) denetleme aşamasını oluşturmaktadır. İşletmenin geçmiş dönemdeki performansı yani icraatları ile gelecek döneme ait planlama ile uygulama konuları arasındaki ilişkiyi denetleme ve değerlendirme aşaması sağlamaktadır. Böylelikle, uygulama sonuçlarının analiz edilmesi ile amaca uygun biçimde daha sonraki dönemler için yapılacak olan planlama ve uygulama işlemlerine geri bilgi akışı (geribesleme- feedback) sağlanmış olur. Ağırlıklı olarak pazarlama açısından ele alınan yönetim sürecinin üç temel aşaması, bu aşamaları oluşturan işlemler ve geri bilgi akışının gösterimi aşağıdaki Şekil 3.1.'deki gibi incelenebilir (Mucuk, 2004, s.31):

Şekil 3.1. İşletme Yönetim Süreci



Kaynak: Stanton vd., 1987, s.40; aktaran: Mucuk, 2004, s.32

Şekilde gösterilen ve planlama, uygulama ile denetleme-değerlendirme aşamaları şeklinde üç aşamalı bir süreç olarak ele alınan işletme yönetim sürecinde, işletmelerin strateji oluşturma aşamasının planlama faaliyeti kapsamında ve geleceğe yönelik amaçların belirlenmesi ile gerçekleştiği görülmektedir. Strateji ve taktik seçimini izleyen uygulama aşamasında işletme yönetici ve çalışanlarının her bir faaliyetle ilgili üstlenmesi gereken görevleri netleştiren örgütlenme, kadrolama ve yürütme işlemleri gerçekleşmektedir. Son olarak işletme faaliyetlerinden elde edilen sonuçlardan ileriye dönük ve mevcut durum içim önemli çıkarımlar elde etmek amacıyla yapılan değerlendirme aşaması hem faaliyet sonuçlarının kontrolü hem de gelecekle ilgili tahminlerde bulunulmasını sağlayarak planlama sürecine katkıda bulunmaktadır.

Jain (1981, s.29) planlamanın işletmenin dört işlevsel biriminde yapıldığını belirtmiş ve bu birimleri, yönetim, üretim, pazarlama ve finans olarak sıralamıştır. Jaine'e göre bu dört plan arasında önde gelen plan, 'pazarlama planı'dır. Tüm planlar eş zamanlı olarak başlamakla birlikte, tamamında sonuca ulaşmak için pazarlama planının tamamlanması gerekmektedir.

Planlama sistematik bir yöntem olarak ele alındığında, gelecekte belirli bir dönem sonunda ulaşılması istenen amaçlar ve normların açık olarak planlama ile belirlendiği söylenebilir. İşletmenin faaliyet gösterdiği alanda meydana gelebilecek değişiklikler öngörülerek alınacak kararlara yeni bilgilerin dahil edilmesi mümkün olmaktadır. Planlama, işletmenin tüm bölümlerini içine alan bütünsel bir method ya da faaliyet olarak kabul edildiğinden gelecekle ilgili alınacak kararlara verilebilecek tepkilerin uygulamadan önce ele alınması ve böylece olası kazanç ve kayıpların belirlenmesi gerekmektedir (Cebecioğlu, 2006, s.13).

Planlama süreci işletmenin mevcut durumunun analiz edilmesiyle fırsatları belirleme ve belirlenen hedeflerin en etkin şekilde ve kısa sürede gerçekleşmesini sağlayacak hareket şeklinin belirlenmesi sürecidir. Planlamayı yalnızca mevcut durum analizi ile sınırlandırmadan, sürekli değişen pazar koşullarında herhangi bir problem ortaya çıkmadan onu önlemenin yöntemlerinin tasarlanması ve geleceğin tahmin edilmesi için çaba göstermek olarak açıklamak yerinde olacaktır. Planlama

sürecinde işletmeler hedeflemiş oldukları geleceği biçimlendirmeye çalışmaktadır. **Pazarlama planlaması** ise, işletme amaçlarına uygun bir biçimde hazırlanan geleceğe yönelik pazarlama hedefleri ile bu hedeflerin gerçekleşmesini sağlayacak pazarlama stratejileri, taktikleri ve programlarının hazırlanması şeklinde tanımlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle **pazarlama planlaması**, ileriye dönük pazarlama amaçları, stratejileri ve programlarının öngörülmesi olarak açıklanmaktadır (Altunışık vd., 2012, s.297-298).

Pazarlama planlaması özellikle duraklama zamanlarında değişen ekonomik koşullarla baş edebilmek için işletmeler tarafından tercih edilmektedir. Mc Donald vd. (1996, s.34) işletmelerin pazarlama planlaması faaliyetlerinin kendilerine bir takım avantajlar sağladığını belirtmiş ve bu avantajları şu şekilde açıklamışlardır:

- Dış çevrede meydana gelen gelişmelerin belirlenmesi ile ilgili alışkanlık yaratması
- İşletmelerin değişen koşullara ayak uydurmasını kolaylaştırma
- Yönetimi daha sistematik bir biçimde düşünmeye yöneltme
- Pazar fırsatlarına göre işletme kaynaklarının daha etkin bir biçimde düzenlenmesini sağlama
- İşletmenin gideceği yönün tam olarak belli olmadığı dönemlerde ortaya çıkan karmaşaları azaltma
- Beklenmeyen durumlara karşı gösterilen anlamsız tepkileri en aza indirme
- İşletme yöneticileri ve farklı departmanlar arasındaki iletişimi güçlendirme.

Pazarlama planı ise, pazarlama hedeflerinin belirlenmesi ve bu hedeflerin karşılanması için belli programlara işlerlik kazandıracak şekilde mantıksal bir sıra ile biraraya gelmiş faaliyetlerin birleşimi olarak açıklanmaktadır. Bu açıklamadan yola çıkarak pazarlama planı, pazarlama kaynaklarının nerede ve ne için dağıtılıp, hangilerinin hangi zamanlarda ön plana çıkacağını ve en etkili biçimde nasıl bütünleneceklerini gösteren bir çerçeve olarak kabul edilmektedir (McDonald vd., 1996, s.30).

Pazarlama planı ile ilgili çalışmalarda öncelikli faaliyet daha önce açıklandığı gibi durum analizidir. İşletmeler *durum analizi kapsamında dışsal ve içsel analizlerde bulunur*. Fırsat ve tehditler dışsal analizlerle belirlenirken, işletmenin güçlü ve zayıf tarafları içsel analizle incelenmektedir. Durum analizi çerçevesinde iş çevresi ve işletme hakkında edinilen bilgilerden yola çıkarak amaçlar belirlenirken, rekabete girilecek alanlar ve rekabetten uzak durulacak alanlar üzerinde durulmaktadır. Faaliyette bulunulan sektör içerisinde yaşanacak değişimlerin işletmeyi ne yönde etkileyeceği ve kritik rekabet avantajlarının belirlenmesi *rekabet analizi* ile gerçekleştirilmektedir. *Durum analizinden sonraki aşama işletmenin izleyeceği pazarlama stratejisi biçimi ile ilgilidir*. Bu aşamada işletme yapmış olduğu araştırmalar sonucu elde etmiş olduğu bilgilerle *pazarın bölümlere ayrılması*, bölümlere ayrılan pazarlardan biri ya da bir kaçının *hedeflenmesi ve konumlandırma stratejilerinin* belirlenmesi görevlerini yerine getirmektedir. Planlamanın bu aşamasında asıl amaç, insan gücü, para ve zaman gibi kaynakların etkin biçimde kullanılmasının sağlanmasıdır. İşletme hedeflediği pazarlar için gerekli olan kaynaklar ve düzenlenmesi gereken faaliyetleri bu aşamada tespit etmektedir. Bir sonraki aşama olan ve pazarlama uygulama planı olarak ifade edilen bu aşamada, yapılacak olan faaliyetler en iyi sonuç verecek şekilde sıralanarak bu faaliyetler için belli amaçlar belirlenerek, faaliyet programları oluşturulmaktadır. Planlama işleminin son aşaması da yapılan planların uygulanması ile ilgili takip sürecidir. Yapılan planların doğru biçimde uygulanıp uygulanmadığı ve beklenen etkilerin sağlanıp sağlanmadığı konusunda yapılması gereken takip işlemi bu aşamada yer almaktadır (Karaarslan, 2008, s.60).

İyi bir **pazarlama planı**, “pazarlama amacıyla yazıya dökülen fikir ve düşünceler” olarak ya da “pazarlama amacıyla çok daha etkin faaliyetlerde bulunmak için düşüncelerin sistematik hale getirilmesi” şeklinde tanımlanmaktadır. Pazarlama Planının cevap aradığı sorular şu şekilde şekildedir (Banger, 2013, s.3-4):

- Neredeyiz?
- Nereye varmak istiyoruz?
- Varmak istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?

İşletmeler tarafından genel olarak kullanılan bir pazarlama planlamasının yapısı aşağıdaki Şekil 3.2. ile gösterilebilir (Karakoç, 2009, s. 83):

Şekil 3.2. Pazarlama Planlamasının Genel Yapısı

I. Geniş Özet a. Özet b. Pazarlama planının ana noktaları
II. Durum Analizi a. İç Çevre Analizi b. Tüketici Çevresi Analizi c. Dış Çevre Analizi
III. SWOT Analizi a. Güçlü Yönler b. Zayıf Yönler c. Fırsatlar d. Tehditler e. SWOT Matrisinin Analizi f. Stratejik odak belirleme
IV. Pazarlama Amaç ve Hedefleri a. Pazarlama Amaçları b. Pazarlama Hedefleri
V. Pazarlama Stratejileri a. Öncül hedef pazar ve pazarlama karması b. İkincil hedef pazar ve pazarlama karması
VI. Pazarlama Uygulaması a. Yapısal konular b. Taktiksel pazarlama aktiviteleri
VII. Değerlendirme ve Kontrol a. Resmi pazarlama kontrolü b. Resmi olmayan pazarlama kontrolü c. Finansal değerlendirme

Kaynak: Karakoç, 2009, s.83

Şekilde gösterilen yapı, işletmelerin oluşturacağı pazarlama planlaması için hazırlanan tek yapı sayılmaz. Çeşitli şekillerde hazırlanabilen pazarlama planları olmakla birlikte çoğunun içeriği şekilde gösterildiği gibidir. Pazarlama planının daha ayrıntılı incelenmesi amacıyla yukarıdaki şekilde belirlenen her bir aşamanın özellikleri şu şekilde açıklanabilir (Karakoç, 2009, s.84-87):

Geniş Özet: Pazarlama planının tamamı ve pazar stratejileri ile bunların yönetilmesi ile ilgili bilgi veren kısımdır. Geniş özet bölümünde, pazarlama planının ana noktaları olan satış tahminleri, maliyetler ve performans değerlendirme ölçümleri

gibi noktalara değinerek, işletmenin belirlemiş olduğu hedeflerin, maliyetlerin ve geri dönüşlerin özetini çıkarmaktadır.

Durum Analizi: Dış çevre analizi, tüketici çevresi analizi ve iç çevre analizinden oluşan durum analizi, pazarlama planlaması sürecinde hazırlanması en fazla zaman gerektiren ve en zor olan kısımdır. Bunun nedeni, işletmenin pazarlama sistemi üzerinden ya da pazar araştırmalarıyla yapılan durum analizi ile çok fazla bilgi edinileceğinden, edinilen bu bilgilerin ayrıştırılarak net bir durum analizi yapmanın oldukça emek isteyen bir süreç olmasıdır.

Karaarslan (2008, s.80), durum analizi sonucunda iş çevresi ve işletme ile ilgili elde edilen bilgiler yardımıyla amaçların belirlendiğini belirtmiştir. Yani, işletmenin hangi alanlarda rekabetten uzak kalması gerekir, hangi alanlarda rekabete girmesi gerekir sorularına cevap aranmaktadır. Rekabet analizi ile de işletmelerin sektörlerde görülen değişimlerin kendisi üzerinde nasıl bir etkisi olduğunun ve hangi rekabet avantajlarının daha kritik olduğunun belirlenmesi işlemleri yerine getirilmelidir.

SWOT Analizi:SWOT Analizi, yapılan stratejik analiz çalışması sonucunda elde edilen bilgilerin işletme başarısı üzerinde önemli etkisi bulunanların belirlenmesi süreci olarak ifade edilir. SWOT analizi ya da Türkçe karşılığı olarak FÜTZ analizi ismini fırsatlar, üstünlükler, tehlikeler ve zayıflıkların baş harflerinden almaktadır (Karaarslan, 2008, s.64). Karakoç (2009, s.85) 'e göre SWOT analizi pazarlama planı hazırlama aşamasında kolaylıkla uygulanabilir olmasından dolayı ve işletmenin durumunu en kolay değerlendirme aracı özelliği taşımasından dolayı kullanılan bir analiz türüdür.

Pazarlama Amaçları ve Hedefleri: Ferrel vd. (2005, s.35; aktaran: Karakoç, 2009, s.85)'ne göre pazarlama amaçları ve hedefleri, pazarlama planlaması sonucunda ortaya çıkan ve ulaşılması istenen ve beklenen sonuçların resmi bir biçimde belirtilmesi olarak açıklanmıştır. Hedeflerle kıyaslandığında daha genel bir çerçeveye sahip olan amaçların temel işlevi, daha spesifik özellikte olan hedeflerin geliştirilmesine temel sağlamaktır. Burada önemli olan nokta amaç ve hedeflerin

geliştirilebilmesi için açık bir biçimde belirtilmiş olan işletme misyonunun bulunması gerekliliğidir.

Pazarlama Stratejisi: Pazarlama planının en önemli bölümü olarak görülen pazarlama stratejisi Ferrel vd. (2005, s.35; aktaran: Karakoç, 2009, s.85)'ne göre işletmenin hedef pazarları seçmesi, analize tabi tutması ve hedef pazarlarının gereksinimlerine cevap verebilecek pazarlama karması bileşenlerini belirlemek ve uygulamak olarak tanımlanmıştır. İşletmenin rekabet üstünlüğü sağlayabileceği aşama olmakla birlikte önemli sayılan nokta kazanılan rekabet üstünlüğünün sürdürülebilir olması gerekliliğidir. Chakraborty vd. (1999, s.18), pazarlama stratejilerinin ürün ve hizmetlere kesin bir kalite boyutu kazandırdığını ileri sürmektedirler.

Pazarlama Uygulaması: Pazarlama stratejisi aşamasından sonra gelen ve belirlenen stratejilerin nasıl uygulamaya konulacağı ile ilgili olan aşama pazarlama uygulama safhası olarak açıklanmaktadır. Pazarlama uygulaması süreci, stratejik yönetim bileşenleri göz önüne alındığında, strateji oluşturma süreci sonrasında yer alan strateji uygulaması sürecine benzerlik gösterir ve stratejik yönetim kapsamında bulunan bileşenlerin karşılıklı ilişkileri stratejik pazarlama planlamasına temel oluşturmaktadır. Yapılan karşılaştırma sonucunda işletmenin gerçek performansı ile beklenen performans arasında farklılıklar bulunuyorsa, bu farklılıkların en aza indirilmesi amacıyla bir takım düzeltici faaliyetlerde bulunulabilir.

Değerlendirme ve Kontrol: Pazarlama planlamasının son aşamasını oluşturan değerlendirme ve kontrol aşamasında, işletmenin mevcut performansı daha önce belirlemiş olduğu performans standartları ile karşılaştırılır. Pazarlama planının değerlendirme ve kontrol aşamasının önemli bir diğer bileşeni de finansal değerlendirme olarak kabul edilir. İşletmelerin finansal açıdan bir takım öngörüler ya da tahminlerde bulunabilmesi için satışlar, vergiler ve gelirlerin hesap edilebilmesi önem taşımaktadır.

Bir işletme, pazarlama faaliyetlerinin her önemli alanı için pazarlama planları geliştirmek zorundadır. Kotler (2000, s.237-238), işletmelerin farklı noktalarda gerçekleştirmesi gereken pazarlama planlarını şu şekilde açıklamıştır:

- **Marka pazarlama planları:** İşletmeler, sahip oldukları marka ile ilgili pazarlama planı geliştirmelidir. Örneğin Procter & Gamble şirketinin deterjan markası yöneticilerinin her birinin her sene belli bir stratejik ve yıllık pazarlama planı hazırlaması gibi.
- **Ürün kategorisi pazarlama planları:** Deterjan markası yöneticilerinin her biri kendi markaları için pazarlama planı yapmadan önce, deterjan kategorisi yöneticilerinin her bir pazarlama planı için önemli bazı varsayımlar, ileriye dönük tahminler ve hedef belirlemeleri söz konusudur. Marka planlarının oluşturulup kabul edilmesini izleyen süreçte her bir plan bir araya getirilerek, toplam ürün kategori planı oluşturulmaktadır.
- **Yeni ürün planları:** İşletmelerin yeni ürünlerin ve yeni markaların her biri için kapsamlı bir geliştirme ve piyasaya çıkış planı oluşturması gereklidir. Bu aşamada ürün kavramının tanımlanarak geliştirilmesi ve daha sonrasında çıkacak prototiplerle denemesinin yapılması gerekmektedir. Piyasaya çıkış aşamasında da planlamaya ek olarak ayrıntılı faaliyetlerin yerine getirilmesi gerekmektedir.
- **Pazar kesim planları:** İşletmenin sunacağı ürün/hizmetler veya markanın satılacağı pazar kesimleri birbirinden farklıysa her bir kesim için farklı bir plan yapılması gerekecektir. Örneğin IBM, bankacılık, sigortacılık, otel hizmetleri, havayolları gibi farklı pazar kesimlerine satış yapan bir firmadır. IBM'in farklı kesimlerden sorumlu yöneticilerinin her biri kendi kesimine sunulmak üzere hazırlanan ürün ve hizmetlerle ilgili planlama işlemini yerine getirmektedir.
- **Coğrafi pazar planları:** İşletmelerin, faaliyette bulunulan her ülke, her bölge, şehir ve mahalle için bile pazarlama planı hazırlamaları mümkündür.
- **Müşteri planları:** İşletmelerde kar elde etme potansiyeli bulunan değerli müşterilerin her biri için ayrı planların hazırlanması da söz konusu olabilmektedir.

Sonuç olarak her durumda gerçek anlamda iki planın gerekli olduğu söylenebilir. Bunlardan ilki olan “uzun vadeli stratejik plan”, belirli bir zaman dilimini kapsayacak olan plandır. Bu zaman dilimi kamu hizmet kurumları için yirmi yıllık bir süre, ileri teknoloji sektörleri için ise üç yıllık süreyi kapsayacağı ifade edilmektedir. Bu anlamda stratejik planın göz önüne alacağı durumlar; pazarı harekete geçiren güçler, ortaya çıkabilecek farklı senaryolar, işletmenin gelecekte pazarda edinmeyi amaçladığı konum ve hedefine ulaşmak için yerine getirmesi gereken faaliyetler olarak sıralanabilir. Diğer plan türü olan yıllık planı yapabilmek için gerekli olan çerçeve stratejik planlar tarafından hazırlanmış olur. Yöneticilerin stratejik planı düzenli olarak her yıl kontrol etmeleri ve gerektiğinde yenilemeleri gerekmektedir (Kotler, 2000, s.238).

3.3.2. Stratejik Planlama ve Stratejik Pazarlama Planlaması

Çevresel koşullar, işletmelerin zamanla büyüüp karmaşık bir yapıya sahip olmalarının etkisi ve pazarlama anlayışının bir işletmecilik felsefesi olarak yaygınlaşması, işletmelerde planlamanın daha fazla önem kazanmasını sağlamıştır. İşletme yönetimi ile ilgili farklı problemlerin çözümlenmesinde yönetimin planlı ve sistemli çalışmalarının etkisi büyüktür. İşletmelerin bir çoğunda formel (resmi/biçimsel) planlama sisteminden faydalanmak yerine problemler ortaya çıktıkça çözüm geliştirmeye yönelik bir anlayış mevcuttur. Fakat dünya genelinde özellikle gelişmiş ülke işletmelerde formel planlama sisteminin kullanıldığı görülmektedir. Türkiye ve benzeri gelişmekte olan ülkelerde yazılı, kapsamlı ve sistemli olarak uygulanan formel planlamaya gereken önemin verilmediği savunulmaktadır. Bunun yanında piyasa şartlarında görülen değişmeye bağlı olarak “satıcılar pazarı olma” niteliğinin değiştiği, işletmelerin “varlıklarını devam ettirmek” ve “rekabet güçlerini artırmak” amacıyla modern yönetim tekniklerini kullanmaya yöneldikleri görülmektedir. **Stratejik pazarlama ve stratejik pazarlama planlaması** bu teknikler arasında yer almaktadır. Planlama sürecinin belli prosedürlere bağlı olarak formel bir biçimde gerçekleştirilmesi sonucu işletmelere sağlayacağı yararlar şu şekilde sıralanabilir (Mucuk, 2004, s.33-34):

- Planlama sayesinde, işletme yönetiminin ileriye sistemli olarak düşünmesi mümkün olur.
- İşletme çabalarının daha iyi bir biçimde koordine edilmesi sağlanır.
- Planlamanın, denetim standartlarının geliştirilmesine olumlu etkisi vardır.
- Planlama, işletme faaliyetlerinin yönünü belirleyen amaçlar ve politikaların daha açık olmasını sağlar.
- İşletmenin, beklenmeyen ya da ani değişimlere karşı daha hazırlıklı olunmasını sağlar.
- Planlama sürecine dahil olan farklı düzeylerdeki yöneticilerin karşılıklı olarak taşıyacağı sorumluluklara hareketlilik kazandırır.

Pazarlama planı, belirli bir mal veya hizmeti ya da belirli bir pazarı esas alarak birtakım bilgilerin incelenmesi ile başlamaktadır. Ele alınan bu bilgiler; bütün olarak pazarlama, ürün ya da pazarın içinde bulunduğu çevre, geçmişte sahip olunan performans ve işletmenin mevcut stratejik yaklaşımı ile ilgilidir. Bu konularda edinilen bilgiler üretilen mal veya hizmetin güçlü ve zayıf yanlarının ortaya çıkarılmasında kullanılır ve bu durum stratejik pazarlama planlamasının hazırlanmasına temel teşkil eder (Jain, 1981, s.28). Banger (2013, s.4)'e göre **stratejik pazarlama planlaması**, stratejik bir bakış açısıyla yapılan pazarlama planı olarak açıklanmaktadır.

Stratejik plan, işletmenin pazarı ve ürünü neden seçtiği, niceliksel ve niteliksel hedeflerinin ne olduğu, ürünün pazarda konumlandırılma şeklinin ne olduğu, işletmenin seçilen pazar ve ürün ile ilgili vizyonu, pazara verilecek mesaj ve takip edilecek iletişim stratejileri, üretim ve yatırım ile ilgili programlar yetki ve sorumluluklarla zamanlama konularının hepsini bir belgede toplamaktadır (Kozlu, 2003, s.90).

Stratejik planlama, işletmelerin temel amaçları ve hedefleri ile ilgili olan uzun dönemli, 5 yıl ve daha uzun süreyi kapsayan planları içermektedir. Stratejik planlar, birinci derecede işletme üst yönetiminin yetkisinde olup, bir işletmenin hizmet sunduğu bütün pazarlar ve tüm ürünleri dikkate alınarak hazırlanan planlar olarak açıklanmaktadır. **Stratejik pazarlama planlaması**, işletmelerin pazarda

uyguladığı stratejinin bütün yönlerini dikkate alırken, **pazarlama planı** ilk olarak işletmenin hedef pazarları ve bu pazarlara özgü hazırlanan pazarlama karmasına ait pazarlama stratejisinin uygulanması ile ilgili bulunmaktadır (Abell, 1979; aktaran Altuışık vd., 2012, s.298).

Mucuk (2004, s. 35) **stratejik planlamayı** işletme amaçları ve sahip olduğu imkanları ile sürekli değişen pazar fırsatları arasında uzun dönemli olarak uyum sağlama süreci olarak tanımlamıştır. İşletmedeki, diğer bütün planlama faaliyetleri ve çalışmaları tepe yönetiminin bu kapsamda yaptığı planlamaya dayanmaktadır. Bu noktada Mucuk (2004), stratejik planlama sürecini 4 ana aşamadan oluşan biçimiyle Şekil 3.3.'teki gibi ele almıştır:

Şekil 3.3. Stratejik Planlama Süreci

1. İşletme misyonunun tanımlanması	}	İşletme düzeyinde
2. İşletme amaçlarının belirlenmesi		
3. İşletme stratejilerinin seçimi (iş ve işletme portföyünün analizi)		
4. Pazarlama ve diğer fonksiyonel stratejilerin planlanması	}	İş birimi, mamul ve pazar düzeyinde

Kaynak: Mucuk, 2004, s. 35

Phillips vd. (1998, s.61-63), **stratejik planlamanın** dört ana evresi bulunduğunu, bu evrelerin başlangıcında bütçe kontrolü sonunda ise stratejik yönetim olduğunu belirtmektedirler ve bu evreleri şu şekilde açıklamışlardır:

Birinci Evre: Bütçe Kontrolü: Bir süreç olarak bütçe kontrolü, temelinde planlamayı gerektiren, iletişim ve koordinasyonu destekleyen ve planlanmış hedeflerden sapma durumlarını kontrol eden bir süreç olarak kabul edilir. Bütçe kontrolleri genellikle bir yıllık olduğu için iyi finansal kontrollerin oluşmasını sağlarken bu süre stratejik kararların alınması için uygun sayılmaz.

İkinci Evre: Uzun Dönemli Planlama: Uzun dönemli planlamaya gereksinim duyulmasının nedeni, 1950'li yıllarda bütçe kontrolünün yetersiz olduğunun anlaşılmasıdır. Uzun dönemli planlamanın birçok önemli işlevden oluşmasına

rağmen stratejik bir araç olarak kabul edilmeme nedenlerinden birisi de uzun dönemli planların yıllık bütçenin çıkarımı olması durumunda, işletme yöneticilerinin finansal hedeflere ulaşabilmek için kullandıkları sayısal bir çalışma haline gelebileceğidir.

Üçüncü Evre: Stratejik Planlama: Stratejik planlamanın 1960 yılında ABD’de ortaya çıktığı, 1970 ve 1980’lerde Avrupa işletmeleri tarafından kullanılmaya başlandığı ifade edilmektedir. İşletmelerin stratejik düşünmeye olan ihtiyacı çevre belirsizleştikçe artacaktır. Buna bağlı olarak işletmeler stratejik planlamayı bir çözüm olarak görmüşlerdir.

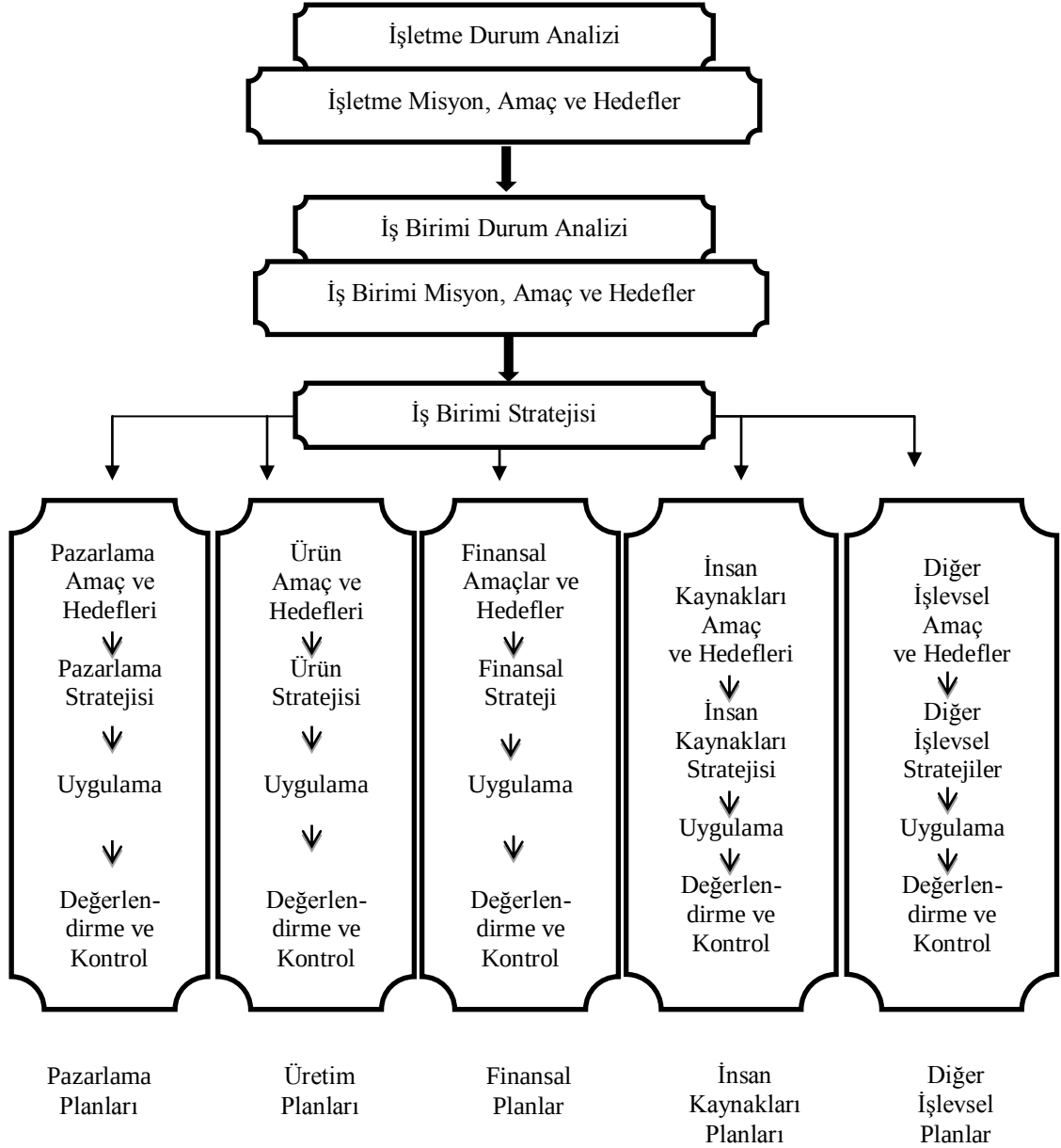
Dördüncü Evre: Stratejik Yönetim: Stratejik planlama ve stratejik yönetim bazı araştırmacılar tarafından aynı anlamda kullanılmasına rağmen, iki kavram arasında belli ayrımlar bulunmaktadır. Ansoff bu ayrımları şu şekilde açıklamıştır:

- Stratejik yönetim yeni ürünler, yeni pazarlar ve/veya yeni teknolojiler şeklinde stratejik sonuçlar üretmeye odaklanır. Stratejik planlama ise işletme için en uygun strateji kararlarını almaya yöneliktir.
- Stratejik yönetim örgütsel bir süreç, stratejik planlama ise analitik bir süreç olma özelliği taşımaktadır.
- Stratejik planlama işletme ile ilgili ekonomik ve teknolojik değişkenlere odaklanırken, stratejik yönetimde bu değişkenlerin arasında psikolojik, sosyolojik ve politik değişkenler de girmektedir. Dolayısıyla stratejik planlama işletmenin yerine getireceği işlerin seçimi ile ilgiliyken, stratejik yönetim yapılacak işlere ek olarak bu işleri kimlerin gerçekleştireceği ile de ilgilidir.

İşletmenin iç ve dış çevresinin ayrıntılı bir biçimde analizi anlamına gelen durum analizi ile başlayan planlama sürecinde, gerçekleştirilen durum analizinden yola çıkılarak işletme, misyonunu, amaçlarını ve/veya hedeflerini, stratejisini ve çoğu işlevsel planını belirlemektedir. Stratejik Planlama Sürecini anlatan aşağıdaki şekildeki görüldüğü gibi pazarlama planlaması bu sürecin önemle üzerinde durulan noktası olmasına karşın işletmenin diğer bütün alanlarıyla ilgili planların yapıldığı da

görülmektedir. Stratejik Planlama Süreci aşağıdaki şekil 3.4.'deki gibi incelenebilir (Karakoç, 2009, s. 87-88):

Şekil 3.4. Stratejik Planlama Süreci



Kaynak: Ferrel vd., 2005, s.23; aktaran: Karakoç, 2009, s.88

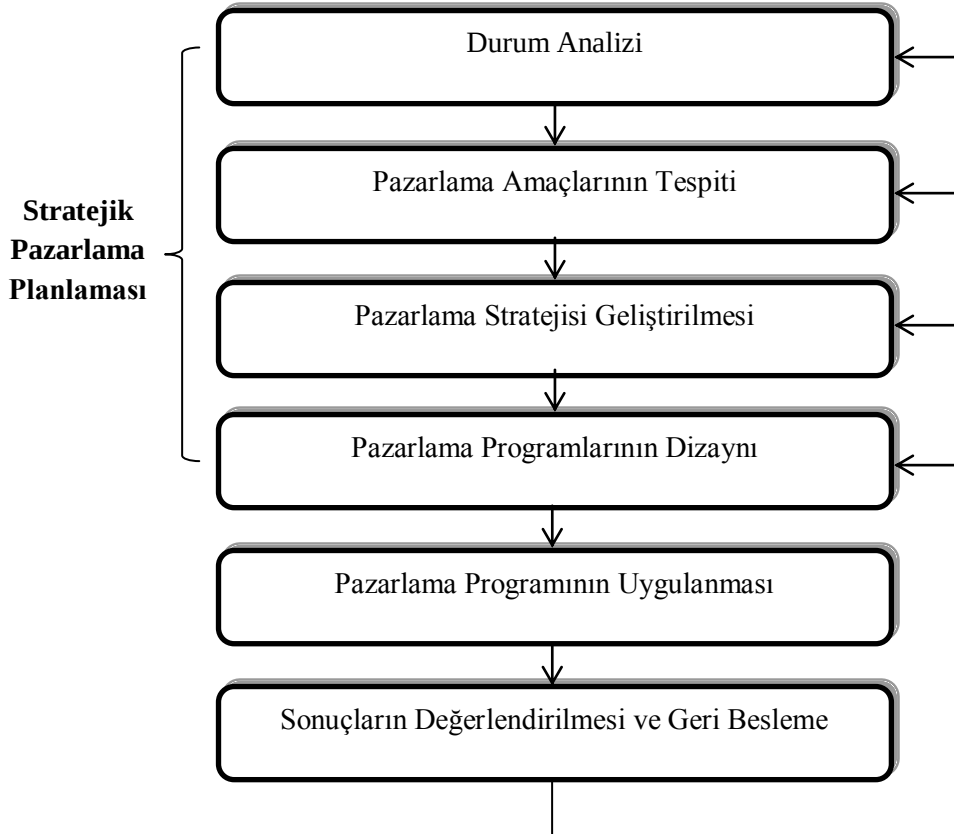
Stratejik planlama sürecinin gösterildiği şekilde görüldüğü gibi, pazarlama planları, üretim planları, finansal planlar, insan kaynakları planları ve diğer işlevsel

planların tümündeki ortak nokta, planın yapılacağı alanla ilgili amaç ve hedeflerin belirlenmesi, stratejilerin oluşturulması, uygulamanın yapılması, değerlendirme ve kontrol aşamalarının yerine getirilmesidir. Buna bağlı olarak iş birimi stratejilerinin oluşturulmasından önceki aşamanın iş birimi durum analizi, iş birimi misyon, amaç ve hedeflerinin belirlenmesidir. Stratejik planlama sürecinin başlangıcında ise bütünüyle işletme durum analizinin yapılarak, işletme misyon, amaç ve hedeflerinin belirlenmesi aşamaları yer almaktadır.

Gilbert vd. (1990, s.30), **stratejik pazarlama planını**, stratejik planlamanın pazarlama planlaması fonksiyonları ile iç içe geçmesi olarak tanımlamışlardır. Bir işletmenin gerçekleştirmesi gerekli bütün pazarlama faaliyetleri ile bu faaliyetlerin ne şekilde uygulanması ve kontrol edilmesi gerektiğini anlatan yazılı doküman **pazarlama planı** olarak ifade edilir. **Stratejik pazarlama planı** ise, işletmenin seçmiş olduğu hedef pazarda hedeflemiş olduğu sonuca ulaşabilmesi için ihtiyacı olan kaynak ve yöntemleri kapsamaktadır. **Stratejik pazarlama planı**, işletmenin ürün gruplarının tamamını kapsayan ve yalnızca tek bir ürünle ilgili olmayan, tüm işletme birimlerinin koordinasyonunu dikkate alacak biçimde hazırlanan bir plandır. Bir diğer ifadeyle bir işletme pazara sunacağı her ürün için ayrı bir **pazarlama planı** hazırlarken, bunun yanında sunmuş olduğu bütün ürünleri ile ilgili faaliyetleri kapsayan bir **stratejik pazarlama planına** da gereksinim duymaktadır. Pazarlama yönetiminin etkinliği ve başarısı için yalnızca planlama yapılması, strateji geliştirilmesi ve programların hazırlanması yeterli sayılmamaktadır. Plan, strateji ve programlar uygulamaya geçirilmediği sürece başarılı olma şansı yoktur. İşletmelerin analiz ve planlama sürecinde geliştirmiş olduğu strateji ve taktiklerin başarılı olup olmayacaklarını anlamak için, her şeyden önce söz konusu strateji ve taktiklerin planlarda öngörüldüğü gibi gerekli kaynaklarla desteklenip uygulamaya geçirilmesi gerekmektedir. İşletme olarak neredeyiz? Varmak istediğimiz yer neresidir? Varmak istediğimiz yere nasıl varabiliriz? Şeklindeki sorular *stratejik pazarlama planlaması sürecini* yönlendiren ve daha önce de açıklandığı gibi bir pazarlama planının cevaplamaya çalıştığı temel sorular olarak kabul edilir. Stratejik pazarlama planlaması süreci ‘durum analizi’, ‘pazarlama amaçlarının tespiti’, ‘pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi’, ‘pazarlama programlarının tasarımı’, ‘programların

uygulanması' ve 'sonuçların değerlendirilmesi ve geri besleme' safhaları olmak üzere altı kademededen oluşmaktadır. Stratejik pazarlama planlaması aşağıdaki Şekil 3.5.'teki gibi gösterilebilir (Altunışık vd., 2012, s.298-301):

Şekil 3.5. Stratejik Pazarlama Planlaması



Kaynak: Altunışık vd., 2012, s.298-301

Stratejik pazarlama planlaması sürecini anlatan şekilde görüldüğü gibi ilk aşamayı durum analizi oluşturmaktadır. İşletmeler durum analizi yardımı ile dış çevre ile ilgili olası tehdit ve fırsatları belirleyerek, kendi güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirmektedir. Yapılan durum analizine göre belirlenen pazarlama amaçlarının tespitinden sonra stratejik pazarlama planlamasının temel kısmını temsil eden aşamalardan pazarlama stratejisinin geliştirilmesi ve pazarlama planında yer alacak faaliyet süreleri ile ilgili bilgileri içeren pazarlama programlarının tasarlanması aşaması yer almaktadır. Oluşturulan pazarlama programlarının uygulanması sonucu planlanan ve gerçekleşen durum karşılaştırılarak pazarlama planının istenen

sonuçları verip vermediğine dair bilgiler elde edilip, bir sonraki planlama için faydalı bilgiler elde edilmiş olmaktadır.

Stratejik pazarlama planlamasının işletmeler için bir gereklilik olmasının nedenleri Mc Donald vd. (1996, s.234) tarafından şu şekilde açıklanmıştır:

- Rekabetin, belirsizliğin ve karmaşıklığın artması
- Hızlı teknolojik değişim
- Rekabet avantajı sağlayan kaynakların belirlenmesine yardımcı olması için, örgütlenmiş bir yaklaşım edinilmesi için, tutarlı ilişkilerin sağlanması için uygulayıcılara duyulan gereksinim
- Bilgilendirmek amacıyla üstlere ihtiyaç duyulması
- Destek almak amacıyla pazarlama dışı işlevlere gereksinim duyulması
- Kaynakların edinilmesi, anlaşmalar yapılması, hedef ve stratejilerin belirlenmesi amacıyla yardımcılara ihtiyaç duyulması.

3.3.3. Stratejik Pazarlama Planlaması ve Pazarlama Stratejisi

İşletme tepe yönetimi tarafından gerçekleştirilen işletme düzeyindeki **stratejik planlama** çalışmaları kapsamında **pazarlama planlaması** çok büyük bir öneme sahiptir. Bu çalışmalar içerisinde stratejik pazarlama planlaması ise çok önemli bir yere sahiptir. İşletme misyonu ve amaçlarına uygun olarak **pazarlama amaçları** belirlenirken, bu amaçların gerçekleşmesi için **pazarlama stratejisi** geliştirilir ve pazarlama planı yapılır. İşletme **stratejik planlamasında** kilit bir rol oynayan pazarlama, öncelikle **tüketici ihtiyaçlarının tatminini** sağlamaya yönelik olduğundan işletme stratejisinin çevresinde geliştiği bir felsefe ve zihniyet sağlamaktadır. Aynı zamanda stratejistlere (strateji planlamacılarına) önemli pazar fırsatlarını ortaya çıkarmada ve işletmenin bu fırsatlardan yararlanmasını sağlayacak imkanları değerlendirmede gerekli olan bilgileri sağlar. Bunun yanında işletmenin farklı iş birimlerinin her birinin kendi amaçlarına ulaşmasını kolaylaştıracak stratejiler geliştirilmesine yardımcı olur (Mucuk, 2004, s.42-43).

Pazarlama stratejisi, işletmelerin belirlemiş olduğu amaçlara ulaşabilmek amacıyla sahip olduğu kaynakları nasıl etkin bir biçimde kullanacağını gösteren bir

tasarı plan olarak açıklanmaktadır. Pazarlama stratejisi tüketici davranışları açısından ele alındığında tüketicilerle daha doğru ilişkiler kurarak onların satın alma davranışlarına ve alışkanlıklarına uygun faaliyetlerde bulunmak şeklinde tanımlanabilir. Stratejinin kendisi bir plan olma özelliğini taşıdığı için temel verilerin doğru biçimde değerlendirilmesi gerekir. Bu noktada özellikle çokuluslu işletmeler açısından oldukça cazip olan uluslar arası pazarlara ulaşabilmek için pazarlama stratejileri dikkatli bir biçimde belirlenmelidir. Bunun yanında işletmeler pazarlama araştırmalarını ayrıntılı bir biçimde yapmalı, ulusal tüketicilerin sosyo-kültürel ve ekonomik farklılıkları ile ilgili somut ve doğru bilgiler elde etmeleri gerekmektedir. Rekabet üstü olabilmenin temel şartı budur. Bunun nedeni bu pazardaki en önemli sorunlardan birinin tüketim mallarının çoğunda birincil talebin bile sağlanamamış olmasıdır. **Pazarlama stratejilerinin belirlenmesi aşamasında** önemli olan nokta, temel ve alt hedeflerin belirlenmesi, pazarlama karmaşasını oluşturan bileşenlerin hepsine özgü farklı stratejilerin oluşturulması ve işletmenin hedeflerine ulaşmayı sağlayacak biçimde birbirleri ile uyumlu hale getirilmesidir. Günümüz rekabet ortamında “değeri müşterinle doğru iletişimi sağlayarak yarat ve kar sağlayacak biçimde hedef pazarına sun” olarak ifade edilen pazarlama formülü göz önüne alındığında, ürün ile ilgili fikrin oluşması sürecinin en başında pazarlama politika ve stratejilerinin oluşumunun başladığı ileri sürülmektedir. (Safdil, 2010, s.21-22). Pazarlama stratejileri uygulamaları ve bu alanda görülen gelişmeler günümüzde işletmelerin hızla değişen çevreye tepki verebilmelerinde ve planlama çalışmalarında oldukça faydalı bir araç olarak kabul edilmektedir (Claudia, 2003, s.51, <http://serwiss.bib.hs-hannover.de>, E.T. 09.02.14) .

Pazarlama stratejileri, işletmelerin kurumsal amaç ve stratejilerine uygun olarak belirlemiş olduğu pazarlama amaçlarına nasıl ulaşılacağı noktasında yol gösterir ve işletmelerin belirli bir pazar bölümünde neler yapacağı ile ilgili genel bir çerçeve sunar (Banger, 2013, s.4). **Pazarlama planı** ise, pazarlama stratejisinden bir aşama daha ileride yer almaktadır; bir bakıma “pazarlama stratejisinin ne olduğunun” ve “belirli bir zaman diliminde nasıl uygulanacağının yazılı ifade ediliş biçimidir”. **Stratejik pazarlama planlamasında** kısa, orta ve uzun vadeli planlar bir ara

düşünülmekle birlikte, yıllık olanların pazarlama programına rehber teşkil ettiği söylenebilir (Mucuk, 2004, s.43).

İşletmelerin amacı, gerçekleştirilen pazar araştırması sonucu, dış çevre faktörlerini de dikkate alarak sahip olduğu fırsat ve kaynakları ile tüketici istek ve beklentilerine uygun ürün ve hizmetleri piyasaya sunmaktır. Bir diğer ifadeyle işletmelerin pazara sunacağı ürün ve hizmetlerin belirlenmesinde etkili olan faktörler, işletmenin sahip olduğu kaynaklar, yönetim deneyimi, pazarlama fırsat ve yetenekleri şeklinde sıralanabilir. Dolayısıyla işletmeler hem iç hem de dış çevre şartlarının etkisi ile **pazarlama stratejileri** seçeneklerinden kendileri için uygun olanı uygulamak durumundadır (Ödeniyazov, 2006, s.56).

Karakoç (2009, s.80) bir **pazarlama stratejisi** belirlemenin birbirinden ayrı ve aynı zamanda birbiri ile ilişkili olan iki aşaması olduğunu ifade etmiş ve bu iki aşamayı şu şekilde açıklamıştır:

- **Hedef Pazar Seçimi:** Pazar bölümlerinden her birinin çekiliği değerlendirildikten sonra, işletmenin hitap edeceği bir ya da birkaç pazar bölümüne karar verilmesi hedef pazar seçimidir. İşletmelerin hedef pazar seçimi yaparken dikkat etmesi gereken nokta, en karlı müşteri değerini sağlayabileceği pazar bölümünü seçmek ve seçilen pazar bölümündeki faaliyetlerini devamlı kılmaktır. İşletmeler kaynaklarının kısıtlı olması durumunda yalnızca tek bir ya da çok az sayıda niş pazarlara bir diğer ifadeyle özel pazar bölümüne hitap etme kararı alabilir. Özel pazar bölümü stratejisi işletmenin satışlarını sınırlasa bile çok karlı geri dönüşler sağlama potansiyeli de bulunmaktadır. Kırdar (2003, s.22) hedef pazarı, işletmenin ürettiği ya da sunduğu mal ve hizmetleri satın almaya istekli olan müşteri topluluğu olarak ifade etmektedir. Tüketici istek ve beklentilerinin açık olarak tanımlanması ve bunlara yönelik kararların alınabilmesi için pazar bölümlendirmesi yapıldıktan sonra bu bölümlerin içinden bir veya birkaçı seçilmektedir. Bu noktada önemli olan seçilen ya da hedeflenen pazara özgü pazarlama karması programlarının oluşturulmasıdır. Pickton vd. (2005, s.373)'ne göre pazar bölümlendirme ve hedef pazar seçimi pazarlamacılara

ürünlerini hedef kitlenin istek ve beklentilerine göre gerçekleştirmelerini sağlaması yönünden önemlidir.

- **Pazarlama Karmasının Oluşturulması:** Pazarlama karması daha önce açıklandığı gibi, işletmenin seçmiş olduğu hedef pazarın beklentilerini karşılayacak ve tatmin edecek biçimde bir araya getirdiği kontrol edilebilir değişkenlerdir. Hedef pazar seçiminin önemli bir aşaması olan pazarlama karmasının oluşturulması sürecinde ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım değişkenleri işletme pazarlama karmasını oluşturmaktadır. Değişen rekabet ortamına bağlı olarak ve özellikle hizmet işletmeleri açısından bu değişkenler arasında farklı değişkenlerin de dahil olduğuna çalışmanın daha önceki kısımlarında değinilmiştir.

Safdil (2010, s.22-23) de Karakoç (2009)'a benzer şekilde yapmış olduğu **pazarlama stratejisi adımlarını** şu şekilde açıklamıştır; işletmelerin pazarı oluşturan bütün bölümlerin istek ve beklentilerini karşılayamayacağı için sahip olduğu kaynak ve becerilere göre potansiyel pazarlardan bazılarını elemesi pazarlama stratejilerinin ilk adımı olan pazar bölümlendirmesinin yapılmasıdır. Bu adımın ardından işletmeler pazar bölümlendirmesi ile belirlediği alternatif pazar dilimlerinden en iyi tatmin edeceği dilimi seçmesi işlemi olan **hedef pazarın seçilmesi** işlemi gelmektedir. İşletmeler en iyi tatmini sağlayacakları pazara odaklanarak ellerinde bulunan sınırlı kaynakları ve yeteneklerini olabildiğince verimli bir biçimde kullanarak başarı şanslarını yükseltir. Bir sonraki aşama, hedef pazara uygun bir bileşimle oluşturulması gereken **pazarlama karmasının belirlenmesidir**. İşletme için en kritik süreçlerden birisi de doğru hedef tüketici gruplarına, doğru ürünle, doğru pazarlama mesajları ile doğru dağıtım kanalları ile doğru fiyatla ve etkili tutundurma faaliyetleri ile ulaşılmasıdır. Bu sürecin sonunda atılması gereken adım ise rekabetçi pazarlama strateji ve politikalarının belirlenmesidir. Pazarlama stratejilerinin belirlenmesinde üç farklı aşama bulunur. Bu aşamalardan birincisi olan **farklılaştırılmamış pazarlama stratejisinde** pazarda farklı beklentileri ve özellikleri bulunan müşterilerin bulunduğu varsayılsa da tamamına aynı pazarlama karması ile hitap edilmeye çalışılır. İkinci aşama olan **farklılaştırılmış pazarlama stratejisinde** işletmenin belirlemiş olduğu her bir pazar

bölümüne özgü farklı bir pazarlama karması oluşturulup uygulanır. Üçüncü aşama olan **yoğunlaştırılmış pazarlama politikasında** ise işletme, diğerlerine göre daha az sayıda ve türde mal ve hizmet ile bir veya birkaç pazar bölümüne hitap etmeye çalışır.

İşletme yöneticisi pazarlama stratejisinin seçimi aşamasında işletme hedeflerine ulaşmak için kullanılacak stratejinin işlenmeye başlamasında rol alır. Kotler (2000, s.245-247)'a göre bu strateji aşağıda sıralanan noktalar etrafında açıklanabilir:

1. **Hedef Pazar:** hedef pazarın belirlenmesi sırasında yöneticilerin, hedef pazarın birincil, ikincil ve üçüncül düzeyleri arasında bir ayırım yapması gerekmektedir. Satın almaya oldukça hazır, gönüllü ve imkanı olan alıcılar birincil pazarı oluşturur. İşletmelerin asıl başarması gereken nokta birincil hedef pazarın bulunması ve ona ulaşılmasıdır. Satın alma imkanı bulunan fakat birincil hedef pazara oranla daha az hazır ve daha az gönüllü olan alıcılar ikincil hedef pazarı oluştururlar. Üçüncül hedef pazar ise mevcut durumları satın almaya imkan vermeyen fakat satın almaya hazır olana kadar takip edilmesi gereken alıcılardan oluşmaktadır. Tüketicilerin demografik özellikleri (yaş, cinsiyeti geliri durumu vb.) ve psikografik bilgileri (tavır, alışkanlık, düşünceler gibi) planlarda anlatılmalıdır.
2. **Temel Konuşlanma:** İşletme, ürün ve hizmet sunumunda temel bir fikir ya da yarara odaklandığını belirtmelidir. Örneğin, Volvo'nun ürünlerinde dikkat çekilen özellik "emniyet" tir. IBM tüketicilere "en iyi hizmeti verdiğini" savunur. Diğer işletmelerin ürün ve hizmet sunumlarını en yüksek kalite, en yüksek performans, en güvenilir, en dayanıklı, en emniyetli, en hızlı, en yüksek prestijli, en iyi tasarıma sahip, en kullanışlı gibi farklı fayda noktaları çerçevesinde oluşturabilmektedir.
3. **Fiyat Konuşlanması:** İşletmelerin pazarlama politikalarında teklif edilen temel faydaya karşılık olarak belli bir fiyat talebinin de olması olağandır. Bu durumda işletme daha fazla paraya daha fazlası, aynı paraya daha fazlası, daha az paraya

aynısı, daha az paraya daha fazlası gibi fiyat/performans konuşlandırmalarından birini seçmesi gerekmektedir.

4. **Toplam değer teklifi:** Pazarlama planında işletmenin toplam değer teklifi açık bir biçimde ifade edilmelidir. Bu ifadede tüketicinin “Neden senden almalıyım?” sorusuna karşı sağlam bir gerekçe niteliğinde olan bir cevap içermelidir. Dolayısıyla, tüketiciye sunulan temel fayda ile diğer tüm fayda ve özelliklerin açıklanması ve tüketicinin neden ödediği fiyata göre çok daha üstün bir fayda satın alacağını anlatılması gerekmektedir.
5. **Dağıtım stratejisi:** Planda işletmenin seçmiş olduğu hedef pazara ulaşmak amacıyla kullanılacağı dağıtım stratejisinin açık biçimde anlatılması gerekmektedir. Örneğin herhangi bir bankanın genel müdürü birkaç yıl içerisinde yeni şubeler açıp, bankamatik sayısını artırma, telefon veya bilgisayarla gerçekleştirilen doğrudan bankacılık uygulamaları başlatma kararı alabilir.
6. **İletişim stratejisi:** Ürüne ilişkin iletişim stratejisinin ortaya koyulduğu bu aşamada, pazara sunulacak ürün/hizmetle ilgili olarak, tutundurma araçlarından reklam, satış promosyonu, halka ilişkiler, satış ekibi ve doğrudan pazarlama için ne miktarda para ayrılması gerekmektedir sorusuna cevap aranmaktadır. Bunun yanında, örneğin kullanılan reklam işletme imajını geliştirme amaçlı mıdır ya da belli ürünleri satmaya mı yöneliktir gibi soruların da cevaplanması gerekmektedir.

Doyle (2003, s.37-38)’ e göre, bir işletmenin değeri, profesyonel yatırımcıların işletme yönetiminin sürekli ve hızla değişen pazar çevresine hükmetme kuvvetinin ne seviyede olduğuna ilişkin görüşlerini ölçer. Bu işletme, çekici bir pazarda sürdürülebilir bir rekabetçi üstünlük sağlama şansı verecek bir strateji uyguluyor ise işletmenin değerinin arttığı kabul edilmektedir. Strateji ve organizasyon açısından çevrede yaşanan değişimlerin getirdikleri ve buna bağlı olarak işletmenin uzun dönemli karlılık ve büyüme elde etme kabiliyetini açıklayan beş ilke şu şekilde açıklanmaktadır:

1. **Strateji çevreye uymalıdır.** İşletmeler sadece bugünün müşterileri tarafından değer yarattığı kabul edilen ürün ve hizmetleri sunarlarsa rekabetçi güç

kazanırlar. Algılanan değer, işletmenin ve müşterilerin faaliyetlerini gerçekleştirdiği, değişkenlik gösteren makro ve mikro çevre tarafından biçimlenmektedir.

2. **Başarılı stratejiler aşınır.** Başarılı formüllerin eninde sonunda başarısını kaybedeceği gerçeği çevrenin sürekli değişir özellikte olmasından kaynaklanır. Bir diğer neden de rakiplerin başarılı olmuş ürün ve süreçleri taklit etmesi ve değişen zevkler ile yeni teknolojilerin önceki başarıları eskitmesidir.
3. **Etkinlik verimlilikten daha önemlidir.** Başarılı olan eski stratejilerin küçülme ya da maliyet indirimleri ile korunması söz konusu değildir. Yenilikçi çözümlerin geliştirilmesi, değer her boyutunda yüksek değer yaratmak amacıyla maliyetleri indirmenin bir yolu olabilir. Bilgi çağında başarının anahtarı maliyetlerin düşürülmesinden çok yenilik yapma olarak kabul edilir.
4. **Hız ve kararlılık.** Yeni fırsatlar karşısında işletmelerin hızla hareket etmesi ve ilk hareket eden işletme olmalarının sağlayacağı avantajlar vardır. Başlangıçta doğrudan bir rekabet henüz başlamadığından dolayı rekabetçi üstünlük sağlamak çok daha kolay olacaktır. Bunun yanında işletmeler için ilk olmak tek başına yeterli değildir ve yeniliği yapan işletmenin yeterli sayıda alıcıya ulaşması ve önemli pazar payı elde etmesi gerekmektedir. İşletmelerin ellerinde bulunan kaynakları yeni fırsatları değerlendirmek için kullanmaları önemli sayılmaktadır.
5. **Organizasyonel adaptasyon.** Değişen rekabet ortamına ayak uydurmak için dinamik ve müşteri odaklı işletmelerin kurulması, liderliğin yanında önemli organizasyonel değişimleri de gerektirmektedir.

Üretici işletmeler açısından pazarlama stratejisi ele alındığında, özellikle küçük ve orta ölçekli üretici işletmelerin temel olarak sıralanan stratejilerden bir ya da birkaçını uygulamaları durumunda, genel ekonomi ve kendileri açısından belli faydalar elde etmiş olacaktır. Bu stratejiler şu şekilde sıralanabilir (Özdeniyazov, 2006, s.57):

- Kaliteli Mal ve Hizmet Yüksek Fiyat Stratejisi
- Ortalama Bir Kalite Düzeyi ile Düşük Fiyat Stratejisi
- Tek Mamul Üzerinde Yoğunlaşma Stratejisi
- Birden Fazla Mamulle Satışları Yükseltme Stratejisi
- Mamul Farklılaştırma ve/veya Pazar Bölümlendirme Stratejisi
- Marka Bağımlılığı Oluşturmaya Yönelik Strateji
- Marka Çoğaltma Stratejisi
- Aracı Kullanma Kullanmama Durumu İle İlgili Stratejiler
- Satış Sonrası Hizmetlerle İlgili Stratejiler
- Reklamla İlgili Stratejiler
- Enflasyonist Ortamda Pazarlama Stratejileri şeklindeki strateji seçenekleri arasında işletmeler, sahip oldukları imkan, kaynak ve pazarlama becerilerine göre, mal farklılaştırma veya sadeleştirme, fiyat iskontoları ya da fiyat artışları gerçekleştirme, tutundurma aracı stratejilerinden işletmeye uygun olanları kullanma, dağıtım kanalı seçeneklerini azaltma veya çoğaltma stratejilerinden kendi yapılarına uygun olanları da uygulayabilecektir.

Stratejik pazarlama planı içerisinde önemli bir yeri bulunan **pazarlama stratejileri** Balcı tarafından şu şekilde bir sınıflandırmaya tabi tutulmuştur (Balcı, 2008, s.20):

1.Mamul Stratejileri

- Mamul karması stratejileri
- Marka stratejileri

2.Fiyat Belirleme

- Fiyatlandırma hedef ve faktörleri
- Fiyatlandırma yöntemleri
- Fiyat politikaları

3.Dağıtım ve Dağıtım Kanalı

- Fiziksel dağıtım

4.Tutundurma Stratejileri

- Tutundurma karması
- Tutundurma karmasını oluşturma süreci

Balcı (2008, s.20-32)'ya göre **mamul** mal programının çıktısı olan mamul mal, fiyat, tutundurma ve dağıtım kanallarını şekillendirmesi bakımından diğer pazarlama programlarının girdisini oluşturmaktadır. İşletmenin seçmiş olduğu pazara sunduğu mamullerin bir araya gelmesiyle oluşan mamul karmasının üç farklı boyutu işletmenin mamul stratejisini belirlemek açısından önemlidir. Birinci boyut, yeni mamul hatlarının eklenmesi yoluyla farklı hedef pazarlara hitap edilmesi, ikinci boyut olarak mamul sunumlarının derinleştirilmesi yoluyla farklı mamullere girilebilmesi, üçüncü olarak mamul hattının uzatılabilmesidir. Mamul hattının uzatılabilmesine örnek olarak General Motors'un yeni Sturn bölümünü açması ve Cadillac bölümüne Allente modelini dahil ederek mamul hattını uzatması verilebilir. Marka ise işletmenin ürününü ya da hizmeti diğer rakip işletmelerin ürün ve hizmetlerinden ayırt edebilmek ve tüketicilere devamlı kalite güvencesi verebilmek amacıyla ürüne ve hizmete verilen isim ya da görsel şekillerdir. Farlılık sağlamak markanın konumlandırmasını ve markanın kişiliğini yansıtabilmektedir. Bu noktada başarılı markalar, tüketici istek ve ihtiyaçlarına cevap verenler olarak kabul edilir. **Fiyat**, belirli bir ürün veya hizmetin sunmuş olduğu faydayı belli miktarda bir para tutarına eşitleyen sayı olarak ifade edilmektedir. Bir işletmenin mamullerinden belirli bir tanesi için fiyat koyarken ulaşmak istediği genel işletme ve pazarlama hedefleri kar maksimizasyonu, satış gelirlerinin maksimizasyonu, pazar payı (pazara derinliğine girme), hedef kar (yatırım karlılık oranı), pazarın kaymağını alma şeklindedir.

Balcı'ya (2008), göre fiyatlandırma yöntemleri, malın satış fiyatının toplam birim maliyeti üzerine belirli birim kar eklenerek belirlenmesi olan **maliyete dayalı**

fiyatlandırma, talebi yüksek olan mala yüksek fiyat düşük olana düşük fiyat koyulmasını açıklayan **talebe dayalı fiyatlama**, rekabet eden malların homojen olması ve fiyatın pazarda geçerli en önemli etken olması durumunda uygulanan ve rakip fiyatların bir miktar üstünde ya da altında yapılan rekabete dayalı fiyatlamadır. Aynı zamanda işletmelerin fiyat konusunda vereceği kararlar, genel amaçlarına bağlı olarak belirlenen birtakım yönetsel politikalarına dayanmaktadır. Üretilen mal ve hizmetlerin tüketim yer, zaman ve miktarına uygun olarak teslimini sağlayacak, üretimle tüketimi arasında uyumu sağlayacak olan fonksiyon dağıtımdır. Hem üretici hem de tüketiciye etkileri bulunan mamulün depolanması, sınıflandırılması, nakliyesi, ambalajlanması, stok kontrollerinin yapılması, fabrika-depo yeri seçimi, siparişlerin kaydedilmesi ve müşteri hizmetleri şeklindeki işlemler ise fiziksel dağıtım kapsamındadır. Tutundurma aşaması ise, işletmenin alıcılara ürün ve hizmetleri hakkında bilgi vermek onlarla iletişim kurmak ve işletme için faydalı olacak değişikliklerin gerçekleşmesi için göstermiş olduğu pazarlama çabalarından oluşmaktadır. Örneğin, faaliyette bulunduğu sektöre ve hitap ettiği pazara uygun pazarlama stratejisi geliştiren bütün işletmelerde olduğu gibi mobil operatörler de müşterilerine sunmuş oldukları *katma değerli hizmetlerin*² hem cirolarını artırmasını hem de karlılık sağlamasını beklemektedir. Sunulan katma değerli hizmetin dolaylı da olsa bir işletmenin **pazarlama stratejisine** çok önemli faydaları olduğu söylenebilir. Bu katkılardan bazıları şu şekilde açıklanabilir (Topal, 2010, s.50):

- Müşteri sadakatini yükseltmesi
- Yüksek gelir sahibi müşterilerin kazanılması
- Ses trafiğinden kazanılan geliri yükseltmesi
- Ortak pazarlama çalışması ile farklı iki ürünün pazar payının artırılması avantajı (örneğin bir tv programında program popülerliğini artırmak amacıyla izleyicilere kısa mesaj ile oy kullandırmak, katma değerli mobil servisi kullanarak başka bir ürünün pazar payında artış sağlanmasına örnektir.)

² Mobil operatörlerin sunduğu, tüketicilerin hayat standardını yükselten, rekabet gücü kazandıran, müşteri memnuniyeti ve sadakati sağlamada etkisi bulunmakla birlikte hem işletme karlılığına hem de müşteri hayatına ek katkı getirebilecek hizmet ve ürünleri katma değerli hizmetleri oluşturmaktadır (Topal, 2010, s. 1).

3.3.4. Stratejik Pazarlama Planlaması ve Pazarlama Politikası Kapsamı

Politikalar, işletme amaçlarına ulaşabilmek amacıyla belirlenen stratejilerin uygulanması aşamalarında, işletme çalışanlarına karar verme sürecinde ve gerçekleştirecekleri faaliyetlerde yardımcı olan, farklı konularda yol gösterici özelliği bulunan bir rehber olarak tanımlanmaktadır. Politika, program, yöntem, plan ve strateji kavramları genel olarak birbirinden belli noktalarda ayrılan farklı anlamlar taşıyan da ayrımlarla ilgili açıklamaların yapıldığı daha önceki kısımlarda belirtildiği gibi bazen birbiriyle karşılaştırılmaktadır. Stratejiye göre daha katı olan programlar, stratejilerin gerçekleşmesi için yerine getirilecek faaliyetlerin süre, uygulanacağı yer, zaman ve bu faaliyetlerden sorumlu olan kişiler açısından ayrıntılı biçimde belirlenmesi olarak tanımlanmaktadır. Politika ve stratejilerin uygulanma şekli ile ilgili olan yöntemler, genellikle karşılaşılan farklı problemlerin çözüme kavuşması için kullanılan usuller olarak ifade edilmektedir. Planlar ise, strateji, politika, yöntem, program ve taktik kavramlarının tamamını kapsayan çok daha geniş bir kavram olarak açıklanmaktadır. Plan ve stratejinin geleceğe yönelik olma şeklindeki ortak noktaları dikkate alındığında stratejinin de bir plan olduğu söylenebilir. Fakat stratejilerin bazı durumlarda işletme yöneticilerinin zihnine olması da söz konusudur (gultekinaltuntas.com, 2008; aktaran Safdil, 2010, s.19).

3.4. İşletmelerde Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Yenilik Stratejilerinin Etkisi

Küreselleşme ile birlikte ekonomilerin ölçeklerinde gerçekleşen büyüme, daha da şiddetlenen uluslar arası rekabet ve iletişimin yüksek hız ve içerik kazanmasına bağlı olarak olgunlaşan tek dünya pazarı, işletmeleri uluslar arası pazarlarda uygulayacakları pazarlama politika ve stratejilerini tekrar gözden geçirmeye mecbur kılmaktadır. Uluslar arası pazarlarda yaşanan rekabet yanına hızlı değişime bağlı olarak ortaya çıkan belirsizlik de küresel pazarlarda faaliyette bulunan işletmeleri pazar odaklı olmaya zorlamaktadır (Erem vd.,2000, s.21-43)

Rekabetin giderek hız kazandığı günümüzde, uzun dönem hayatta kalmak isteyen işletmeler, yalnızca ürün satışı ve kar sağlamak amacıyla değildir. Tüketici

zihninde, işletme ürünleri ile ilgili tahminlerde bulunmasını sağlayan ve kendisini işletmeye yönelten ya da yöneltmeyen bir takım unsurlar vardır. Bu unsurlar, ürün bilinirliği ve tüketici zihnindeki yeri, ürünlerin tüketicilerin hayatında ne gibi kolaylıklar sağladığı, marka değeri, işletmenin güvenilirliği ve içinde bulunulan topluma karşı yerine getirmesi gerekli görevler olarak sıralanır. Bu unsurların da etkisi ile tüketicide oluşan toplam algı, belli bir zaman sonra tüketici zihninde yer edinmekte ve ürün, hizmet veya işletme ile ilgili tanımlayıcı özelliklere dönüşerek tüketimin yönünü belirler hale gelmektedir. Tüketicide ürün veya hizmetle ilgili oluşan toplam algı, ürünü kaliteli ürün, güvenilir işletme, pahalı ürün, daha hızlı hizmet gibi tanımlamalarla içselleştirmektedir. Bu nedenle işletme ve ürün için yaşamsal önem taşıyan nokta işletmelerin elde etmek istedikleri şeyin “ne” olduğunun ve belirlenen hedeflere ulaşabilmek için pazarlama politika ve stratejilerini doğru şekilde belirlenmesidir. Pazarlama strateji ve politikalarının yanlış belirlenmesi sonucu işletmeler istemedikleri sonuçlarla karşılaşabilecek ve bu sonuçların çoğu zaman geri dönüşü olmayan yollardan oluşması ihtimali de bulunabilecektir (Safdil, 2010, s.22-23).

Hedef pazara ulaşmada kullanılan pazarlama politikalarının belirlenmesinde ilgili yazında çok sayıda sınıflandırma vardır. Bu politikalar genel olarak, pazar bazlı pazarlama politikaları, ürün/hizmet bazlı pazarlama politikaları, fiyat bazlı pazarlama politikaları, tutundurma bazlı pazarlama politikaları, dağıtım bazlı pazarlama politikaları, müşteri bazlı pazarlama politikaları ve yöntem bazlı pazarlama politikaları şeklinde sıralanabilir.

3.4.1. Pazar Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri (Hedef Pazar Seçimi Stratejileri)

Pazar bölümlendirme sürecinin ikinci aşaması hedef pazar seçimi ile ilgilidir. Pazarlamacılar pazar bölümlerini belirledikten hemen sonra kaç tane ve hangi müşteri gruplarının/ bölümlerinin hedef olarak seçileceğine karar verilmesi gerekmektedir. Hangi müşteri grubunun hedefleneceği hakkında işletme tek bir hedef pazar seçimi alternatiflerinden birini ya da bir kaçının bileşimini seçebilecektir (Dibb vd., 1996, s.15-16).

Pazarlama politikalarının oluşturulmasında izlenecek stratejiye karar vermeden önce işletmelerin hedef pazarlarını belirlemek açısından bir takım pazarlama politikaları izledikleri görülmektedir. Bu pazarlama politikaları seçilecek ya da hedeflenecek pazarın ya da kullanılacak olan pazarlama karmasının niteliğine göre değişmekte olup, şu şekilde sıralanmaktadır (Konya, 2005, s.13):

- Farklılaştırılmamış Pazarlama Politikası (Tüm Pazar Stratejisi: Her pazar bölümü için aynı ürün)
- Farklılaştırılmış Pazarlama Politikası (Çok Pazar Stratejisi)
- Yoğunlaştırılmış Pazarlama Politikası (Tek Pazar Stratejisi: Pazarın bir bölümüne yoğunlaşma)
- Özel Pazar Bölümü Stratejisi (Niş Pazar Stratejisi: Dar dilimli pazar/küçük gruplara yönelik)

Farklılaştırılmamış pazarlama stratejisi, farklılaştırılmış pazarlama stratejisi, yoğunlaştırılmış pazarlama stratejisi ve her endüstriyel tüketicinin özel isteklerini karşılamaya yönelik olan pazarlama stratejisi esas olarak **hedef pazar seçiminde** kullanılan strateji alternatifleri arasında yer almaktadır (Kırdar, 2003, s.23).

Pazar bazlı pazarlama politikalarının belirlenmesinin pazar koşulları, ürünle ilgili faktörler ve rekabete ilişkin faktörler gibi bir takım unsurlara bağlı olduğu kabul edilmektedir. Bu faktörlerin hedeflenecek pazar ya da pazar bölümlerine karar vermeden önce dikkate alınması gerekmektedir. Göz önünde bulundurulması gereken bu faktörler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Larsen, 2010, s.15):

- Mevcut pazar/pazarın homojenliği
- Ürünlerin homojenliği
- Rekabetçi ortamın yapısı
- Piyasa trendi ve pazarın yapısı
- Müşteri ihtiyaçları
- Pazar bölümünün büyüklüğü
- İşletmenin kaynakları

3.4.1.1. Farklılaştırılmamış Pazarlama Politikaları (Tüm Pazar Stratejileri)

Larsen (2010), tüm pazar stratejisi olarak da ifade edilen farklılaştırılmamış pazarlama politikasını, pazar bölümleri arasındaki farka arkasını dönen işletmelerin seçtiği ve hedef olarak tüm bölümlerin oluşturduğu bütün pazarın seçildiği politika olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla işletme, diğer bazı politika seçeneklerinden farklı olarak, bireylerin birbirinden farklılık arz eden ihtiyaçlarının yerine benzer nitelikteki ihtiyaçlarına odaklanmaktadır. Bu durumda, farklılaştırılmamış pazarlama politikasını uygulayan işletme için, her bir tüketicinin farklı nitelikteki ihtiyaçlarının karşılanması her zaman olanaklı olmadığından bütün tüketicilerin memnun edilmesi olasılığı da azalmış olmaktadır. Böyle bir ortamda işletmeler, özellikle yoğunlaştırılmış pazarlama politikasının benimsendiği bir sektörde yoğun rekabet baskısı altında kalabilmektedir. Engel vd.'nin (1990, s.63) makro kültürün toplumun tamamına ait değerleri, mikro kültürün ise etnik ve dini vb. yönlerden gruplandırılabilir daha sınırlı bir gruba özgü değerleri içerdiği görüşünden hareketle, standart (farklılaştırılmamış) global pazarlamanın aslına dünya pazarları açısından bir “makro kültürel dayatma” anlayışına taşıdığı, bunun aksine farklılaştırılmış pazarlama politikalarının ise “mikro kültürel uyarlama” anlayışını taşıdığı ileri sürülebilir (Erem vd. , 2000, s.21-43).

Pazarın içerisinden belli bir bölüm seçimi yapılmadan, tamamının homojen olarak kabul edildiği stratejiyi kapsayan bu politika, farklılaştırılmamış pazarlama politikası olarak kabul edilmektedir. Bu politikayı uygulayan işletmeler, tek bir pazarda etkin olmayı amaçlayarak pazarlama karması bileşenlerine karar vermektedir. Farklılaştırılmamış pazarlama politikasının işletmeler açısından sağlamış olduğu avantajlar arasında, pazar bölümlendirmesine gidilmesi durumunda meydana gelecek pazarlama ve üretim masrafları gibi gider unsurlarına katlanmak zorunda kalınmaması yer almaktadır. “Tüm Pazar Politikası” olarak da ifade edilen bu politikanın genellikle, özelliklerinde yapılacak bir değişikliğin tüketiciyi etkileme gücü düşük olan ve standart sayılan ürünlerde uygulandığı görülmektedir. Bu bakımdan pazarın tamamında, işletmenin kendisi, ürünü ve markası açısından kabul

edilir seviyede tanınmışlık sağlandığı sürece kârlılık artışı da sağlanmış olur. Hedef olarak pazarın tamamının belirlendiği bu stratejide, pazarın tümüne ve tüketicilerin tamamına ulaşmanın zorluğu yanında, pazar payının düşmesi ihtimali, rakip sayısının artması ve pazardaki ani değişiklikler gibi faktörlerin de olumsuz etkileri olabilecektir. Farklılaştırılmamış Pazarlama Politikası Şekil 3.6. yardımı ile aşağıdaki gibi açıklanabilir (MEGEP, 2008, <http://hbogm.meb.gov.tr>, E.T. 07.02.14):

Şekil 3.6. Farklılaştırılmamış Pazarlama Politikası



Kaynak: (Megep, 2008, s. 12, <http://hbogm.meb.gov.tr>, E.T. 07.02.14)

İslamoğlu (2006, s.178) farklılaştırılmamış politikanın tercih edilme ve tercih edilmeme nedenlerini şu şekilde sıralamıştır:

Tercih edilme nedenleri;

- Üretim ve pazarlama masraflarından tasarruf sağlanması: Üretimin tek çeşide dayanması nedeniyle, iş yüklemeden kaynaklanan zaman kaybının olmaması ve farklı stoklama faaliyetlerine gerek duyulmaması sonucunda üretim maliyetlerinin düşük olması.
- Pazarın tamamında sağlanacak iyi bir pazar konumu sayesinde yüksek karlılık sağlanması. Büyük bir pazarda küçük oranlı satış yükselmelerinin sağlayacağı önemli kazançlar.

Zayıf Yönleri:

- *Belli bir markanın tüketicilerin tamamı tarafından benimsenmesi beklenemez.* Tüketicilerin bazıları diğer tüketici gruplarından ayrılmak amacıyla farklılık beklentisinde olabilir.
- Aynı ürün ve hizmeti pazarlayan işletmelerin artması durumunda pazardaki rekabet artacak ve buna bağlı olarak işletmenin Pazar payında hızlı düşüşler olabilecektir.
- Pazarın tamamında meydana gelebilecek ani değişimler işletmeyi olumsuz yönde etkileyebilir.

Farklılaştırılmamış pazarlama politikasının özellikle satın alma ve tüketim kültürü açısından değerlendirilmesi durumunda toplumda gözle görülür bir değişikliğe neden olduğu söylenebilir. Bunun kaynağı, farklılaştırılmamış pazarlama uygulamalarının tüketicilerin beklentilerini belli kalıplar içerisine sokabilme gücünün toplum kültürü üzerindeki etkisidir. Örneğin, Türk toplumunda da benimsenen ve doğal olarak kültür yapısına dahil edilen “Sevgililer Günü ” kutlamaları bu konuda verilebilecek bir örnektir. Bu sonuç ise kültürün “öğrenilebilir olma” özelliğini ve bunun pazarlama gücü üzerindeki etkisini göstermektedir. Erem vd. (2000)’e göre, kültürün pazarlamaya olan etkileri literatürde yaygın olarak incelenmiş bulunmaktadır ve Onksvisit ve Shaw (1997, s. 250)’ın yapmış oldukları açıklamaya göre, özellikle tüketici davranışları ile ilgili olarak pazarlama alanında çalışan akademisyenler kültürel yaklaşıma ek olarak farklı bir çok teknik ve kavramdan yararlanmakta, uluslararası alanda tüketici davranışı ile ilgili çalışmaların çoğunda diğer psikolojik ve sosyal kavramlar pek fazla dikkate alınmadan daha fazla kültürel yaklaşım üzerinde yoğunlaşmaktadır (Erem vd., 2000, s.21-43).

Farklılaştırılmamış pazarlama politikasını uygulayan bir işletme, farklı pazar bölümlerinin farklı özelliklerini göz önünde bulundurmadan, tek bir pazarlama karması ile bütün bir pazarı etkisi altına almak ister. Bu politikanın uygulanabileceği durumlar, pazar bölümlerinin arasında kolaylıkla geçişin sağlanabildiği ya da farkın çok az olduğu durumlardır. İşletmelerin tek bir pazarlama karması ile tüketicilerin benzer beklentilerini karşılayacak nitelikte ürün ve pazarlama stratejilerini

uygulamaya koymayı amaçladığı görülmektedir. Örnek olarak, ekmek, su, tuz, şeker vb. genel tüketim maddelerinin ve McDonald's, Pizza Hut, Coca Cola vb. küresel marka ürünlerinin üretilip tüketiciye pazarlanması gösterilebilir. Bu politikanın riskli kabul edildiği durumlara örnek olarak konaklama işletmeleri için yapılan pazarlama uygulamaları gösterilebilir. Çünkü konaklama alanında tüketicilerin tamamının beklentilerinin aynı kategoride değerlendirilmesi doğru olmayacaktır. Örneğin, yüksek fiyat ödemeye istekli olmayan ve fiyata karşı duyarlı olan tüketicilere yönelik orta seviyede hizmet verip uygun bir fiyat belirleyen herhangi bir otel, lüks nitelikli otelin sunmuş olduğu olanakları tercih eden bir tüketici tarafından da tercih edilebilir. Bu konuda ilgili politikanın yeterince kâr sağlamama ihtimali, büyük pazar bölümünün güçlü bir rekabet ortamına yol açabileceği ile ilgilidir (Uğurlu, 2011, s.161.).

Farklılaştırılmış, farklılaştırılmamış ve yoğunlaştırılmış pazarlama politikaları moda pazarlama stratejileri için de söz konusudur. Örneğin farklılaştırılmamış moda pazarlama stratejisinde aynı tip bir ürünle birçok pazar bölümüne hitap edilebilmektedir. Asıl önemli sayılan müşteri istekleri değil, daha çok müşteriye ulaşmaktır. Bu stratejinin kullanıldığı firmaya örnek olarak Adidas mağazaları gösterilebilir. Adidas mağazalarında yalnızca spor kıyafet grupları bulunmakta ve tüm dünyaya sunulmaktadır. Bütün müşterilerin bu durumdan memnun ve tatmin olması sonucunda da pazara farklı kıyafetlerin sunulması gerekli görülmemektedir (Karabulut, 2006, s.132).

İşletmelerde ve pazarlarda zamanla görülen değişim ile birlikte farklılaştırılmamış pazarlama (tüm pazar) politikasına karşılık ya da alternatif bir pazarlama politikası olan Niş Pazarlama Stratejisi uygulanmaya başlamıştır. Araştırmacıların bazıları niş pazarlamanın üstünlüklerine inanırken bazıları da tüm pazarlama politikalarının daha üstün niteliklere sahip olduğu görüşünü savunmaktadırlar. Niş Pazarlama ve Tüm Pazarlama Politikası karşılaştırılması aşağıdaki Tablo 3.2. ile açıklanabilir (Semiz, 2008 s.22-23):

Tablo 3.2. Farklılaştırılmamış Pazarlama (Tüm Pazar) -Niş Pazarlama Karşılaştırılması

Tüm Pazar Politikası	Niş Pazarlama Politikası
Üretim anlayışı hakimdir.	Modern pazarlama anlayışı hakimdir.
Yüksek üretim miktarı önemlidir.	Yüksek kâr marjı önemlidir.
Standart ürünlerin üretilip pazarlanması söz konusudur.	Farklılaştırılmış ürünlerin üretilip pazarlanması söz konusudur.
Yoğun rekabet söz konusudur.	Rekabet yoktur veya çok zayıftır.
Merkezi ve Bürokratik organizasyon yapısı mevcuttur.	Merkezkaç veya esnek organizasyon yapısı mevcuttur.
Tüm pazar hedeflenir.	İhtiyaçları karşılanmamış ufak bir grup hedeflenir.

Kaynak: Semiz, 2008, s.23

Tüm pazar politikası ve niş pazarlama politikasının karşılaştırıldığı tabloda görüldüğü gibi, tüm pazar politikasında her bir müşterinin ayrı ayrı memnuniyetinin sağlanmasını amaçlayan müşteri odaklı anlayışın yerine daha fazla üretim yapmanın önemli sayıldığı üretim anlayışı vardır. Bunun aksine pazarın belirli bir bölümüne, dolayısıyla özel istek ve ihtiyaçlara odaklanılan niş pazarlama politikasında müşteriyi her zaman ön planda tutan modern pazarlama anlayışının mevcut olduğu görülmektedir. Bu nedenle ilk politikada üretim anlayışının getirmiş olduğu fazla üretim miktarının sağlanması önemli iken diğer politikada memnun edilen müşteri sayısına bağlı olarak sağlanacak kar marjı önemli sayılmaktadır. Bu nedenle niş pazarlama politikasında odaklanılan pazarın özel istek ve beklentilerini karşılayacak farklılaştırılmış ürün ve hizmetlerin sunumu söz konusu iken, tüm pazar politikasında pazarın tamamını orta ya da az seviyede memnun eden ürünlerin pazarlanması söz konusudur. Tüm pazar politikası pazarı bölümlere ayırmadan geniş bir alanda faaliyette bulunulmasını gerektirdiğinden sayısız alternatife buna bağlı olarak da yoğun rekabetin söz konusu olduğu bir pazarda faaliyette bulunulmasını gerektirecektir. Kişiye ya da belli bir pazar bölümüne özgü ürün ve hizmet sunumunun zorluğu nedeniyle bu tip politikayı uygulayan işletmelerin sayıca daha az

olması niş pazarlama politikasının uygulandığı pazarda rekabetin yok denecek kadar az olmasını sağlayacaktır. Pazarlama politika ve stratejileri ile ilgili olarak net ve çok fazla değişkenlik göstermeyen kararların alındığı tüm pazar politikasında merkezi bir organizasyon yapısının mevcut olduğu görülmektedir. Özel pazar bölümleri için yapılacak farklı uygulamalar noktasında da sürekli değişebilen kararlar, çalışanların farklı görüşlerinden faydalanma gibi durumlara bağlı olarak niş pazarlama politikasının uygulandığı işletmelerde esnek organizasyon yapılarının var olduğu söylenebilir. Sonuç olarak, niş pazarlama politikasında daha az sayıda insanın daha fazla tatmin olmasını sağlayacak ürünlerin arz edilmesi söz konusu olup müşteri odaklı günümüz pazarlama anlayışının niş pazarlama tarafına yöneldiği görülmektedir.

Farklılaştırılmamış pazarlama politikaları, ürün veya hizmette yapılacak değişiklikler ya da kullanılacak stratejilerin yanında reklam ve benzeri tutundurma araçları için de söz konusu olabilmektedir. Tutundurma politikalarından genel nitelikteki reklamların etkisiz olduğu durumlarda tüketicilerin tamamının bilgilendirilmeme durumu sorun oluşturabilir. Bu durumda işletmeler tarafından, fiyat rekabetine bakılmadan, özellikle kalite konusunda farklılaştırmama yoluna gidildiği de görülmektedir (Ofek ve Zsolt, 2008, s.1).

Farklılaştırılmamış pazarlama politikaları ve stratejilerinin uygulayan işletmelere örnek olarak 1960'lı yıllara kadar Coca-Cola, Benetton, Levi's Jean ve sigara üreticisi işletmelerin tamamı gösterilebilir. Büyük miktarda üretimin standardizasyonu, kitlesel üretimin sağlanması ve pazarlama giderlerinden tasarruf edilmesi, pazar bölümlendirmesi ve pazar araştırması gibi masrafları gerektirmeyen bu stratejinin uygulama amaçları olarak sayılabilir. Örneğin, Coca Cola, "aynı ürün aynı mesaj" stratejisini uygulayarak her bir ürünü için hazırlanan reklamları tüm dünya pazarlarında aynı biçimde kullanmıştır. Coca Cola böylece her ülke için farklı kampanyalar yapma mecburiyetinde kalmadan zaman, maliyet ve iş gücünden önemli tasarruflar sağlamıştır. Bunun yanında o dönemde Coca Cola ürünlerinin sunulduğu cam şişeler tek tiptir ve litrelik pet şişe, teneke kutu vb. bulunmamaktadır. Fakat daha sonra uyguladığı farklı reklamlar, kampanyalar ve gerçekleştirdiği farklı

ürün sunumları ile Coca Cola farklılaştırılmamış pazarlama politikasını bırakarak, farklılaştırılmış pazarlama politikalarını kullanmaya yönelmiştir. Günümüzde Benetton farklılaştırılmamış pazarlama politika ve stratejilerini uygulayan bir diğer işletme olarak “United Colors of Benetton” iletisini tek bir reklam kampanyası dahilinde dünya geneline duyurmaktadır (Tatlıl vd., 1992, s.88).

Bu politikanın uygulanabilirliği farklı sektörler açısından değişiklik gösterebilirken, turizm sektöründeki talebin heterojen olmasından dolayı, konaklama işletmelerinde daha sınırlı bir kullanıma sahip olduğu söylenebilir. Örneğin, bir şehir oteline ait pazar gezi ya da iş gibi çeşitli amaçlarla seyahat eden, farklı milliyetlere ait, farklı yaş gruplarında ve farklı cinsiyette çok sayıda müşteriden oluşabilmektedir. Bu otelin yalnızca bir pazarlama karması ile tüm bu müşterilere hitap edebilmesi güç olacaktır. Bunun nedeni yalnızca bir ürün ve tek tip pazarlama karması ile pazarda bulunan bütün müşterilerin memnun ve tatmin edilmesinin oldukça güç olmasıdır (Aygün, 2006, s.76).

3.4.1.2. Farklılaştırılmış Pazarlama Politikaları

Farklılaştırılmış pazarlama politikası, işletmelerin bir veya daha fazla pazar bölümünü hedef pazarı olarak seçmesi ve seçmiş olduğu her bir pazar bölümüne özgü ürün ve hizmet sunumu gerçekleştirerek farklı pazarlama programları düzenlenmesidir. Özellikle otomotiv sanayinde faaliyette bulunan işletmelerin her gelir seviyesine, her amaca ve her kişilikteki kullanıcıya göre farklı modellerde otomobil tasarımı ve üretimi yapması bu politikanı uygulanmasına bir örnektir. Farklılaştırılmış pazarlama politikası uygulanırken, her bir pazar bölümü için farklı pazarlama karması, pazarlama programı, pazarlama araştırması, tahminleme, satış analizleri, tutundurma araçları ve dağıtım kanalının seçimi işlemleri yapıldığından yönetim giderlerinde yükselme olması kaçınılmaz olacaktır. Buna bağlı olarak farklılaştırılmış pazarlama politikasının seçilmesinin nedeni, yüksek pazarlama giderlerini karşılayabilmek için pazar bölümlerine odaklanarak satışların yükseltilmesi ve sadık müşterilerin sağlanması yoluyla satın alımların tekrar edilmesinin sağlanmasıdır. Coca-Cola firmasının, normal ve aile boyu olarak ürettiği

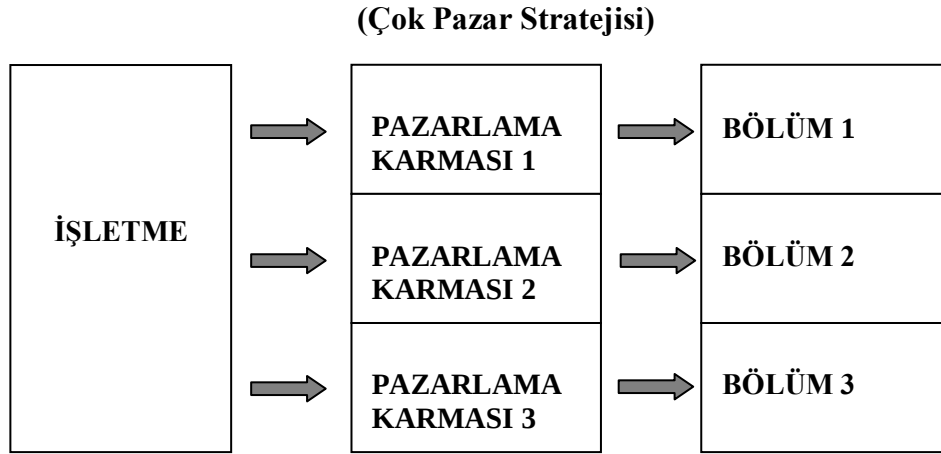
şişelere ek olarak, normal ve diyet teneke kutularda kola satışı yapması bu politikanın uygulanmasına örnek gösterilebilir (Kırdar, 2003, s.24-25).

Müşteri istek ve ihtiyaçlarına göre pazara ürün sunmanın amaçlandığı bu stratejiye örnek olarak Vakko firması verilebilir. Vakko mağazalarında bulunan ürün yelpazesinde hem çok özel günlerde giyilebilecek abiye kıyafetler hem de günlük yaşamda kullanılabilen kotlar gibi ürünler bulunmaktadır. Böyle bir strateji ile her müşteri istediği ürünü bulabilmektedir (Karabulut, 2006, s.132).

Farklılaştırılmış pazarlama stratejisi işletmelerin herhangi bir pazar bölümü ya da pazar bölümlerine göre özel tasarımlar gerçekleştirdiği bir strateji olarak kabul edilir. Böylece işletme her bir pazar segmenti (bölümü)'nde yüksek satış ve güçlü bir pozisyon elde edebilir (Larsen, 2010, s.14). Farklı pazarlama karmalarının farklı pazar bölümleri için tasarlandığı bu stratejide, ürünün değişebilme veya değişmeme durumu söz konusu olabilirken, bu durumda bazen tutundurma mesajı veya dağıtım kanallarında da değişiklik olduğu görülmektedir (<http://www.abahe.co.uk/>, E.T. 08.02.14).

Farklılaştırılmış pazarlama politikalarının kullanımında, mevcut pazardaki durumları ile herhangi bir ürün veya hizmet çeşidini satın alamayan ve tüketemeyen kitlelere ulaşmanın amaçlandığı alt pazar yeniliği gibi yöntemlerin kullanıldığı söylenebilir. Yapılan yenilikler yeni pazarların oluşturulmasına yardımcı olurken, bazıları ileri teknoloji ve farklı bilimsel buluşlar gerektirmekte, bazıları ise stratejik buluşlarla farklı ve yeni pazarlar oluşturulmasını sağlamaktadır. Sektörlerin normale oranla daha alt seviyede gelire ve beceriye sahip olan alt kesimler için geliştirdiği ve sunduğu yeni ürün, hizmet ve teknolojiler ise bu yenilikler arasında en dikkat çekici olan yenilikler olarak kabul edilmektedir (Köksal, 2008, 50). Farklılaştırılmış Pazarlama Politikası Şekil 3.7.'deki gibi gösterilebilir (Mucuk, 2011, s.103):

Şekil 3.7. Farklılaştırılmış Pazarlama Politikası



Kaynak: Mucuk, 2011, s.103.

İşletmeler seçmiş olduğu pazarlama politikalarını uygulama aşamasında yapmış oldukları durum analizi sonrasında pazarı tüketicilerin özellikleri, satın alma alışkanlıkları, istek ve beklentileri gibi kriterlere göre bölümlere ayırmaktadır. Daha önce açıklandığı gibi pazarın bölümlere ayrılmasından sonra işletmeler bir ya da birkaç bölüme odaklanarak o bölüme özgü ürün ve hizmet sunumu gerçekleştirebilir. Farklılaştırılmış pazarlama politikasının gösterildiği şekilde görüldüğü gibi işletme hedef olarak birden fazla bölümü seçmekte ve her bir bölüme uygun farklı pazarlama karması geliştirmektedir. Buna göre işletmenin her bir farklı pazar bölümünde yer alan müşterileri ve bu müşterilere sunacağı ürün ve hizmetler için farklı ürün sunumu, fiyat, tutundurma, dağıtım politikaları uyguladığı söylenebilir. Tek bir pazarlama karması oluşturmaya oranla birden fazla pazarlama karması oluşturma maliyeti, çok farklı müşteri gruplarının memnun edilip kaybedilme ihtimalinin zayıflaması ile karşılanabilecektir.

Marka sadakatinin sağlanması ile ve ambalajlama ile ilgili uygulamalar da işletmelerin farklılaştırma politikaları içerisinde sayılabilir. Özellikle ambalajlamanın ürün seçiminde fiziksel bir ayrım yapmayı güçleştiren olgunlaşmış piyasalarda oldukça önemli bir farklılaştırma politikası olarak kabul edildiği söylenebilir. Farklılaştırma politikası, Michael Porter (1985, s.5; aktaran: Tekin vd., 2010, s.287) tarafından geliştirilen Sektör (Beş Kuvvet) Analizi Modelini oluşturan

ve bir sektördeki rekabeti etkileyen faktörler olarak sıralanan, “potansiyel rakiplerin tehdidi”, “tedarikçilerin pazarlık gücü”, “ikame ürünlerin tehdidi”, “alıcıların pazarlık gücü” ve “sektördeki mevcut rakipler(rekabetin yoğunluğu)” olarak sıralanan beş rekabetçi güç ile savaşmada işletmelerin kendilerini savunmalarında etkili bir politika olup, standardın üzerinde gelir elde etmelerinde etkili sayılır. Bu bağlamda özellikle beş rekabetçi güç noktasında farklılaştırma politikası ile sağlanan avantajlar şu şekilde özetlenebilir (Avşar, 2006, s.24) :

- Rekabete karşı yalıtım sağlanmış olur, çünkü müşterilerin markaya olan sadakatleri nedeniyle fiyatlara olan duyarlılıkları düşüktür.
- Düşük maliyet stratejisi ihtiyacı ortadan kalmış olur.
- Farklılaştırma politikasını uygulayan rakiplerin benzersizliği ile rekabet etme, giriş engeli yaratır, çünkü kazanılmış bir müşteri sadakati vardır.
- Tedarikçinin gücü ile rekabet edilebilir.
- Karşılaştırma yapılamaması fiyata daha az duyarlı olmaları sonucunu doğuracağı için alıcılar savunmasız kalırlar.
- Farklılaştırma yapan firma, ikame ürün tehdidi karşısında rakip firmalara göre daha sağlam pozisyona yerleşmiş olur.

Farklılaştırma politikasının hızlı ve ucuza taklit edilme potansiyeli olmaması durumunda bu politikaların oldukça çekici olduğu söylenebilir. İşletmeler, yeteneklerini ortaya çıkararak geliştirip, rakip işletmeler tarafından kolaylıkla taklit edilemeyecek düzeyde geliştirdiği ölçüde etkili ve başarılı bir farklılaştırma politikası yaratmış sayılır. Farklılaştırma politikalarının işletmelere sağladığı avantajlar yanında, bu politikaların başarısız olmasına neden olan bir takım faktörler de bulunmaktadır. Bu faktörler şu şekilde açıklanabilir (Avşar, 2006, s.25):

- Tüketiciler, normal ya da standartlaşmış ürün ve hizmetlerle ihtiyaçlarını karşılayarak tatmin olup farklı özelliklere ayrıca fiyat ödemek istemezlerse, düşük maliyetli olma gibi bir politika farklılaştırma politikasından üstün olabilir.
- Farklılaştırma politikaları kolay taklit edilebilecek özellikte ise istenen başarıyı sağlamayabilir.

- Yapılan farklılaştırma, tüketicilerin katlanacağı maliyette bir düşüşe ve refahını artırmaya neden olmuyorsa,
- Yapılan farklılaştırma, rakiplerin fiyatlarının oldukça üzerinde bir maliyete katlanmayı gerektirecek oranda fazla ise,
- Yapılan farklılaştırmanın, sadece ürünün fiziksel özelliklerini kapsamaması durumunda,
- Yapılan farklılaştırma uygulamaları sırasında, alıcıların neyi değer görüp görmedikleri göz önüne alınmıyorsa, izlenen politikaların başarısız olma ihtimali vardır.

Ürün ya da hizmetlerin tüketiciler açısından farklılaştırılabilmesinin yanında, işletmeler bu ürün ve hizmetlerin üretilip sunulması aşamalarında da gerek iş yapma biçimleri gerekse çalışanlarla ilgili farklılaştırma politikalarını uygulayarak ürün veya hizmetlerinde verimliliği yönetebilmektedir. Hizmet işletmelerinin verimliliklerini yükseltmelerinde, hızla yükselen maliyetler her zaman bir engel teşkil etmektedir. Hizmetlerde verimliliği yükseltmek amacıyla, çalışanların daha nitelikli eğitim almaları, yarı zamanlı çalışanların istihdam edilmesi ve ücret artışında önemli bir değişiklik olmadan onların daha verimli çalıştırılmalarının yanında, hizmetlerdeki özelliklerden bazılarının azaltılması ile hizmet miktarının artırılabilceği söylenebilir. Hastanelerde görev yapan doktorların daha az sürede daha fazla hastaya bakmalarının sağlanabileceği gibi, hızlı yiyecek sunabilen işletmeler de hem ürün ve hizmet sunumu ve kalitesinde standart hem de verimlilik artışı sağlamaktadır. Hizmet işletmeleri, farklı hizmet düzenlemeleri ile hizmet verimliliğini yükseltebilir. Örneğin kalabalık mekânlardan olan okul, hastane gibi yerlerde sigara içme yasağının getirilmesi gibi düzenlemelerle temizlik hizmet maliyetlerinde düşüş ve verimlilik artışı gerçekleşirken, teknoloji satın almaktan farklı olarak, araç gereçlerin kiralanması ile ve yarı zamanlı çalışanların sürekli çalışanlar yerine gelmesi ile de maliyetlerin düşürülmesi sağlanabilir (Duru, 2008, s.33).

İşletmeler, mevcut bir ürün veya hizmeti, yeni ya da daha üstün bir şekilde sunmak için gerekli fikirleri ortaya koyabilmek amacıyla bir takım farklı yöntemler

kullanabilir. Mevcut ürün veya hizmetin sunumunda farklılaştırma yapmanın yollarını bulmak amacıyla kullanılan (1) “Sorun bulma yöntemi”, (2) “İdeal yöntemi” ve (3) “Tüketim zinciri yöntemi” şu şekilde açıklanabilir (Başok, 2006, s.44-46):

1.Sorun bulma yöntemi: Bu yöntemle, yeterince memnun olmamakla birlikte herhangi bir ürün veya hizmeti olduğu haliyle kullanmaya devam eden tüketicilere, bu konuda hayal kırıklığına uğradıkları noktalar olup olmadığı sorularak bazı önemli bilgiler elde edilebilir. Verilen cevapların her biri bir pazarlama fırsatı olarak kabul edilmekle birlikte, sorun bulma yöntemi yeni ürün veya hizmet geliştirilmesinden çok, mal veya hizmeti geliştirmeye imkân vermektedir.

2.İdeal Yöntemi: Müşterilerle yapılan görüşmede, ilgili ürün veya hizmetin ideal olanını hayallerinde canlandırmalarının istendiği bu yöntemle dile getirilen isteklerin, karşılanması kolay ihtiyaçlar olması da muhtemeldir. Bazı durumlarda ortaya çıkan tüketici istekleri ve bu istekler karşısında pazarlamacılar tarafından sunulan farklı çözümler bulunabilmektedir. Örneğin, müşterinin ideali: “Başka bir kente rahat ve güvenilir biçimde ekonomik uçabilmek (İçinde yemek servisi ve önceden yer ayırma uygulaması olmasa bile)” olarak ele alındığında Amerika’nın en kârlı havayolu şirketi olan South West havayolları şirketi tarafından bu isteğin karşılandığı söylenebilir. South West havayolları işletmesi, 1971 yılında Teksas’ta Rollin King ve Herb Kelleher tarafından kurulan, yolcuları tam zamanında, olabildiğince düşük maliyetle, istemiş oldukları bölgeler arasında, güzel vakit geçirerek yolculuk yapmalarını sağlayacak şekilde yapılanmayı hedefleyen bir işletme olmuştur. Müşteri idealine ulaşma noktasında “müşteriye yakınlık” ilkesi ile çalışan South West havayolları için müşteriye yakın olmak maddi anlamda müşteriden kazanç sağlamak değil, onlarla sıkı iletişim kurmak anlamına gelmektedir. Müşterilerin önerileri değerlendirilerek, onlardan gelen şikayet mektupları kişiye özel biçimde cevaplanır. Şirket yöneticileri müşterilerden gelen geri dönüşümün önemini gelen mektuplara verdiği önemle açıklar. Bu nedenle müşterilerden gelen geri dönüşler ya da şikayetler yönetime, çalışanların performansları konusunda ve şirkette iyileştirme yapılması gereken alanların hangisi

olduğu konusunda bilgi vererek, şirket performansı konusunda en iyi delillerden birisi olarak kabul edilir (Torum, <http://www.uted.org>, E.T.05.12.13).

Farklılaştırma politikasını uygulayan işletmelerin bir kısmı farklı ürün ve hizmet sunumu ile farklılaşarak tüketicilerin dikkatini çekerken, diğer işletmeler de tüketicilerin mevcut ve farklı beklentilerine cevap verebilmek amacıyla farklı ürün sunumları gerçekleştirebilmektedir. Tüketicilerin çelişkili isteklerine cevap verebilme başarısını gösteren işletmelere örnek olarak Tablo 3.3.'teki şirketler ve uygulamaları verilebilir.

Tablo 3.3. Çelişen İstekler ve Başarılı Çözüm Getiren Ürünler

-Kırışmayan haki pantolon isteği	-Dockers çözümü
-Erkekler için yeterince güçlü fakat kadın cildine zarar vermeyecek derecede hafif deodorant isteği	-Secret çözümü
-Paketi açıldığı zaman bayatlamayan ve kırılganlaşmayan patates cipsi	-Pringles çözümü
-Su geçirmeyen fakat pamuğun rahatlık ve nefes alabilirlik özelliğine sahip bir kumaş isteği	-Goretex çözümü
-Kullanımı bir spor otomobil kadar kıvrak fakat yolcu kapasitesi sedan kadar olan bir otomobil isteği	-BMW çözümü

Kaynak: Kotler, 1999, aktaran; Başok, 2006, s.45

Tüketim Zinciri Modeli: Bu metotla işletmeler, tüketicilerin herhangi bir ürünü satın alırken, kullanırken ve ellerinden çıkarırken nasıl bir yol izlediğini belirleyebilmekte, bu şekilde belirlediği yol haritası ile zincirin her aşaması ayrıntılı biçimde analiz edilip, bir takım yeni ürün veya hizmetlerin sunulup sunulmayacağı noktasında karar verilmektedir. Bu amaçla cevap aranan sorular Tablo 3.4.'teki gibi belirtilebilir.

Tablo 3.4. Yeni Fırsatlar Bulmak İçin Tüketim Zincirini Kullanmak

-Ürününüz veya hizmetinizin farkına nasıl varılıyor?
-Sunduğunuz ürün veya hizmetler tüketiciler tarafından nasıl bulunuyor?
-Tüketiciler nihai seçimlerini ne şekilde yapıyorlar?
-Ürünleriniz ve hizmetleriniz için müşterilerin sipariş verme ve satın alma biçimi nasıldır?
-Ürününüz veya hizmetinizin müşteriye ulaştırılması ne şekilde gerçekleştiriliyor?
-Ürününüz veya hizmetiniz müşteriye ulaştığında ne oluyor?
-Ürününüzün monte edilmesi nasıl gerçekleşiyor?
-Ürün veya hizmetiniz için ödeme ne şekilde gerçekleşiyor?
-Ürününüzün depolanma şekli nedir?
-Ürününüzün taşınma şekli nedir?
-Ürünlerinizin müşteriler tarafından asıl kullanım amacı nedir?
-Müşterilerin ürün kullanımı esnasında yardıma ihtiyaçları olduğu konular nelerdir?
-Değiştirilen ve iade edilen ürünler hakkında açıklamalarınız nedir?
-Ürününüzün tamir ve servis şekli nasıldır?
-Ürününüz elden çıkartıldığı veya artık kullanılmadığı zaman ne oluyor?

Kaynak: McMillan, McGrath,1997; aktaran Başok, 2006, s.46

Tabloda görüldüğü gibi işletmelerin sunduğu ürün ve hizmetlerin tüketici tarafından fark edilmesiyle başlayıp, belli bir ya da birkaçının seçilmesi, sipariş verilmesi, teslim alınması, ödemenin yapılması ve satış sonrası hizmetlere kadar olan gelişmeler tüketim zinciri modelini oluşturan aşamalar içerisinde kabul edilmektedir. Görüldüğü gibi süreci temsil eden tüketici zincirinde işletmeler için öncelikle önemli sayılan aşama satın alım yapmadan önce tüketicinin ürün ve hizmete dikkatinin nasıl çekildiğiyle ilgilidir. Daha sonraki aşamada ise müşterilerin sayısız alternatif içerisinde satın alım kararı verdikleri ürün veya hizmetleri hangi kriterlere göre seçtiği, sipariş verme ve satın alma aşamasında hangi yolları kullandığı üzerinde durulmaktadır. Siparişi verilen ürün ve hizmetin tüketiciye ulaştırılmasında nasıl bir

dağıtım kanalı kullanıldığı, müşteriye teslim edilmesi sırasında ve sonrasında gelişen durumlar, ürünlerin nasıl ve kimler tarafından monte edildiği, müşterilerin satın alım yaptıkları ürün ve hizmetler için hangi tür ödeme yöntemlerini kullandıkları da incelenen konular arasında yer almaktadır. Tüketim zinciri modelinde işletmeler sadece tüketici açısından bir değerlendirme yapmamakta alım satım işleminde, zinciri üretici ve tüketici arasındaki bağın kurduğu anlayışından yola çıkarak bir değerlendirme yapmaktadır. Bu nedenle örneğin ürünün depolanma biçimi, taşınma biçiminin ne olduğu gibi soruları cevaplarken müşteriler açısından gerçek kullanım amacının ne olduğunu da ortaya çıkarmaya çalışmaktadır. Aynı zamanda model, ürün veya hizmetin satışına kadar olan faaliyetlerle sınırlı kalmayıp, müşterilerin ürünü kullanırken hangi konularda yardım ihtiyacı duydukları, ürünlerin tamir ve servis imkânları, ürünlerin değişim ve iade durumları ile ilgili konuları da kapsayacak şekilde satın alım sürecini hem işletme hem de müşteriler açısından bütünsel bir yaklaşımla incelemektedir.

Yüksek maliyet gerektiren bu politikanın genellikle konaklama sektörünün öncü firmaları tarafından uygulandığı görülmektedir. Bu öncü konaklama işletmeleri, her pazar bölümüne özgü etkin pazarlama karması ve yöntemleri uygulama yoluyla pazarda bulunan müşteri gruplarının her birinden kazanç elde etmek ister. Örneğin Holiday Inn otelle zinciri, oldukça lüks kategorideki Crown Plaza otellerinden, ekonomik kategorideki Hampton Inn otellerine kadar uzanan farklı gruplara hitap eden farklı hizmetlerde bulunan otellere sahiptir (İçöz, 2001, s.202).

Farklılaştırılmış pazarlama politikasını uygulayan işletmelerin bu politikayı seçmelerindeki temel nedenlerden biri sadık müşteri sayısında artış sağlamaktır. Bu bakımdan işletmeler için önemli olan, tüketicilerin istek ve beklentilerinin önceden belirlenmesi ve rakiplerine oranla hızlı ve daha farklı biçimde ürünleri ve pazarlama karmalarını pazarın farklı bölümlerine sunmaktır. Örneğin Accor adlı Fransız otel zinciri, Sofitel markası ile lüks otel kategorisinde, Novotel markası ile 3-4 yıldız kategorisinde, Ibis markası ile de 2-3 yıldız kategorisinde konaklama sektöründe bütün tüketicilere ulaşmayı hedef almıştır. Böylelikle işletme, tüketici beklentilerini

daha etkin karşılayabilme gücünden dolayı sadık müşteri kazanma olasılığını artırmaktadır (Uğurlu, 2011, s.161).

2003 yılı Ocak ayında, Boyner Holding bünyesinde finansmandan üretime, satıştan pazarlamaya kadar farklı noktalarda çalışan bir ekibin bir araya gelmesiyle temelleri atılan T-box Projesi, hedef kitlesini sosyo-ekonomik durumu oldukça çeşitlilik gösteren kişiler olarak belirlemiş, marka konumlandırma ve iletişim kurma yöntemlerindeki farklı uygulamaları ile de satışta büyük başarılar elde etmiştir. T-Box ürünleri, müşterilerine sunmuş oldukları yararlar yanında, ürün ve hizmetlerin giderek aynılaştığı rekabet ortamından ayrılabilmenin koşulunun, şaşırtıcı ve tercih edilebilir olmak ve yaratıcı olmak olduğuna inanmıştır. Diğerlerinden farklı olarak, ürünün öncelikle kullanışlı olması, sıkıştırılmış ürün ambalajının farklılığı ve çekiciliği, satış noktalarının ilgi çekici olması, eğlenceli ve tutarlı pazarlama iletişimi gibi özelliklerinin birbiri ile uyumlu olması markaya olan ilgiyi artırmaktadır. Ürünlerin pazarlanmasında farklı sayılan bu noktalar ise alışlagelmiş yöntemden farklı olarak ilginç, sıradan olmayan bir paketleme sisteminin kullanılmasının yanında ürünlerin en lüks yerlerden en tanınmamış yerlere kadar çeşitli noktalarda satılarak segment anlayışına uzak kalınmasıdır (Köksal, 2008, s.80-81).

Procter & Gamble tüketim ürünleri markaları arasında dünyanın önde gelen firmalarından birisi olmakla birlikte farklılaştırma politikasını uygulayan örneklerin başında gelmektedir. Amerikan hane halkının yaklaşık yüzde 99'luk kısmının her biri en az bir P&G ürününü diğer benzer 300 marka arasında tercih etmektedir. P&G ABD'de altı farklı marka çamaşır deterjanı (Tide, Cheer, Gain, Era, Dreft ve Iory Snow) satmaktadır. Bunun yanında, Ivory, Safeguard, Camay, Olay, Zest ve Old Spice marka banyo sabunları, Pantene, Head & Sholuders, Aussiei Herbal Essences, Infusium 23, Pert Plus ve Physique marka şampuanlar, Dawn Ivory, Joy, ve Cascade marka bulaşık deterjanı, Charmin, Bounty ve Puffs marka kağıt mendil ve kağıt havlu, Olay, Gillette Complete Skincare ve Noxzema marka cilt bakım ürünleri ve Secret, Sure ve Old Spice marka deodorantlar, Downy ve Bounce marka yumuşatıcı; CoverGirl ve MaxFactor marka kozmetik ürünleri ile Pampers ve Luvs marka çozuk bezi ürünleri ile dikkat çekmektedir (<http://www.prenhall.com>, E.T. 08.02.14).

LC Waikiki firması, ilk zamanlarda hedef pazarı olarak Türkiye’de özellikle büyük şehirlerde ikamet eden orta ve üst gelir durumuna sahip tüketicilerin 0-12 yaş aralığındaki çocuklarını seçmiştir. Seçilen bu strateji, işletmenin o zaman aralığında pazarda tek bölüm stratejisini seçmiş olduğu anlamına gelmektedir. Zaman içerisinde firmanın güçlenmesiyle birlikte devam eden süreçte genç ve yetişkin pazarına da girdiği görülmüştür. Markanın gelişim ve güçlenmesine bağlı olarak firmanın hedef pazar seçim stratejisinde değişikliğe gittiği ve tek bölüm stratejisinden çok bölüm stratejisine yöneldiği görülmüştür. Bayan, erkek ve çocuk giyimine özgü (tişört, etek, kazak, kot pantolon, çorap vb.) üretim ve satış yapan büyük ölçekli bir firmanın/mağazalarının ülke genelinde bulunmayışı, LC Waikiki firmasının hedef pazar seçimindeki dönüşümünde oldukça etkili olmuştur (İri ve İnal, 2011, s.458).

Farklılaştırılmış ya da bölümlere ayrılmış pazarlama stratejisini uygulayan bir firmanın farklı pazar bölümlerini hedef almasına ve her biri için farklı teklifler sunmasına verilebilecek bir diğer örnek de General Motors (GM) firmasıdır. GM firması her keseye, amaca ve kişiliğe uygun araçlar üretmeyi amaçlamıştır. Amerikan bir çokuluslu kıyafet ve aksesuar perakendecisi olan GAP A.Ş. Gap, Banana Republic, Old Navy ve aralarına en son eklenen Forth & Towne isimlerine sahip dört farklı perakende satış mağazasını farklı bölümlerin tarzına hizmet edebilmek faaliyete geçirmiştir. Bu politikaya verilebilecek bir diğer örnek ise öncü bir kozmetik firması olan Estée Lauder’ın yüzlerce ürünü hedeflediği farklı pazar bölümleri için sunmasıdır (<http://www.prenhall.com>, E.T. 08.02.14).

Bu politikayı uygulayarak hedef pazarını farklı şekillerde belirleyen konaklama sektörü örneklerinden birisi de Marriott International otelleridir. Otel hedef pazarlarını sürekli seyahat edenler için “Marriott Suitler”, ekonomik konaklamalara göre “Fuar Alanı Otelleri ”, uzun süreli kalışı amaçlayanlar için “Residence Inn (Konut Otel)”, iş amacıyla seyahat edenlere özgü Countryard By Marriott şeklinde belirlemiştir (İçöz, 2001, s.78).

3.4.1.3. Yoğunlaştırılmış Pazarlama Politikaları (Niş Pazarlama)

Pazarda bulunan tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının her daim doyurulmuş olduğundan bahsedilemez. Bazı durumlarda istek ve ihtiyaçlar yeni ortaya çıkmış olmalarından dolayı önceden bilinemezken bazı durumlarda ise büyük işletmelerin girmeye değer görmedikleri pazar boşlukları bulunur. Bu boşluklar “niş pazarlar” olarak adlandırılmaktadır. Yeni ürün ve hizmetler için hedef pazar olma özelliğinde bulunan niş pazarlar, daha önce hiç kimsenin dikkatini çekmeyen çekse bile girmeye değer görmediği pazarlar olmasından dolayı ilk aşamada bu pazarlarda rekabetten bahsedilemez. İşletmenin kendisini konumlandırmasının zor olmadığı bu pazara diğer işletmelerin kolay kolay girmek istemedikleri söylenebilir (Torlak vd., 2002, s.137). Morgan vd.’ne göre niş pazarlama politikasında tüm pazarın az miktarda sevdiği mallar ve/veya hizmetler üretmek yerine, pazarın belli bir bölümünün çok daha fazla sevdiği malların/hizmetlerin üretilmesi ve pazarlanması amaçlanmaktadır. Bu nedenle niş pazarlama politikası, benzer bir çok faktörden dolayı tüm pazar politikası gibi uygulamalardan çok daha avantajlı olabilmektedir (Morgan vd., 1996, s.5). Wright vd.’ne göre, mantıksal olarak pazar bölümlere ayrılabilirse, ayrılan pazar bölümlerine göre farklı pazarlama karması bileşenleri bir araya getirilebiliyorsa ve işletme olası en büyük pazar tepkisini (pazarlama harcamaları sonucu oluşan satışların sonuçları) elde edebiliyorsa işletmeler en fazla tepkiyi çekecekleri pazar bölümlerini hedefleyebilirler (Wright vd., 1994, s.3).

İşletmeler, pazarlama stratejilerinin daha etkin olabilmesi amacıyla, endüstri kollarının ya da coğrafi alanların belirli bölümlerine hitap etme yolunu izleyebilir. Bu noktada sağlanacak avantaj, belirli sayıda müşterinin memnuniyetini sağlayacak ürün veya hizmetler üretilip sunmak, bunların müşterilere ulaştırılmasında geniş dağıtım ağları kullanmak ve tutundurma faaliyetlerinin artırılmasının tersine, pazarlama stratejilerinin dar kapsamlı tutulması ile küçük pazar dilimine odaklanmanın daha az zaman, maliyet ve çaba ile sağlanabileceğidir (Semiz, 2008, s.18).

Yoğunlaştırılmış pazarlama politikası, konsantre pazarlama politikası ya da tek bölüm stratejisi olarak da adlandırılmaktadır. Bu politikayı uygulayan işletmeler,

öncelikle pazarı bölümlere ayırıp, daha sonra bu bölümler içerisinde yalnızca bir tanesini hedef pazarı olarak belirlemekte ve bu bölüme belirlemiş olduğu tek pazarlama karması ve sahip olduğu tüm kaynaklar ile hitap etmeye çalışmaktadır. Yoğunlaştırılmış pazarlama politikası genellikle genişleme potansiyeli olmayan ya da rekabetin ya çok az olduğu ya da hiç olmadığı pazar bölümleri için uygulanabilecek bir politikadır. Bazı işletmelerin yoğunlaştırılmış pazarlama politikası yerine farklılaştırılmış pazarlama politikası uygulamasının nedeni, konsantre pazarlama politikası olarak da bilinen bu pazarlama biçiminde, işletme dışında meydana gelebilecek ekonomik, çevresel ve politik koşullar ile pazara girebilecek işletmelerin satışlar üzerinde ve kârlılık üzerinde olumsuz etkiler yaratabilmesidir. Örneğin konaklama sektöründe faaliyette bulunan otel işletmelerinin çalışan, yönetim ve ekipman bakımından konu ve sektörde uzmanlaşmış olmalarından dolayı, bu politikayı uygulayarak başarılı oldukları söylenebilir (Uğurlu, 2011, s.162). Niş pazarlamanın önemli sayılmasının nedeni pazar boşluklarını doldurması ile ilgilidir. Belli bir sektörde ya da pazarda daha önce görülmemiş ya da hiç kimsenin tahmin etmediği bir boşluklar kullanılarak önemli pazar dilimi elde etme fırsatı yakalanabilir (Ercan, 2007, s.4).

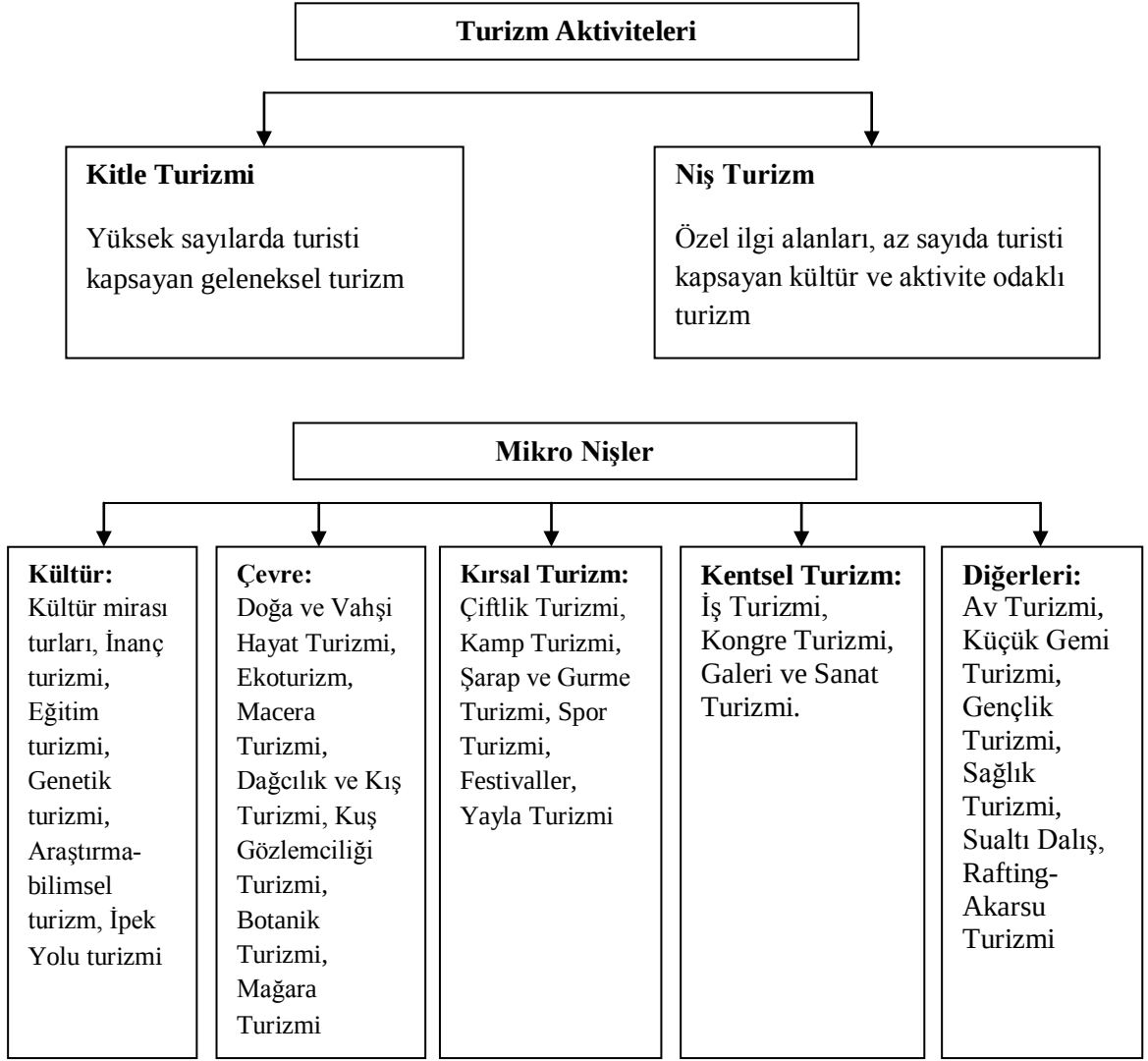
Özellikli pazar bölümü stratejisi olarak da ifade edilen ve özellikli bir bölümün hedef pazar olarak seçilmesine bir diğer örnek de merkezi San Antonio’da olan ve dünyanın en büyük otel zincirlerinden biri olarak büyümeye devam eden La Quinta Motors Inns olarak verilebilir. Bu otellerde yalnızca iş hayatına yönelik seyahat edenlere özgü hizmet vermek amacıyla oluşturulan ürün tasarımları, bu grupların dikkatini çekmede çok başarılı olmuştur (McIntoch vd, 1995, s.440).

Özellikle konaklama işletmeleri, yapılan yatırımın geri dönüşü geç olan sektörler arasında bulunmaktadır. Bu nedenle stratejik pazarlama planı kapsamında pazar bölümlendirmesinin yer alması önemli sayılmaktadır. Bu konuda yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre, İstanbul’daki beş yıldızlı otellerde pazarlama planlarında pazar bölümlendirme stratejilerine yer veren işletmelerin satışlarının buna bağlı olarak % 75 arttığı belirlenmiştir. Otel müşterilerinin taşıdıkları özelliklere göre farklı gruplara ayrılması işletme kaynaklarının doğru yönlendirilmesi

ve rekabet gücü elde etme şartı iken otel doluluk oranının artmasında tek bir hedef pazar belirleme stratejisine bağlı kalmanın doğru olacağı söylenemez. Sektörde faaliyette bulunan rakipler başta olmak üzere işletme dışı faktörlerden meydana gelebilecek beklenmedik değişimlere karşı değişik stratejilerin uygulanması da mümkündür. Bu noktada, pazar bölümlendirmesi yapan işletmelerin, sürekli değişim gösteren pazar koşullarında farklılaştırılmış pazarlama stratejilerinin uygulanmasına öncelik vermeleri beklenmektedir. Gerçekleştirilen bu pazarlama çabalarının belli bir zaman dilimi içerisinde otelin doluluk ve satışlarına olumlu yönde etki yapacağı açıktır. İstanbul’da stratejik pazar planlarında pazar bölümlendirme stratejilerini uygulayan beş yıldızlı otellerin yaklaşık yarısının % 80 ve üzeri, % 35’lik kısmının ise % 60 - % 80 arasında doluluk oranına sahip olması pazar bölümlendirme stratejilerinin otellerin doluluk oranını yükseltecek bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Uğurlu, 2007, s.262,282).

Aygün (2006) tarafından yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre Antalya iline ait Manavgat/Side, Kemer, Belek/Serik ve Alanya bölgelerinde faaliyette bulunan beş yıldızlı işletme belgesine sahip tesis ve yatırım belgesine sahip işletmelerin büyük bölümünün pazar bölümlendirme yoluna gittikleri görülmüştür. Bunun yanında konaklama işletmelerinin çoğunda pazar bölümlendirme faaliyetinden sorumlu birimler bulunmaktadır. Bunun nedeni bu bölgelerde görülen rekabet artışına bağlı olarak pazar bölümlendirme ve hedef pazar seçimi faaliyetlerini gerçekleştirecek birimlere ihtiyaç duyulmasıdır (Aygün, 2006, s.123). Örneğin, niş pazarlama stratejisinin turizm sektörüne uygulanmasının son dönemlerde “kitle turizmi”ne bir alternatif olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Turistler açısından niş pazarlamanın turizme uygulanması ihtiyaçlarla isteklerin buluştuğu anlamına gelmektedir. Niş pazarlama stratejisinin uygulanmakta olduğu turizm çeşitleri genel başlıklar halinde Şekil 3.8.’teki gibi incelenebilir. (Novelli, 2005, s.2,9):

Şekil 3.8. Niş Pazarlamada Turizm Aktiviteleri



Kaynak: Novelli, 2005, s. 9

Yukarıda şekilde görüldüğü gibi tüm bir pazarı kapsayan tüm pazar stratejisi ile paralel olarak kitle turizmi uygulamalarında sayıca yüksek olan turiste yönelik geleneksel turizm uygulamaları gerçekleştirilmektedir. Çok daha dar bir pazara yönelik aktiviteleri içeren niş pazarlama stratejisine paralel olarak da niş turizm uygulamalarında özel ilgi alanlarına hitap eden ve daha az sayıda turiste yönelik olan daha çok kültür ve aktivite odaklı turizm uygulamaları yer almaktadır. İlgi

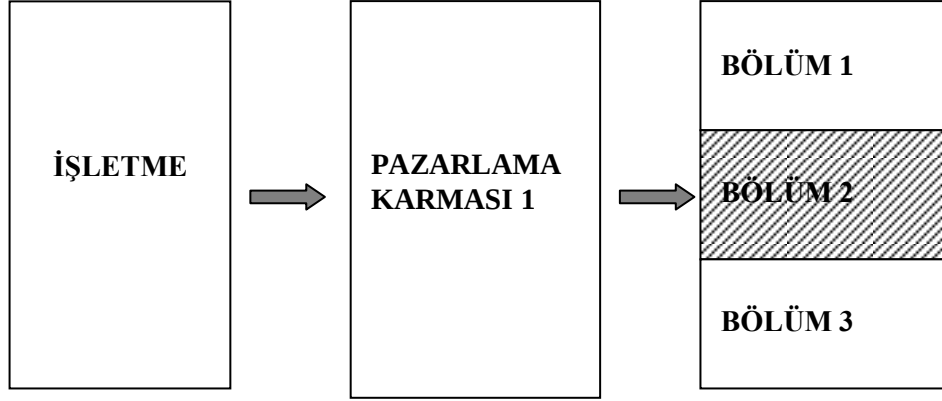
alanıkültür olarak belirlenen kişilerin oluşturduğu nişlere yönelik olarak kültür mirası turları ve eğitim turizmi seçenekleri, çevre konusunda duyarlı olan kişilerin oluşturduğu nişlere yönelik doğa ve vahşi hayat turizmi, botanik turizmi gibi seçenekler sunulurken, kırsal turizm, kentsel turizm ve diğer alanlara yönelik olarak sınıflandırılan nişlerin her birine yönelik farklı turizm seçeneklerinin olduğu da görülmektedir.

Yoğunlaştırılmış ya da niş pazarlama olarak nitelendirilen bu stratejiyi uygulayan pazarlamacılar, sunmuş olduğu ürün diğer pazar bölümlerine hitap etse bile yalnızca belli bir segmente yoğunlaşmaktadır. Bu segment genellikle bütün segmentlerin bir alt grubu olmaktadır. Bu tür bir pazarlama stratejisi küçük bir segmente o segment için anlamlı olan ya da kendisine hitap eden uzmanlaşmış bir ürün karması ile hitap edilmesini içermektedir. Odaklanmış ya da niş pazarlama olarak da adlandırılan bu stratejiye örnek olarak TV spor kanalları verilebilir (Sahney, <http://nptel.iitm.ac.in>, 2012, s.8).

İşletmeler tarafından pazarın belli ya da tek bir bölümünde yoğunlaşıp, burada rekabet üstü olma yolunun seçilmesi durumunda, küçük bölümde çalışmanın sağlayacağı bir takım avantajlar ortaya çıkmaktadır. Müşteri istek ve beklentilerinin daha iyi anlaşılması ile bu bölümde tek ve rakip olmadan faaliyette bulunmanın sağlayacağı fayda bu avantajların başında gelmektedir. Tek bir bölüme hitap eden işletme daha az müşterisi bulunmasından dolayı, bu müşteri grubunu daha iyi analiz edip tanıyabilecek, onlarla daha sağlam ilişkiler kurabilecek ve sağladığı müşteri bağlılığı ile lider konumu yakalayabilecektir. Sayılan avantajların yanında tek bölüme yoğunlaşmanın yaratabileceği risk de, pazar bölümünde yaşanabilecek herhangi bir gerileme ya da değişim sonucu, işletme için büyük zararların söz konusu olabilmesi ile ilgilidir. (Ak, Sağdıç, 2009, s.28). Yoğunlaştırılmış Pazarlama Politikası aşağıdaki Şekil 3.9. yardımı ile açıklanabilir (Mucuk, 2011, s.103)

Şekil 3.9. Yoğunlaştırılmış Pazarlama Politikası

(Tek Pazar Stratejisi)



Kaynak: Mucuk, 2011, s.103

Yoğunlaştırılmış pazarlama politikasının incelendiği şekilde görüldüğü gibi farklı pazar bölümleri ile karşı karşıya olan işletmeler, her bir pazar bölümünde bulunan ve farklı ihtiyaçlarının karşılanmasını bekleyen müşteri grupları ile karşı karşıya olmakla birlikte bunlardan yalnızca birini hedef olarak seçmektedir. Bu nedenle seçilen pazar bölümünün beklentilerini karşılayacak nicelik ve nitelikte ürün ve hizmet sunumunu gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. İşletmelerin belirli bir alanda uzmanlaşması sonucunun ortaya çıkmasında etkili olan bu politikada seçilen pazar bölümü sayısının tek olmasına paralel olarak, uygun pazarlama bileşenlerini bir araya getirilerek oluşturulan tek bir pazarlama karması ile faaliyette bulunmaktadır.

İşletmelerin pazarın kendi seçtikleri belli bir bölümünü hedef alarak, bu bölümde rekabet üstü olmak amacı ile seçmiş oldukları yoğunlaştırılmış pazarlama politikası ya da tek bölüm stratejisinde başarılı olunması kimilerince diğer stratejilere göre daha kolay kabul edilmektedir. Bunun yanında böyle bir politikanın uygulanması sırasında işletmenin sahip olduğu kaynaklar ve rakiplerin durumu ile kendi güçlerini sürekli göz önünde bulundurması gerekmektedir. Bu politikayı izleyen işletmeler pazarın yalnızca belli bir bölümüne odaklandıklarından dolayı belli

süre içerisinde uzmanlaşma durumunun ortaya çıkması mümkün olabilmektedir (İri ve İnal, 2011, s.457-458).

Niş pazarlamanın siparişe göre üretim ve pazarlama ile karıştırılmaması gerekmektedir. Her bir tüketiciye özgü çeşitli pazarlama karmaları oluşturmaktan çok, özel tüketici gruplarına hitap eden pazarlama karmaları geliştirilmesi söz konusudur. Niş pazarlamanın, siparişe göre üretim ve pazarlama (mikronize pazarlama) ile kitlesel pazarlamanın en uç noktaları arasında yer alan bir pazarlama stratejisi olarak kabul edilmesi mümkündür. Üretim anlayışını temel alan kitlesel pazarlamaya karşın, modern pazarlama anlayışının gerektirdiği niş pazarlamada ihtiyaçları karşılanmamış küçük bir grup hedeflenirken kitlesel pazarlamada tüm pazarın hedeflenmesi söz konusudur(Semiz, 2008, s.18, 23):

Bir pazar nişi, belli bir tip ihtiyaca sahip tüketici grubunun ihtiyaçlarının karşılanması noktasında belli bir işletmenin kendisini daha fazla tatmin edeceğine inanması durumunda ortaya çıkmaktadır. Örneğin, bazı tüketiciler iyi koşullarda (çevresel anlamda organik, insancıl, doğal, ilaçsız, açık alanda yemlenmeye elverişli) yetişen hayvanlardan elde edilen sağlıklı et ürünlerini tüketmek isteyebilir. Bu durumda işletmelerin ürün ve hizmetlerinin hitap edebileceği ve kendileri için kârlı sayılabilecek niş pazarları nasıl bulacağı konusunda geliştirilen öneriler şu şekilde sıralanabilir (Myers, 2008, s.4-5):

1. En iyi yöntemlerden bir tanesi çok basit ve direkt bir pazar araştırması modeli olan soru sormak ve dikkatli olmaktır.

- Tüketicilerin ihtiyaçları ve istekleri nelerdir?
- Tüketicilerin aradığı şey çok özel bir çeşit midir, sunulması uygun bir şey midir? Şu anda yaygın olan mevsimsel unsurlar nelerdir?
- Hangi tür paketlenme, özel miktar ya da ürün karması değişen alışılmış ya da demografik eğilimleri karşılayabilir?

Pazarlama stratejisini uygulayan işletmeler aile, arkadaşlar, mevcut müşteriler ve tedarikçilerinden ürün fikirleri ve satış yerleri hakkında fikir edinebilir. Tüketici eğilimleri ve alışveriş alışkanlıklarını tanımlayabilmek için güncel gazete ve dergiler

takip edilebilir. Bu işletmeler, tedarik edebilecekleri özel ihtiyaçları tanımlayıp, o pazarı takip etmeye değecek ölçüde yeterli talep olup olmadığını belirleyebilirler.

2. Rekabetin araştırılması, işletmeye tüketicileri, pazaryeri ve kâr potansiyeli konusunda yeterli bilgi edinme şansı verebilir. İşletme, rakiplerinin neler yaptığı ve nasıl yaptığını ortaya çıkarmak için çaba gösterdiği ölçüde şu avantajları elde edecektir:

- Tüketicilerin ne istediği konusunda daha fazla bilgi edinilmesi.
- Mevcut rekabetin hizmet vermediği niş pazarların keşfedilmesi.
- Pazarlama, satış ve ürün karması hakkında fikir edinilmesi.
- Pazara girebilmek açısından rekabetin işletmeye nasıl etki edeceği konusunda çıkarım yapılması

3. Niş pazarı açıkça belirledikten sonra hedef müşterilerin işletmenin ürün ya da hizmetlerine para harcamaya istekli olup olmadıklarından emin olunması gerekmektedir. Bunu öğrenmenin en kolay yolu, işletmenin ürün ya da hizmetleri ile benzer olan ürün ve hizmetler için Internet üzerinde nasıl bir fiyatlandırma yapıldığının takip edilmesidir.(Bu yalnızca tek (belli) bir pazar araştırması tekniği olup işletmenin ürün satış fiyatını belirlemede tek kaynak olarak kabul edilmemelidir.)

Niş pazarlamada sağlanmış olan imaj potansiyel pazarda etkili olmanın yanında, istikrarlı bir karlılık sağlanmasında da etkili olmaktadır. Bu istikrar, özel bir sunum bekleyen kişilerden oluşan pazardaki müşteri sayısı ne kadar yeterli oranda kar sağlayabilirse o kadar kontrol edilebilir olacaktır. Sonuç olarak, niş pazarın yeteri oranda büyük olması ve müşteri memnuniyeti sağlanması arasında bir denge oluştuğu da görülmektedir. Niş pazarların kar sağlama potansiyeli yanında bu pazarlarla ilgili bir takım tehlikeler de mevcuttur. Bu pazarların büyüme potansiyeline sahip olma gerekliliklerinin yanında hızlı büyümeleri halinde farklı işletmelerin bu pazarda etkili olma şansı ortaya çıkacaktır. Diğer işletmeler büyüme anlamında cazip buldukları bu nişlere girip uzmanlaşma şansı elde edebilmektedir (Semiz, 2008, s.10).

Bradley (1995, s.125-126)'e göre pazar bölümleri pazar içinde daha geniş olarak tanımlanabilen gruplar olarak tanımlanırken (örneğin kişisel ferahlık sağlayan deodorant satın alan tüketiciler gibi); nişler daha sınırlı olarak belirlenebilen özel fayda bileşimleri arayan (hijyen sağlayan deodorant satın alan gençler gibi) kişilerden meydana gelen gruplar olarak ifade edilmektedir. Bir pazar nişi içerisinde bulunan tüketicilerin marka sadakati yüksek olmakla birlikte, işletme tarafından kendilerine gösterilen yüksek ilgiye karşılık fazla para ödemeye hazır bulunmaktadır.

İşletmelerin pazarlama faaliyetlerini pazar bölümü içerisinde ortaya çıkarmış olduğu bir niş olarak kabul edilebilen hedef tüketici grubuna yöneltmesine verilebilecek bir diğer örnek de Sub-Zero buzdolaplarıdır. Sub-Zero markası, Amerikan pazarında yüzde ikilik gibi bir pay sahibi iken, büyük ölçek ekonomileriyle çalışıp pazarlama kaynakları oldukça geniş olan pazar devi markalarla rekabet etmektedir. Bunun yanında Sub-Zero buzdolabı pazarının “süper prim” şeklinde isimlendirilen nişinin yüzde 70’lik kısmını elinde bulunduran bir firmadır. Bu durum Sub-Zero’nun fiyatı 3.500 \$’dan başlayan oldukça yüksek fiyatlı buzdolapları konusunda uzmanlaşması ve hedef tüketicilerin “Bir Sub-Zero buzdolabına sahip olmanın bir ayrıcalık” olduğunu iddia etmesi ile ilgilidir (Best, 2004, s.129).

Büyük bir pazarda küçük bir pazar payı elde etmek yerine, daha küçük pazarda yüksek pazar payı elde etmenin amaçlandığı bu politikaya örnek olarak Volkswagen otomobil firmasının düşük fiyat uygulaması ile küçük otomobil pazarına nüfuz etmesi gösterilebilir. Benzer biçimde Rolex saat firması pahalı saatler üreterek, bir saatin zamanı göstermesinin yanında daha farklı özellikler de taşımasını isteyen belli tüketici grubuna yoğunlaştırılmış pazarlama politikası ile ulaşmıştır (Kırdar, 2003, s. 25).

Kotler vd. (2001, s.317)'ne göre bölümler ve nişler karşılaştırıldığında bölümlerin nişlerden daha büyük olması nedeniyle daha fazla rakip işletmeyi çekmekte, nişler ise bölümlere göre daha küçük olduğundan bir veya çok daha az rakip işletmeyi çekmektedir. Nişlerin ihtiyaç ve beklentileri niş pazarlamacılar

tarafından doğru bir biçimde anlaşıldığı sürece müşteriler daha yüksek fiyat farkı ödemeye razıdır. Örneğin Ferrari markası arabalar için yüksek fiyatlar belirlenmektedir fakat müşterilerin hiçbir otomobil markasının Ferrari'nin sunduğu ürün-hizmet-üyelik fırsatlarını sağlamayacağı inancında olmasından dolayı bu markadan vazgeçemedikleri görülmektedir.

3.4.1.4. Özel Pazar Bölümü Politikası

Özel pazar bölümü stratejisinde kullanılabilecek stratejilerden “yeni pazar yenilikleri” stratejisi ile mevcut rakiplerin gözünden kaçan ya da ilgi duymadıkları müşterilere özgü daha kullanışlı içerik ve basit kullanım özelliklerine sahip olan ve daha düşük fiyatlı ürünlerin tasarlanması sağlanmaktadır. Buyolla pazarda satın almaya yanaşmayan ve tüketmeyen gruplardan tüketici grupları oluşturulması sağlanabilir. Önemli bir genişleme piyasası oluşturulması noktasında ise bu şekildeki yeniliklerin başarılı olması ve başarı sağlandıkça daha önce tüketim alışkanlığı olmayan grupların yeni tüketiciler haline gelmesi etkili sayılmaktadır. Canon firmasının geliştirmiş olduğu masa üstü fotokopi makineleri, kullanıcıların fotokopisi çekilecek belgeleri firmanın fotokopi bölümüne götürerek zaman harcamaları yerine, oturdukları yerden, kendi kendilerine rahatlıkla fotokopi işlemini gerçekleştirme imkânını veren ve mevcut makinelerinden daha düşük fiyatlı olan bir yenilik örneğidir. Bu anlamda genel olarak alt pazar yenilikleri olarak nitelendirilen yenilik stratejileri, yeni pazar yeniliklerinin yanında, mevcut ürün pazarlarında genel olarak alıcı konumunda bulunmayan gruplara özgü iş modelleri oluşturulması ile ilişkilendirilebilecek alt-segment yeniliklerini de kapsamaktadır. Amaçlanan ise çok daha düşük maliyetli bir iş modelini pazarın alt gelir seviyesindeki kesimlerine yönelik olarak geliştirmektir (Köksal, 2008, s.51).

Örneğin, konaklama sektöründe faaliyette bulunan beş yıldızlı otel, “yüksek gelir düzeyinde yüksek statü sahibi müşterileri için kral odası düzenlemesi” özel pazar bölümü stratejisi olarak tanımlanabilir. Son yıllarda rekabet artışına bağlı olarak işletme yöneticilerinin bu tür pazar bölümlerine yöneldikleri görülmektedir. Bunun yanında özel pazar bölümü stratejisi uygulamalarına verilebilecek bir diğer örnek de gazete ve dergilerdir. Dergilerin odaklandıkları farklı konular göz önüne

getirildiğinde oldukça geniş bir çeşitliliğe sahip olduğu görülmektedir. (İslamoğlu vd. 2006, s.80-81).

Perakende satıcılar ve tüketim malı üreticilerini özel pazar bölümlerine yönlendiren bazı faktörler bulunmaktadır. Wall-Mart gibi toptan satıcıların ortaya çıkması ile birlikte, güçler dengesi perakende tedarik zincirinden başka bir yöne kaymış; böylelikle ambalajlı tüketici ürünleri sunan işletmelerin perakende pazarındaki faaliyetlerine değer yaratmak ve pazar paylarını korumak için artan biçimde yeni yollar aramaları gerekli olmaya başlamıştır. Procter & Gamble (P&G) gibi büyük işletmeler açısından ölçek ekonomileri ve maliyet üstünlüğünün önemli bir avantaj olarak kabul edilmeye başlanması ile ambalajlı tüketici ürünleri sunan işletmeler tüketici isteklerinin en iyi şekilde karşılanmasına odaklanmıştır (Sharkey, 2004, s.13).

Özel bir pazar bölümüne odaklanmayı temel alan odaklanma stratejisinde temel amaç, farklılaştırma ya da maliyet liderliği stratejisinden hangisi kullanılırsa kullanılsın, bu stratejilerin pazarı oluşturan tüketicilerin tamamına değil, demografik, coğrafi, satın alım gücü, cinsiyet vb. pazar bölümlendirme kriterlerinin kullanımı ile oluşturulan daha dar ve özel bir bölümünde ürün ve hizmetlerin sunulmasıdır. Burada gerçekleşen, pazarın belli bir bölümüne odaklanıp faaliyette bulunmak, çeşitli alt birimler için değişik ürün grupları ve hizmetler geliştirmek iken amaçlanan, doğru pazar bölümüne odaklanarak rekabet gücü elde edebilmektir. Bu başarının temel nedenlerinden biri seçilecek ya da odaklanılacak olan pazar bölümünün diğer rakip işletmeler tarafından keşfedilmemiş olması, kârlı olması ve büyümeye olumlu yönde etkisi olabilecek yapıda olmasıdır. Belli bir Pazar bölümüne odaklanması halinde tüm pazarda faaliyet gösterildiği şekilde maliyet liderliği ya da farklılaştırma gibi stratejilerden birisi ile mücadele etmek tüketici ya da müşteriler üzerinde daha etkili olacaktır (Özkan, 2009, s.37).

Özel pazar bölümü stratejisi, kendi içerisinde iki şekilde bir sınıflandırmaya tabi tutulabilir, bu sınıflar şu şekilde açıklanabilir (Sahney, <http://nptel.iitm.ac.in>, 2012, s.8):

1. Yerel Pazarlama: Pazarlamacının yerel müşteri gruplarına hitap ettiği pazarlama şeklidir. Yerel pazarlamaya örnek olarak, anadil ya da yerli diller için dublaj yapılmış filmler verilebilir.

2. Bireysel Pazarlama: Pazarlamacının bireysel olarak müşterilere hitap ettiği ve pazarlama karmasını kişiselleştirdiği pazarlama şeklidir. Yani segment tek bir bireyi içine almakla birlikte bireye özgü yapılan faaliyetlerden oluşur. Kişiselleştirme ya da bireyselleştirmenin hakîm olduğu bu pazarlama politikasına örnek olarak, seyahat acentaları tarafından hazırlanan tatil paketleri gösterilebilir. Alternatif segmentasyon şekilleri ile ilgili yapılabilecek başka bir sınıflandırma ve bu stratejilerle ilgili örnekler, aşağıdaki Tablo 3.5.'teki gibi gösterilebilir:

Tablo 3.5. Alternatif Segmentasyon Örnekleri

Segmentasyon Alternatifi	İçeriği	Örnekler
Farklılaştırılmış Pazarlama (Farklı Segmentler)	Belli ölçütler açısından benzerlik taşıyan çok sayıda kişiden oluşan gruplar	-Tata grubu otellerine ait Taj otelleri (Yüksek kaliteli ya da ekonomik olan otel çeşitleri)
Yoğunlaştırılmış Pazarlama (Nişler)	Sınırlı bulunan	-Manish Malhotra, Rohit Bal gibi çok küçük bir gruba hitap eden moda tasarımcıları
Mikro Pazarlama (Birey)	Bire bir pazarlama (Kişiselleştirme)	-Sunumlarını her bir müşteri isteğine uyarlayan Dell, Amazon şirketleri - Rohit Bal gibi moda tasarımcılarının çok ünlü kişilere hitap etmesi

Kaynak: Sahney,2012, s.9,<http://nptel.iitm.ac.in>,E.T. 10.11.2012

Tabloda görüldüğü gibi işletmeler seçmiş oldukları pazar bölümü ya da bölümlerine göre farklı pazarlama politikaları uygulamaktadır. Farklılaştırılmış pazarlama politikasını uygulayarak farklı müşteri gruplarına farklı hizmetler sunan işletmelerden birisi de konaklama sektöründe dikkatleri üzerine çeken Tata grubuna ait Taj (Tac) otelleridir. Tata grubu, Hindistan'ın oldukça büyük ve köklü gruplarından biri olarak kabul edilmektedir. Yüksek yıllık cirosu ile dikkat çeken grup otomotivden turizme kadar çok çeşitli sektörlerde faaliyet göstermektedir.

Hindistan, eski sarayların ve yalıların restore edilerek otele dönüştürülmesi işine çok önceden girmiş durumdadır. Geçmiş dönemlerde mihrace olarak adlandırılan devlet büyüklerinin içinde yaşadığı kullanılmayan saraylar ve malikaneleri Taj oteller zincirine ait oldukça lüks otellere dönüştürmüştür (Benmayor, 2007, <http://www.hurriyet.com.tr>, E.T. 06.12.13). Bir diğer örnek, Tata'nın bir Türk tarafından dekorasyonunu yaptırdığı ve faaliyet göstermeden en iyi oteller sıralamasına giren Haydarabad'da bulunan Falaknuma Sarayı'dır. Otelin bütün odaları ve süitleri için gereken malzemelerin Hindistan yerine Türkiye'de üretilmesi tercih edilen sarayın dekorasyonu için 22 ayda 12 kişi çalışmış ve 2 milyon sterlin harcanmıştır (<http://www.mimdap.org>, E.T. 06.12.13). Bu örnek gelir durumu yüksek ve lüks konaklama beklentisi olan müşterilere özgü bir ortam ve hizmet sunumu ve alışlagelmiş otellerden farklı olarak saray konseptine uygun biçimde tasarlanmasından dolayı konaklama sektöründe bir farklılaşma uygulaması olarak kabul edilebilir.

Yukarıdaki tabloda değinildiği gibi daha sınırlı bir alana yoğunlaşan niş pazarlama uygulamalarına örnek olarak Manish Malhotra, Rohit Bal gibi çok küçük bir gruba hitap eden moda tasarımcıları gösterilmiştir. Malhotra, Hindistan'ın başarılı moda tasarımcıları arasında yer almaktadır. Bollywood (Hindistan film endüstrisi için kullanılan bir terim)'da önemli aktristler için oldukça dikkat çeken tasarımlar yapan Malhotra, Hindistan film endüstrisinde farklı stili ve her bir film karakterine özgü tasarım yapabilme kabiliyeti ile bilinmektedir (<http://en.wikipedia.org>, E.T.06.12.13). Bir diğer Hintli tasarımcı Hindistan Yeni Delhi'den Rohit Bal olarak bilinmektedir. Hem bayan hem de erkekler için farklı tasarımlar yapan Bal, özellikle tasarımlarında Lotus motifi (Nilüfer çiçeğinin sadeleştirilmiş şekli) ile tavuskuşu motifini kullanması ve göz kamaştırıcı çizimleriyle belli müşteri gruplarına özgü tasarımlar yapması ile ünlü bir tasarımcı olarak bilinmektedir (<http://en.wikipedia.org>, E.T.06.12.13).

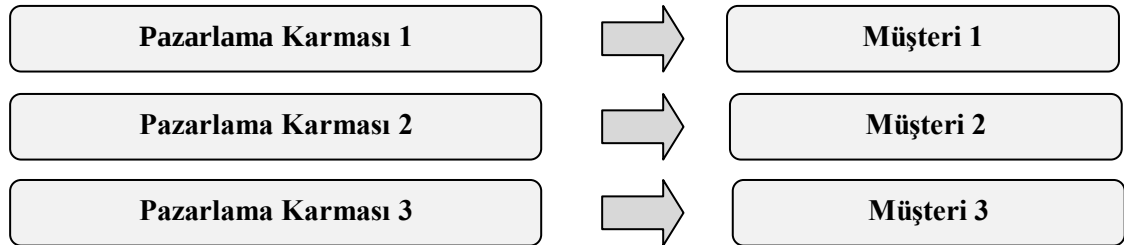
Bir diğer pazar bölümlendirme alternatifi olan ve birebir ya da kişiye özel pazarlamayı içeren mikro pazarlama uygulamalarına örnek olarak; Sunumlarını her bir müşteri isteğine uyarlayan Dell, Amazon şirketleri ile Rohit Bal gibi moda

tasarımcılarının çuk ünlü kişilere özgü kıyafetler tasarımları örnek gösterilmiştir. Daha önce dikkat çeken tasarımlarının bulunduğu bahsedilen ünlü Hintli moda tasarımcısı Rohit Bal'ın, Uma Thurman, Cindy Crawford, Naomi Campbell ve Anna Kournikova gibi ünlü isimlere özel tasarımlar yapması dikkat çeken kişiye özel ya da mikro pazarlama örneğidir (<http://www.pinkvilla.com>, E.T.: 06.12.13). Mikro pazarlamaya benzer biçimde niş pazarlama politikası uygulayan işletmelerin ürettikleri mal ve hizmetlere üstün nitelikler ya da ek değerle eklemelerinden dolayı maliyetlerin üzerinde oneli kar payı koyabilme ihtimali artmaktadır. Böylelikle kitlesel pazarlama politikasını uygulayan işletmeler pazarda yüksek satış hacmine ulaşmakta niş veya mikro pazarlama politikası uygulayan işletmeler ise yüksek kar payına ulaşmaktadır. Niş pazarlama ve mikro pazarlamada işletmeler müşteri isteklerine çok uygun mallar tasarladıklarından dolayı müşterilerin de istenilen fiyata katlanmaya razı oldukları görülmektedir. Örneğin Dell firması, kitlesel pazarlama politikasının uygulanmasının yanında kişiye özel bilgisayarlar tasarlayarak her bir bilgisayarın özelliğine göre belirli bir fiyat koymaktadır (<http://www.dunya.com>, E.T.:06.12.13). Amazon.com ve “Personalized Books (Kişisel Kitaplar)” uygulaması son zamanlarda artan İnternette kişiselleştirme uygulamalarına örnek verilebilir. İnternet üzerinden kitap satışı yapan Amazon.com'un başarısı değerlendirildiğinde , şirketin satmış olduğu her 100 kitaptan 65 adetini mevcut müşterilerinin satın aldığı sonucuna varılmaktadır. Şirketin bu başarısındaki en büyük katkı “kitlesel kişiye özel” pazarlama uygulamalarına ait bulunmaktadır. Amazon bu uygulamayı her bir müşterisi ile ilgili bir dosya oluşturup, müşterinin aldığı her yeni kitabı bu veri tabanına ekleyerek o müşterinin ilgilenebileceği diğer kitaplarla ilgili devamlı olarak bilgi e-postaları göndermektedir. Kişiyeye özel pazarlama politikası ile ilgili dikkat çeken bir diğer başarılı örnek “Personalized Books” (Kişisel Kitaplar) adında bir Amerikan firması gerçekleştirmektedir. Firma, kitabın içeriğini, kitabı satın alacak çocuğun zevkine göre belirlerken, öncelikle kitap satın almayı düşünen çocuğun ismi, hoşlandığı ve hoşlanmadığı konular gibi bilgiler toplanmaktadır. Bunlara ek olarak çocuğun hayatına ilişkin konularda bilgi edinilerek, oluşturulan veri tabanı yardımı ile çocuğa özgü bir öykü yazılmaktadır. Resimlerle süslenen öykü kitabında öykü içerisinde çocuğun kendine ait resimlere de

yer verilerek her yönüyle o çocuğa özel bir üretim ve sunum gerçekleştirilmiş olmaktadır (<http://www.capital.com.tr>, (01.05.2001), E.T.06.12.13).

Kişisel pazarlama uygulamalarının ön plana çıktığı özel pazar bölümü stratejisi uygulamalarına örnek olarak Dell Computer'ın her bir tüketiciye özel bilgisayarlar tasarlaması verilebilir. Dell Computer özel tasarım bilgisayarlar üreten bir marka konumundadır. Benzer biçimde hokey sopası üreticisi Branches Hockey, müşterilere hokey sopası uzunluğu, tasarımı ve kırımı ile ilgili iki düzineden fazla seçenek sunarak kişiye özel bir sopayı beş gün içerisinde üretebilmektedir. Nike'ın web sitesini ziyaret eden tüketiciler yüzlerce renk seçeneği arasından birini ve ayakkabı üzerine koyulabilecek işlenmiş bir kelime ya da sloganı seçme şansını vermektedir (<http://www.prenhall.com.>, E.T. 09.02.14). Her biri için farklı pazarlama karması ile farklı tüketicilere odaklanan ve mikro pazarlama olarak da ifade edilen özel pazarlama stratejisi Şekil 3.10 ile açıklanabilir (Jianan, 2007, s.208):

Şekil 3.10. Özel Pazar Bölümü Politikası (Mikro pazarlama)



Kaynak: Jianan, 2007, s.208.

Özel pazar bölümü stratejisinin gösterildiği şekilden anlaşıldığı üzere bu politikayı uygulayan işletme her bir endüstriyel tüketicinin isteklerini karşılamak amacıyla her bir müşteriye uygun pazarlama karması geliştirerek ürün ve hizmet sunmaktadır. Bu uygulama, her müşteri için farklı bir şekilde oluşturulacak pazarlama karması için farklı bileşenlerin bir araya getirilmesinin yaratacağı yüksek pazarlama maliyetlerinden dolayı kolay tercih edilebilen bir politika seçeneği olmayabilir. Fakat hitap edilen özel müşterinin sunulan ürün ve hizmeti satın alma durumunun kesin olduğu düşünüldüğünde bu pazarlama uygulamasının maliyetli olmasının yanında önemli getirilerinin de olduğu gerçektir.

3.4.2. Ürün/Hizmet Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri

İşletmeler ne kadar başarı elde etmiş olursa olsun, üretilen her ürünün belli bir ömrü bulunduğundan, satışların daima yüksek seviyelerde seyretmesi ve işletmenin maksimum kâr elde etme durumunun daimi olması durumu söz konusu değildir. Bu nedenle işletmelerin ürün politikalarını geleceğe dönük planlaması önemlidir. Sürekli olarak değişiklikler yapılması ve dengeli bir ürün portföyü oluşturulması gerekli olmakla birlikte, işletmeler açısından yeni ürün ve hizmetler uzun süre korunabilecek rekabet gücü üzerinde oldukça etkilidir (Avşar, 2006, 38). Bu bölümde ürün/hizmet bazlı pazarlama politikaları olarak “Ürün/hizmet kalitesini artırmak”, “Ürün/hizmet çeşitliliğini artırmak” ve “Ürün/hizmet’te farklılaştırma yapmak” şeklindeki politikalar ele alınacaktır.

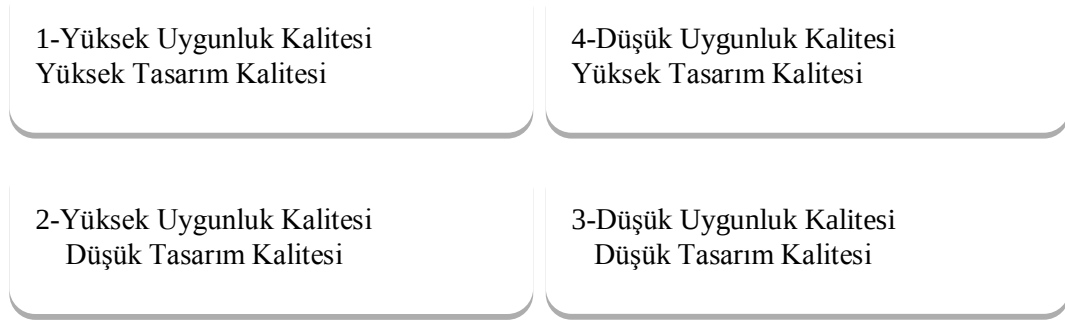
3.4.2.1. Ürün/Hizmet Kalitesini Artırmak

İşletmelerin ürün ya da hizmetlerinin kaliteli olmasında ve bilinen marka imajını korumasında, gerek ürünlerin kullanımı ile ilgili somut faydalar, gerekse tüketiciler açısından faydalı görünen ya da onları tatmin eden marka imajı gibi unsurlar etkili olabilir. Bu bağlamda ünlü markaların kaliteli sayılmasında ya da bir firma isminin bir marka niteliğinde tanınmış olmasında etkili olan bir takım uygulamalar vardır.

Ürün ve hizmet kalitesi ile ilgili olarak farklı kategoriler bulunmakla birlikte kalitenin önemli sayılan iki temel boyutu, “tasarım kalitesi” ve “uygunluk kalitesi”dir. Uygunluk kalitesi, ürünün taşınması gereken özelliklere uygunluğu ve düzgün oluşu ile ilgilidir. Mevcut ürünler etkileyici sunumlar içeren ve bu ürünlerin değişen müşteri istek ve beklentilerine uygun hale gelmesinde etkili olan pazarlama ve ar-ge çalışmaları ile geliştirilebilmektedir. Kalitenin diğer boyutu ise iç süreçlerde az sayıda çeşitlilik ve yüksek oranda tutarlılık sağlayan sürekli iyileştirmeler yapma yolu ile geliştirilmektedir. Kalite boyutlarının her biri yüksek ve alçak değerler şeklinde bir sınıflandırmaya tabi tutulabilir. Bu değerleri içeren olası bileşenlerin

oluşturduğu dört hücreden oluşan ağ ve açıklamaları Şekil 3.11'deki gibidir (Meirovich ve Bahnan, 2008, s.190-191):

Şekil 3.11. Kalite Boyutlarının Bileşimleri



Kaynak: Meirovich ve Bahnan, 2008, s.191.

Kalite boyutlarının farklı bileşenlerinin gösterildiği şekle göre tasarım ve uygunluk kalitesinin yüksek olduğu durumlar şüphesiz bir işletme için olası en iyi pozisyonudur. Böyle bir pozisyonda işletmenin güvenilir ve sağlam, çalışanların ise yeni ürünlerin ortaya çıkarılması amacıyla önceki ürünlerin yenilenmesi faaliyetleri konusunda yenilikçi ve yaratıcı oldukları söylenebilir. Tasarım kalitesinin düşük, uygunluk kalitesinin yüksek olduğu durumlarda bir önceki segmentte (yüksek uygunluk kalitesi-yüksek tasarım kalitesi) olduğu kadar yüksek bir müşteri memnuniyeti söz konusu değildir. Tasarım kalitesi ve uygunluk kalitesinin düşük olduğu durum bir tedarikçi için karşı karşıya kalınabilecek en kötü durumlardan biri olarak kabul edilebilir. Bu segmentte (düşük uygunluk kalitesi-düşük tasarım kalitesi) ürün ve hizmetler müşteri istek ve beklentilerini karşılama noktasında başarısız olmaktadır. Tasarım kalitesinin yüksek, uygunluk kalitesinin düşük olduğu durumlarda ise işletmenin ürün ve hizmetleri açısından tüketiciler farklı seçenekler karşısında kararsız kalabilmektedirler. Kahn vd.'ne göre kaliteyi mükemmellik olarak nitelendirmek subjektif bir yorum sayılır ve bu düşünce kalitenin gelişmesi için pratik bir kılavuz görevi yapmaz (Kahn vd. 2002, s.185). Örneğin kaliteli, kullanışlı ve dayanıklı ürünleriyle tüketici zihninde oldukça sağlam bir yer edinmiş olan Ikea'nın kült bir marka olmasında etkili olan farklı pazarlama politikaları,

uygulamaları ya da yeniliklerine bakıldığında, Ikea'nın, ilgi çeken tasarımlar ve diğerlerine oranla düşük fiyatlar aracılığı ile müşteri odaklı uygulamalarının olduğu görülmektedir. Buna ek olarak dağıttığı ücretsiz tanıtıcı kataloglar ile düzenli ve potansiyel müşterileri bilgilendirmekte, ilgi çekici katalog tasarımları ile alışverişe teşvik etmekte, böylece artan müşteri sayısı, artan satışlar, ulaşılan daha büyük satın alma gücü ve daha düşük fiyatlar ile tanıtım sonrası ciddi geri dönüşler kazanmaktadır. Ikea, eşsiz mağaza tasarımları, inşaat ve işletme deneyimlerinin yanında, oldukça etkili reklamcılık yetenekleri ile de dikkat çekmektedir. (Köksal, 2008, 79-80):

Fiziki ürünlerin kalite ölçümü ve tanımlanması genellikle kolaydır. Fakat hizmetler söz konusu olduğunda durum biraz daha karmaşık bir hale gelmektedir. Kalite tasarımıyla başlayıp teslimat kadar olan tüm süreç için geçerli olan bir kavramdır. Tüketicilerin algıları ve deneyimleri farklılık gösterdiği için kalitenin ölçümünün kolay bir iş olduğu söylenemez. Örneğin, Mc Donald's'ın hizmet kalitesi ölçümü ürün kalitesi ölçümü kadar kolay değildir (Otorowski, s.2, download.marcinotorowski.com, E.T. 10.02.14). Hizmet kalitesi bankalar ve oteller gibi hizmet işletmelerinin başarısının belirlenmesinde önemli bir faktördür ve hemen hemen her bir işletme için bir şekilde önemli sayılmaktadır (Pons, s.1, <http://www.pons.ws>, E.T.09.02.14). Herhangi bir hizmet işletmesi, rakip işletmelerden daha yüksek kalitede hizmet üretmesi ve sunması durumunda diğer işletmelerden farklı ya da üstün kabul edilebilir. Rekabet üstü olan çoğu hizmet işletmesi, tüketiciler tarafından tercih edilebilme olasılığı fazla bulunan farklı ve yüksek kalitede hizmet üretilip dağıtma politikası ile rekabet edebilir bir pozisyona sahip olup, kârlılığını artırmaktadır. Burada asıl önemli olan nokta, sadece kaliteli ürün ya da hizmet sunmak değil, üstün kalitenin yanında tüketicilerin beklentileri ile uyumlu olan kaliteli hizmetlerin üretilip sunulmasıdır. Farklı işletmeler tarafından sunulan hizmetler, tüketiciler tarafından bekledikleri hizmet ve algıladıkları hizmet açısından bilinçli ya da doğal olarak bir karşılaştırmaya tabi tutulur. Algılanan hizmet kalitesi, beklenen hizmet kalitesinden yüksek ise tüketici çok daha fazla tatmin olacak ve aynı hizmeti almaya devam edecektir. Yapılan araştırmalar sonucu

bir hizmetin kaliteli sayılabilmesi için gerekli olan beş ana unsur şu şekilde açıklanabilir (Duru, 2008, s.32,36):

1. **Güvenilir olma:** Yerine getirileceğine dair söz verilen hizmetin tam ve güvenilir biçimde sunulması.
2. **Karşılık Verebilme:** Müşteri tarafından kendisine sunulması beklenen hizmetin hızlı biçimde üretilip sunulabilmesi.
3. **İnandırıcı Olma:** Hizmeti sunan personelin bilgi birikimi ve nezaketi sayesinde tüketicide güven sağlama gücünün bulunması.
4. **Empati Kurma:** Müşteri ihtiyaçları ve beklentilerinin tam anlamıyla anlaşılaraq bu isteklere uygun hizmet sunulması.
5. **Fiziksel unsurlar:** Hizmete ait fiziksel kanıtların bulunması. (Doktorlara ait cihazların, avukatların bürolarındaki mobilyaların hizmetin varlığını kanıtlaması gibi.)

Meirovich ve Bahnan (2008)'a göre bazı araştırmacılar tarafından savunulan görüş, ürün ve hizmet sağlayanlar ya da tedarikçiler ile müşteri sadakati arasındaki ilişkinin müşterilerin duyguları tarafından yönetildiği şeklindedir. Buna göre kalite ve duygular arasında doğrudan bir bağlantı olduğuna ilişkin literatür açısından yeterince inceleme yapılmadığı da savunulmaktadır.

3.4.2.2. Ürün/Hizmet Çeşitliliğini Artırmak

Tüketicilerin belli ürün ve hizmete olan satın alma algısının kapalı olduğu durumlarda yapılan yeniliklerin, büyük oranda dikkat çekici olduğu ve tüketicileri satın alım yapmaya yöneltici etkisinin bulunduğu görülmektedir. Bu konuda büyük ve ünlü işletmelerin yapmış olduğu ve ürün/hizmetlerde çeşitliliğin artırılması ya da farklı çeşitlerinin piyasaya sunulması suretiyle yapılan yenilikler dikkat çekmektedir.

Mohan ve Rames (2003), yaygın ürün platformunun geliştirilmesine destek veren ve kişiselleştirilmiş ürünlerin geliştirilmesinde büyük ölçekli ve yeniden kullanılabilir olmanın kolaylaştırılmasında önemli rol oynayan ürün / hizmet ailesi mühendisliği kavramına değinmişler ve ürün ailesi tasarımlarında, çeşitliliğin

yönetimsel boyutunun ürün çeşitliliğinin sağlanmasında kritik bir öneme sahip olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Fiziksel ürün çeşitliliğinin yanında, dikkat edilmesi gereken bir diğer nokta da işletmelerin sunmuş olduğu hizmetlerin çeşitliliğidir. Ürünlerin işlem kolaylığını sağlamak için işletmelerin tedarik zincirindeki müşterilerine çeşitlilik arz eden hizmetler sunması gerekmektedir. Örneğin Amazon.com, online müşterileri için altı farklı teslim yöntemi sunmaktadır: bedava süper koruyucu taşıma ve teslim, standard teslim, Amazon Prime ile iki günde bedava teslim, iki günde teslim, bir günde teslim ve bölgesel acele teslim sistemleri. Ödeme seçenekleri ise Fedex.Co. tarafından sağlanan online faturalama, elektronik veri değişimi (EVD), kredi kartı, mail, telefon şeklindeki seçenekler olarak sıralanmaktadır (Wan, 2011, s.1). Ürün ve hizmet yeniliğinin müşteriler açısından sağlamış olduğu avantajlara ek olarak Hagi (2009), ürün/hizmet çeşitliliği açısından müşteri tercihi yoğunluğunun fiyatlama yapısının belirlenmesinde kilit bir role sahip olduğunu ileri sürmüştür. Benjaafar, Kim, Vishwanadham (2004) ise yüksek ürün çeşitliliğinin fiyatları farklı yönlerde etkilediğini, aynı zamanda ürün sayısındaki artışın sipariş ve teslimat arası zamanın uzamasında, stok ve ön sipariş sayılarının artmasında etkili olan parti büyüklüğünü artıracaklarını ileri sürmüşlerdir.

İnternet üzerinden ürün çeşitlendirmesi uygulamalarındaki artışın en önemli nedenlerinden birisi, online satıcıların ürünlerle ilgili katalog hazırlama, tavsiye verme yetenekleri ve satış amacıyla oldukça büyük miktarda ürünün sunumunu sağlayabilme imkanının bulunmasıdır. Örneğin Amazon.com.'da satışa uygun görünen kitap sayısının, Barnes & Noble gibi bir mega mağazanın raflarındaki toplam kitap sayısının tam yirmi üç katı kadar fazla olması ve yine büyük ve bağımsız tipik bir kitap mağazasında stoklanan kitap sayısından 57 kat fazla olması verilebilecek en somut örneklerden birisidir (Brynjolfsson vd., 2003, s.1581).

Geoffrey A. Moore, “mükemmel şirketlerin her aşamada yeniliğe başvurduğunu” vurguladığı eserinde, yeniliğin teknoloji ile karşılaştırıldığında tek başına teknolojiden yüksek oranda değerli olduğuna dikkat çekmektedir. Aynı zamanda ürün geliştirme aşamasından tedarik zinciri yönetimine, pazarlama ve

benzer çoğu alanda yeniliklerin uygulanabileceğini ileri sürmekte ve bu politikaları, “İntegrasyon Yenilikçiliği”, “Değer Mühendisliği”, “Süreçlerde Farklılaştırma”, “Organik Yenilik”, “Satın alma Yeniliği” ve benzer diğer yenilikler olarak sıralamaktadır. Yenilik faaliyetlerinde başı çeken ve liderler arasında gösterilen şirketlerde bu politikaların yansımaları görmek zor değildir. Örneğin “Yenilikçilik anlayışı ve bu anlayışı içselleştirmesi” ile 3M, “Yeniliği aralıklarla gerçekleştirilen bir faaliyet olarak değil, yeniliği sürekli hale getiren politikaları” ile Microsoft ve “Teknoloji ve müşteri deneyimindeki başarısı” ile Apple bu şirketler arasında yer almaktadır. Temizlik, gıda ve sağlık ürünleri firması olan P&G, “Açık Yenilik” yaklaşımının öncülüğünü yaparak, yeniliğin yalnızca firma içerisinde değil, her yerden alınabileceğini savunan bir politikayı benimsemektedir. Yenilenebilir enerji ve hibrid otomobiller gibi farklı ve yeni alanlarda gerçekleştirdikleri yeniliklerle rekabet üstü olabilen ve aralarında Toyota ve General Electric gibi örneklerin de bulunduğu devasa işletmeler, sıradan başarıların kalıcı olmadığını ve geçici olmayan, sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün ve kârlılığın yenilik ile gerçekleşeceğini savunmaktadır (Köksal, 2008, s.57-58).

Tek bir çeşit kahve sunumu yerine ürün çeşitliliğinin artırma yolunu izleyen Starbucks, bu sayede yalnızca sıcak kahve satan bir mağazadan farklılaşmaktadır. Starbucks ürünleri arasında, şişelenmiş Frappuccino, dondurma gibi ürünler yer alırken, dünyada her yıl üretilen toplam kahve miktarının en kaliteli olan % 2’sini satın alarak, üstün kalitedeki kahve çekirdeklerini kendine özgü yöntemlerle kavurarak tüketime hazır hale getirmektedir. Starbucks mağazalarında, Espresso, Cappuccino, Caffè Latte, Espresso Macchiato gibi farklı kahve çeşitlerinin yanında, Starbucks tarafından özenle hazırlanan çaylar, Frappuccino TM gibi buzlu kahve, çay bazlı buzlu karışımlar ile özel tariflerle hazırlanan yiyecekler de sunulmaktadır. Aynı zamanda sınırlı miktarda üretilip özel olarak paketlenmiş çekirdek kahveler de Starbucks mağazalarında bulunabilmektedir (Köksal, 2008, s.69-70).

İşletmelerin, sahip olduğu mevcut müşterilerinin farklı ve yeni bir ürün deneme ihtimallerini ortadan kaldırmak için sürekli olarak ürünlerinin formüllerini değiştirdikleri görülmektedir. Bunlara örnek olarak, diş macunu, deterjan çeşitleri,

bira gibi alkollü içecekler ve sigaranın yaşam sürelerinin daha uzun olması açısından sürekli biçimde formülleri ve ambalajlarının farklılaştırılarak pazara sunulması verilebilir. Burada amaçlanan, işletmelerin mevcut müşterilerine yeni müşteriler eklemek, pazarlarını genişletmektir (Avşar, 2006, s.41).

Bir işletmenin birbiri ile ilgili olmayan (ürün dizisi oluşturma özelliği bulunmayan) ürün/hizmetler üretmesi ürün/hizmet çeşitlendirmesi olarak adlandırılır. Örneğin; Pınar markası adı altında üretilen süt, yoğurt et gibi ürünler bu firmanın ürün çeşitleri içerisinde yer almaktadır. Ürün çeşitlendirmesini politikasını uygulayan işletmelerden biri olan Coca-Cola markası, alkolsüz içecekler kategorisinde Coca-Cola Klasığı üretirken, aynı zamanda su pazarında da faaliyet göstermeye başlayarak Turkuaz'ı üretmeye başlamıştır. Türkiye'nin yüksek hızla büyüyen pazarlarından biri olan su pazarında hakim durumda bulunan Yaşar Holding, Sabancı ve Sanko grupları arasındaki rekabet Cola Cola'nın da pazara giriş yapması ile güçlenmiştir. Bunun yanında geçmiş yıllarda Coca-Cola'nın hazır giyim sektörüne girerek 2000 parça lisanslı ürünle Avrupa'da 200 mağaza açmayı ve dünyanın en önemli genç giyim markaları arasına girmeyi hedeflemesi de ürün/hizmet çeşitlendirmesi politikasına verilebilecek önemli örnekler arasında yer almaktadır (Kırdar, 2003, s.52).

Holland vd. (1999, s.66), işletmelerin etnik tüketicilere ulaşmak için kültürel sembollerden yararlanmalarının tüketiciler üzerinde olumlu etkisi olacağını ileri sürmüşlerdir. Bu eğilimin reklam faaliyetlerinin yanında ürün, yer ve fiyat olarak işletmenin diğer 3P'sini de etkilediği söylenebilir. Örneğin, Burger King'in Türk pazarına kendi geleneksel ve küresel ürünü olan "Whooper" a ek olarak "Pastırmalı King/hamburger" ile girmesi, McDonald's ın Türk köftesi türü ve acılı Big Mac ürünü örnekleri yalnızca tutundurma açısından değil, aynı zamanda "ürün ve diğer pazarlama karması bileşenleri" açısından da belirli zamanlarda bu şekilde uyarlamaların yapılması gerekliliğini ortaya koymaktadır (Erem vd., 2000, s.21-43).

Ulrichd vd. (1997), her bir işletmenin ürünleri ile ilgili çeşitli teslimat sistemleri oluşturmakla ilgili benzersiz kararlar vermekte olduğunu ifade etmiş ve bu kararları stratejik ve taktiksel olarak iki şekilde kategorize etmişlerdir. "Stratejik kararlar", teslimat sisteminin çeşitlendirilmesinin ana yapısı ile ilgili olmakla birlikte,

örneğin bisiklet endüstrisinde stratejik kararların içeriği şu şekilde açıklanmıştır: (1) Piyasaya sunulan çeşitlerin boyutları, (2) Müşteri ara yüzü ve dağıtım kanallarının nitelikleri, (3) Dikey bütünleşme* nin derecesi, (4) Süreç teknolojisi, (5) İtme- çekme sınırının konumu ve (6) Ürün mimarisi. “Taktiksel kararlar” ise performansın optimize edilmesi ile ilgili olmakla birlikte, ürünün her bir evresinde ya da daha sıklıkla gelişebilecek olup şu konuları içermektedir: (1) Sunulabilecek her biri farklı özellikteki (ebat, renk) ürünlerin sayısı, (2) Bu farklı niteliklerden oluşan seviyelerin kombinasyonlarının gruplandırılması, (3) Sipariş büyüklüğünün belirlenmesi ile ilgili politikalar, (4) Stok yönetimi politikası, (5) Üretim programlama ve (6) Tutundurma planları.

3.4.2.3. Ürün ve Hizmette Farklılaştırma Politikası

Ürün, hizmet ve süreçlerde yapılan yenilikler, her bir unsur açısından farklılık göstermektedir. Ürünler göz önüne alındığında, süreçlerle arasındaki fark açık bir şekilde görülmektedir. Aynı durumun hizmetler için geçerli olduğu söylenemez, çünkü hizmetlerin çoğunun üretimi, teslimatı ve tüketiminin eşzamanlı meydana gelmesi söz konusu olabilmektedir. Bu durumun ayırt edilebilmesi için dikkate alınması gereken belli başlı ilkeler şu şekildedir (Köksal, 2008, s.53-54):

- Müşterilere sunulan hizmetin önemli ölçüde iyileştirilmiş veya yeni özelliklerini kapsayan yenilik, **ürün yeniliği** olarak,
- Hizmetin yerine getirilebilmesi için kullanılan önemli derecede iyileştirilmiş veya yeni yöntemleri, teçhizatı ve/veya becerileri içeren yenilik, **süreç yeniliği** olarak,
- Sunulan hizmetin özelliklerinin yanında hizmetin gerçekleştirilmesi için kullanılan metotlar, teçhizat ve/veya becerilerde önemli iyileştirmeleri kapsayan yenilik ise **hem ürün hem de süreç yeniliği** olarak nitelendirilebilmektedir.

* Dikey bütünleşme (vertical integration), bir malın üretim sürecinde birbirini takip eden çeşitli aşamaların tek bir firmada toplanması olarak tanımlanmaktadır. Dikey bütünleşme, hammadde üretiminden ara malı ve nihai mal üretimine doğru devam eden bir bütünleşme şeklidir (<http://dikeybutunlesme.nedir.com/>, E.T., 29.03.14).

Ekonomi teorisi işletmelerin ürün farklılaştırmasını fiyat rekabetinden olumsuz sonuçlarından kaçınmak amacıyla yaptıklarını öngörmektedir (Preibusch vd., 2011, s.4). Ürün veya hizmet farklılaştırması rekabetten çok daha fazla estetik durabilmekle birlikte çok daha büyük performans iyileştirmeleri sağlayabilmektedir. İşletmeler ürün ve hizmetlerini belli bir pazar bölümünün istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düşük, orta ya da yüksek özellikli olarak konumlandırabilir. Bunun yanında işletmeler ürün ve hizmetleri ile ilgili uygun geliştirme ve farklılaştırma çalışmaları (ürün boyutu, ürün performansı, ürün teslimi) ile de diğer seçeneklerle fiyat karşılaştırmalarını zorlaştırabilir (Entenmann, 2007, <http://www.mktghelp.com>, E.T.10.02.14).

Chakraborty ve Kazarosian (1999), ürün farklılaştırılması ve bilişim teknolojilerinin kullanımı ile ilgili yapmış oldukları çalışmada, pazarlama hedeflerinin bir işletmenin rekabet stratejisi olarak tanımlanabileceğini ve bu hedeflere ürün farklılaştırılması yolu ile ulaşılabileceğini ileri sürmüşlerdir. Ürün farklılaştırmasının müşteriler tarafından algılanması ile ilgili kavramlar arasında “algılanan değer” kavramı önemli kabul edilmektedir. Algılanan değer kavramının literatürde tüketicilerin satın alma kararını verme aşamasında kendilerine sunulan değere özgü kararları ile ilgili olduğu ileri sürülmektedir. İlgili literatür, algılanan değer’in ürünün piyasadaki konumuna bağlı olduğuna ve karar verme sürecinde kritik bir role sahip olduğuna işaret etmektedir. Müşterilerin algılanan son tatmin düzeyi ya da tatminsizlik düzeyi belli bir ürünün algılanan değeri ve farklılaştırılması noktası ile ilgili bulunmaktadır (Mantz, 2009, s.19).

Ürünlerde yapılan farklılaştırmanın yalnızca ürünün kendisinde değil, aynı zamanda dış görünüşünde bir diğer ifade ile ambalajında yapılabilmesi de söz konusudur. Ambalajlama, özellikle farklı ürünlerin sağlamış olduğu kalitenin aynı ya da benzer kategori içinde bulunması durumunda önemli bir işleve sahip olmaktadır. Bunun temel nedeni müşterilerin ürünleri, içinde bulundukları ambalajların üzerinde bulunan bilgilere dayanarak hızlı biçimde değerlendirmeleri ve ambalajın tüketici üzerinde genel bir etki bırakmasıdır. Herhangi bir ambalajın esas özellikleri olan renk, desen/baskı, şekil vb. özellikler müşteri algısında önemli

değişiklikler yapabilme gücüne sahiptir. Örneğin “Moove Milk” (Avustralya), genç tüketicilere ve onların farklı zevklerine hitap etmektedir. Bu grup içecek için özel ambalajlar tasarlanmakla birlikte, logonun oldukça modern bir görünüme sahip şekli nostaljiye hitap eden bir görünüme sahip değildir. Bu ürünün ambalajında beyaz renk yerine ürünün farklı çeşitlerini simgeleyen oldukça canlı renkler kullanılmıştır (Grimm ve Malschinger, 2010, s.8).

Pazara sunulan ya da sunulması planlanan ürün/hizmetin farklılaştırılarak bir yenilik olarak sunulması iki şekilde gerçekleşmektedir. Bunlardan ilki ürün/hizmetin işletme için yeni olması ikincisi pazar için yeni olması durumudur. İşletmenin, başka pazarlarda satışını yaptığı ürün/hizmeti hiç bulunmadığı pazarda satmaya çalışması durumunda, pazar için yeni işletme için mevcut ürün durumu söz konusu olur. Aynı pazara daha önce hiç üretmediği mamul ile girmesi durumunda ise hem pazar hem de işletme için yeni ürün/hizmetten bahsedilebilir. Ürün/hizmetin pazar ya da işletme veya her ikisi için de yeni olması durumlarına göre farklı politikalar uygulandığı görülmektedir. Ürün/hizmetin pazar açısından yeni olması durumunda **“pazarın kaymağını alma stratejisi”** uygulanır. Bu uygulamada pazar için fiyat rasyonel olarak oluşturulurken kar marjlarının yüksek tutulduğu görülmektedir. Bu konuda cep telefonlarının pazara sunulduğu ilk dönemlerde yüksek fiyatla satılması, pazarın kaymağını aldıktan sonra da orta ve düşük gelirli kesimlere hitap edilmesi örnek verilebilir. Ürün/hizmetin işletme için yeni olması durumunda ise “pazara nüfuz etme stratejisi” uygulanmaktadır. Bu stratejide işletme kendisi için yeni olan ürün/hizmeti pazara sunmasından dolayı, pazara kendisinden önce giren işletmelerle de rekabet edebilmek amacıyla fiyatları çok yüksek seviyede tutamaz. Bu ortamda oluşan fiyat optimal fiyat olarak ifade edilirken işletmenin pazara optimal fiyatla nüfuz ettiği görülmektedir (Kırdar, 2003, s.32-33).

Örneğin mevcut ürün ve yeni ürün kavramları Coca-Cola firması açısından ele alındığında New Coke’un pazara sunulması örneğine değinmek yerinde olacaktır. New Coke, 1985 yılında yeni ürün olarak pazara sunulmuş, işletmenin gerçekleştirdiği araştırmalar neticesinde tüketicilerin mevcut ürüne kıyasla New Coke’u tüketmeyi tercih ettikleri anlaşılmış ve yeni bir ürün olarak tanıtım

faaliyetlerine ağırlık verilmiştir. Fakat belirli bir süre sonra pazarlamacılar tarafından tüketicilerin yeni ürünün tadından hoşlandıklarını ama bu hoşlanmanın yeni ürünün satın alınması için yeterli olmadığı anlaşılmıştır. Gerçekleştirilen tüketici araştırmalarıyla, Cola'nın alışılmış tat ve marka olduğu inancı ve tüketicilerin tekrar eski alışkanlıklarıyla Cola'ya yönlendikleri sonucuna varılmıştır. Bu nedenle New Coke'un tanıtımını izleyen yetmiş yedi gün sonra piyasadan kaldırılmış ve Coca-Cola için tanıtım faaliyetleri tekrar yapılmaya başlanmıştır. Coca-Cola'nın satışlarının artış göstermesi ile sonuçlanan bu süreçte, New Coke olarak sunulan yeni ürünün tüketicilerin mevcut eski ürüne tekrar bağlanmalarını ve bu üründen satın alım yapmalarını sağladığı görülmüştür. Sonuç olarak, pazara sunulan yeni ürünün o işletmenin mevcut ürünü ile doğrudan ilişkili olduğu söylenebilir (Kırdar, 2003, s.33,34).

Rekabet ortamında yaşamını sürdürebilmek isteyen işletmeler pazara sundukları her ürünü aynı kategorideki üründen farklılaştırmak zorundadır. Coca-Cola'nın Pepsi'den, Ford'un Toyota'dan, Levis'in Lee'den ve benzer markaların birbirinden farklı biçimde algılanması gerekmektedir. Bir ürünün kimliğinin, markasının oluşturulması ve sürdürülmesi reklamcılığın temelini oluşturmaktadır. Marka kimliğinin kilit unsuru bir ürünün fayda stratejisi/ temel satış vaadi ya da uluslararası kullanımıyla USP (Unique Selling Proposition)'si olarak kabul edilmektedir. Reklamcı Rosser Reeves, USP'yi bir ürünü diğerlerinden ayıran özellik olarak kabul etmektedir. Ürünler arasında farklılıkların çok az olması durumunda bile USP ilkesi reklamcının farklılıkları bulmasını ve ortaya çıkarmasını öngörmektedir. Ürünler arası farklılığın bulunmaması durumunda marka denkliği kavramından bahsedilir. Reeves marka denkliği sorunu ile 1952 yılında aspirin ve kafein olan Anacin adında bir ağrı kesicinin reklam kampanyasını sürdürürken tanışmıştır. Anacin'i normal aspirinden nasıl farklılaştıracağı problemiyle karşı karşıya olan Reeves çözüm olarak "Stresten meydana gelen baş ağrısı" şeklinde isimlendirdiği rahatsızlıkla ilgili reklamlar geliştirmiştir. Bu reklamlarda görsel öğelerin kullanımının yanında "Hızlı, hızlı, hızlı rahatlama" şeklinde kullandığı slogan 1950'li yılların popüler kültürünün bir parçası olmuştur. Sonuç olarak Reeves, her ne kadar Anacin'in temel ağrı kesici etken maddesi Aspirin olsa da, Anacin'in

Aspirinden çok daha farklı biçimde rahatsızlığı giderdiğini kanıtlamak için bu ürünle ilgili sağlam bir temel satış vaadi bulmak için çaba göstermiştir(Kırdar, 2003, s.44-45).

3.4.2.4. H. Igor Ansoff'un Ürün/Pazar Geliştirme Stratejileri

İşletmeler, mevcut ürünleri ve pazarları ile ya da yeni ürünler ve yeni pazarlarla ilgili olarak dört farklı gelişme (büyüme) politikası uygulayabilir. Bu politika kapsamında yer alan büyüme stratejilerinin ayrıntılı biçimde açıklanabilmesi amacıyla 2x2'lik matris şeklinde ürün (mamul)/ pazar fırsat matrisi (veya gelişme ızgarası) olarak ifade edilen bir model kullanılmaktadır. Aşağıdaki tabloda yer alan büyüme stratejileri Mucuk (2004, s.40-41) tarafından Tablo 3.6.'daki gibi açıklanmıştır:

Tablo 3.6. Ürün (Mamul) / Pazar Geliştirme Stratejileri

Ürün (Mamul) / Pazar Fırsat Matrisi		
	Mevcut Ürün	Yeni Ürün
Mevcut Pazar	1.Pazara Nüfuz Etme Stratejileri (Derinliğine girme)	3.Ürün Geliştirme Stratejileri
Yeni Pazar	2.Pazar Geliştirme Stratejileri	4.Çeşitlendirme Stratejileri (Diversifikasyon)

Kaynak: Mucuk, 2004, s.41

1.Pazara Nüfuz Etme Stratejisi: İşletmenin mevcut ürünlerle mevcut pazarlarına daha etkili bir biçimde nüfuz etmesi, bir diğer ifadeyle derinliğine girme stratejisidir. Bu stratejiyi uygulayan işletme başlıca mevcut ürünlerinin mevcut müşterilere daha fazla satabilmek amacıyla, “reklamları artırma”, “fiyatları düşürme” gibi politikalar izlemektedir.

2.Pazar Geliştirme Stratejisi: Bu stratejiyi uygulayan işletme, mevcut ürünlerini sunum ve satışını yapabilmek için yeni pazarlar bularak ya da geliştirerek satışlarını yükseltip, büyüyüp gelişmeyi amaçlamaktadır. Bu stratejide amaç mevcut ürünlerin yeni hedef pazarlara yayılmasıdır. Cebecioğlu (2006)'na göre işletmenin mevcut ürün ve hizmetlerle yeni pazarlara girmesi, yeni müşteriler tanınması ve onların ihtiyaç, gereksinim ve alışkanlıklarını bilmesi anlamına gelmektedir. Bu nedenledir ki işletme faaliyette bulunacağı yeni pazarlara özgü daha farklı pazarlama politikaları geliştirmek ve bu pazarlarda reklam, dağıtım kanalları gibi pazarlama karması bileşenleri ile ilgili politikalarında da bir takım değişiklikler yapmak zorunda kalabilecektir. Bir işletmenin yeni pazarlara girmesinin en basit yolu aynı ülke içerisinde farklı alanlarda pazarlama faaliyetlerini yürütürken mevcut ürünlerin üretimini yapan fabrikaların üretim kapasitelerini artırmak için yatırım yapma yoluna gitmek (tevsii yatırım) ya da yeni faaliyette bulunulacak pazarlarda üretim yapacak fabrikalar kurmaktır. Pazar geliştirme stratejisini uygulayan işletmelerin uygulayabileceği bir diğer yöntem ise işletmenin uluslararası pazarlarda mevcut ürün/hizmetlerini satabilmek amacıyla pazarlamadan sorumlu takımlar kurması ve ürünün tutunması halinde o bölgeye fabrikaların kurulmasıdır. Özellikle çok uluslu işletmelerin gelişmekte olan ülkelere eski ürün/hizmetlerini bu yöntemle sunmasını sağlayacak pazar geliştirme stratejileri uyguladıkları görülmektedir (Cebecioğlu, 2006, s.71).

3.Ürün Geliştirme Stratejisi: Ürün geliştirme stratejisini uygulayan işletmeler faaliyette bulunduğu mevcut pazarlar için yeni ürünler geliştirme ya da mevcut ürünlerinde değişiklikler yaparak onların yeni ürün/hizmet haline dönüşmesini sağlamaktadır.

4. Çeşitlendirme (Diversifikasyon) Stratejisi: Bu stratejiyi uygulayan işletme hem yeni ürün/hizmet geliştirme hem de bunları yeni pazarlarda satmak için faaliyette bulunur. Bu stratejide hem ürün/hizmet hem de pazar açısından çeşitlendirme yapılması söz konusudur. İşletme satış ve karlılık yönünden avantajlı görünen endüstri dallarını seçerek yeni ürün/hizmetlerle ve yeni pazarlarda başarı elde ederek büyümeyi hedeflemektedir. Bu stratejilerden ilk üçü olan pazara nüfuz

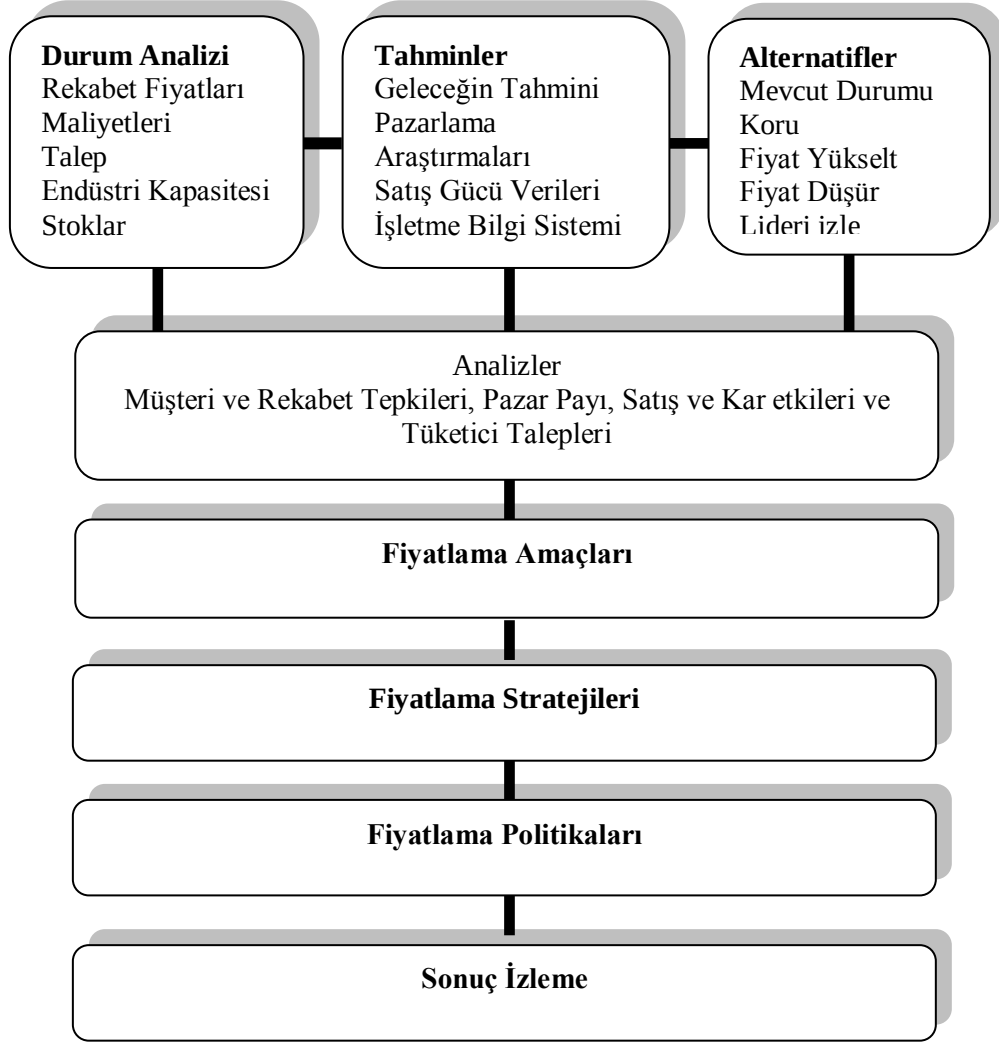
etme stratejisi, pazar geliştirme stratejisi ve mamul geliştirme stratejisi Ansoff tarafından “Yoğun Büyüme Stratejileri” olarak ifade edilmektedir(Ansoff, 1957, s.113-124 ; Berman vd., 1990, s.68-69; aktaran: Kotler, 2004, s.40-41).

3.4.3. Fiyat Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri

Fiyat, işletme amaçlarına ulaşmak noktasında önemli olduğu kadar pazarlama açısından da büyük önem taşımaktadır. Fiyatın belirlenmesi aşamasında talep dikkate alınarak fiyatın tavanı, maliyetler dikkate alınarak da fiyatın tabanı bir sınır oluşturmak zorundadır. İşletmeler fiyat oluştururken maliyetler kadar işletme amaçlarını da göz önünde bulundurmalıdır. Rekabetçi faktörlerin de fiyat tabanının düşmesine neden olma gibi bir takım belirleyici etkileri bulunmaktadır (Otan, 2007, s.13).

Dinler (1997, s.43) fiyatı belirli bir mal ya da hizmetin herhangi başka bir mal ya da hizmet ile değişim oranı olarak açıklamıştır. İslamoğlu (2002, s.227), işletmelerin mal ve hizmetlerinin fiyatını belirleme aşamasında etkili olan faktörleri, üretim ve pazarlama giderleri, stokların ya da satışların dönüş hızı, malların bozulma ya da değerinin düşme ihtimali, satışların mevsime bağlı olup olmama durumu, arz-talep arasındaki denge, rakipler tarafından uygulanan strateji ve politikalar, tüketicilerin alım gücü, kamu yönetimi uygulamaları olarak belirtmiş ve fiyatlama sürecini aşağıdaki Şekil 3.13’teki gibi açıklamıştır (İslamoğlu, 2002, s.228).

Şekil 3.12. Fiyatlama Süreci



Kaynak: İslamoğlu, 2002, s.228.

Fiyatlama sürecinin gösterildiği şekilden anlaşıldığı gibi, fiyatlama politikalarının oluşturulmasından önceki süreçte, öncelikle rekabet fiyatları, maliyetler, talep durumu, endüstri kapasitesi ve stoklarla ilgili durum değerlendirmesi yapılmaktadır. Yapılan durum analizi sonrasında gelecekle ilgili öngörülerde bulunabilmek amacıyla, satış gücü verileri, pazarlama araştırması bilgileri ve işletme bilgi sistemi yardımıyla tahminler yürütülür. Mevcut ve gelecekteki durum ile ilgili değerlendirmelerden sonra ise uygulanabilecek alternatifler ile ilgili müşteri ve rekabet tepkileri, pazar payı, satış ve kar etkileri ve tüketici tepkileri ile ilgili analizler yapılmaktadır. Fiyatlama amaçlarının belirlenmesi ile devam eden süreçte belirlenen fiyatlama stratejileri ve fiyatlama politikaları ile

süreç tamamlanmış olur. Karabulut (2006, s.77), her biri birbirinden oldukça uzak olan iki farklı strateji yeni mamullerin fiyatlandırılmasında izlenebilmektedir. Bu stratejiler şu şekilde açıklanmaktadır:

1. Pazarın Kaymağını Alma Stratejisi: İşletmelerin bir süre sonra rakiplerin de o alana gireceğini düşünerek, fiyatları yüksek tutup, ilk olarak pazara giriş aşamasında yüksek gelir elde etmeye çalıştığı ve başlangıçta yüksek fiyat stratejisi de olarak adlandırılan stratejidir. Mamulün gerçek anlamda yeni olması veya mevcut mallardan oldukça farklı olması durumunda fiyatlar yüksek tutulabilir. Uygulanan yüksek fiyat politikasının yanında etkin bir tutundurma çalışması ile de istenilen karlılık sağlanabilir.
2. Pazara Derinliğine Girme Stratejisi: Başlangıçta fiyatların düşük tutulduğu ve pazarı ele geçirme veya yüksek pazar payı stratejisi olarak adlandırılan stratejidir. Yeni mamule olan talebin elastikiyetinin yüksek olması durumunda başlangıçta fiyatların düşük tutulması uygun olacaktır. Düşük karla çalışılırken uzun sürede kar hedefi düşünülen bu strateji, bilinen adıyla sürümden kazanmak, mamulün hayat seyrinin bütün dönemlerinde uygulanabilmektedir. Önemi ise başlangıç aşamasında potansiyel rakiplerin pazara girme konusunda cesaretli olmalarını engellemesidir (Mucuk, 1997, s.180; aktaran: Karabulut, 2006, s.77).

İşletmelerin öncelikle pazara sunmayı düşündüğü ürün ve hizmetlerle neleri elde etmek istediğini belirlemesi gerekmektedir. Bir diğer ifadeyle politika ve stratejinin doğru bir biçimde saptanması gerekir. İşletmenin yönetilmesi için gerekli olan genel rehber ve hareket planı politika olarak ifade edilirken, işletmenin fiyatın da içerisinde bulunduğu pazarlama karması stratejisi, doğru hedef pazar seçimi ve pazar konumlandırmasının yapılmasına bağlı olarak daha belirgin bir biçimde ortaya konmuş olacaktır. Örneğin, GM-Opel gibi bir otomobil firması Opel Vectra gibi yüksek gelirli bölümlere özgü araba üretirse, bu ürün ile ilgili olarak belirlenen fiyat daha yüksek olacaktır. Bu nedenle fiyatlandırma stratejisinin işletmelerin daha önceden almış oldukları ve pazar konumlamasına uygun olarak alınan kararlara bağlı olduğu söylenebilir (Balcı, 2008, s.26).

Örneğin Haute Couture, uluslar arası ün yapmış ve tanınmış tasarımcılar tarafından faaliyette bulunan yüksek dikiş evleri yani dünya çapında büyük moda evleri olarak tanımlanmaktadır. Bunlar yılda en az iki defa kendilerine ait koleksiyonların tanıtımını yaparak, bireysel kıyafetleri oldukça yüksek fiyatlara yaparlar. Kar amacının nadiren güdülüp yüksek fiyat politikasının belirlendiği bu tarz üretimde tasarımcıların çoğu bu ünlü isimleri kullanarak Giorgio Armani Couture, Donna Karan Couture, Kenzo Couture isimleriyle parfüm, aksesuar üretilip yüksek fiyatlara satılmaktadır. Bir diğer uygulama olan sokak modasında ise çoğu tüketicinin giysi satın aldığı pazar bölgeleri söz konusudur. Orta düzey perakende piyasasının hedeflendiği bu ortamda fiyatlar orta düzeydedir. Yeni moda olmuş ürünler ana caddelerdeki mağazalarda hızla sunulmaya başlar. %60-85’lik bir kar payını içeren bu uygulamada Emporio Armani, DKNY, Kenzo Jeans/Jungle örneklerinde olduğu gibi tasarımcıların tasarıma olan etkisi en az seviyededir (Karabulut, 2006, s. 122).Türkiye’den bir örnek verilirse, Togo marka ayakkabılar el imalatı ile üretildiğinden fiyatlandırması da buna bağlı olarak yüksek olmaktadır. Seri üretim ayakkabılara göre çok daha sağlam ve rahat olma özelliklerini kesin taşımasa bile seri üretimle kıyaslandığında üretim sürecinin daha pahalı olmasından dolayı, farkı meydana getiren esas kriter üretim süreci olmaktadır (Karaarslan, 2008, s.123).

LC Waikiki firması, ilk dönemlerde yalnızca bebek, çocuk ve genç pazarına girmesinden dolayı bu alanda etkili olma amacına yönelik bir konumlandırma seçmiştir. Bu pazar bölümüne yönelen LC Waikiki firması, ürün fiyatlarını da hitap ettiği segmente uygun olarak orta ve üst gelir grubuna hitap edecek şekilde belirlemiştir. Fakat günümüzde özellikle 55 yaş altında bulunan tüm bay/bayan segmentine de girmesinden dolayı LC Waikiki’nin konumlandırmada bir dönüşüm sağladığı söylenebilir (İri ve İnal, 2011, s.458).

Satış kavramı, iktisadi mal ve hizmetlerin değişim tutarının para ile ifade edilmesi olarak açıklanabilir ve bu da fiyat ile gerçekleşebilir. Bunun nedeni, satışın fiyatı da içeren pazarlama bileşenlerinin bir parçası olmasıdır. Satıcı bir işletme, doğru ve uygun fiyatlar belirleyebildiği ölçüde satışta başarı elde edebilecektir

(Duru, 2008, s.37). Ürün ya da hizmetin tüketiciler tarafından algılanmasında, kalite ve marka tüketicilere bu konuda bilgi vermektedir. Genellikle yüksek fiyatlı ürün veya hizmeti pazara sunan işletmeler hakkında tüketiciler gerekli bilgi sahibi değilse, yüksek fiyat kaliteli ürün ya da hizmet göstergesi olarak kabul edilebilmektedir. İşletmelerin fiyat belirleme aşamasında kâr oranını artırarak pazar payı elde etmek gibi ya da daha farklı hedefleri olabilir. Fiyatın işletmelerin satış gelirini doğrudan etkileyen bir faktör olduğu göz önüne bulundurularak, işletmelerin hem müşteriler açısından makul hem de işletmenin pazarlama gücü üzerinde olumsuz etki yaratmayacak düzeyde fiyat belirlemeleri gerekmektedir (Korkmaz, 2001, s.20).

Örneğin, ABD’de ilk “ucuz fiyatlı” havayolu olan Southwest Havayolları şirketi, kurulmasından bu yana büyüyerek kârlı olmayı başaran bir şirket olmakla birlikte, bir diğer havayolu işletmesi olan EasyJet için bu yenilik fikirlerinden faydalanılan bir şirket konumundadır. Bu yeni fikirlere ek olarak Southwest şirketi kendine ait çok farklı yenilikler ortaya koyarak kendisine “ucuz havayolu” hizmetini ön plana çıkaran işletme statüsünü kazandırmıştır. Örneğin, tek tip uçak (Boeing 737) fikri ilk kez Southwest tarafından ortaya konulmuştur. Aynı tip uçağın alınması halinde uçak yenileme ve yedekleme parçalarının stok maliyetlerinin çok önemli oranda düşmesi, uçak pilotlarının tek tip uçak için eğitilmesinin maliyetinin düşük olması, bakım verimliliğinin uzmanlaşma sonucunda önemli oranda artması, maliyet ve zamandan kazanılması, sonuç olarak güvenliğin otomatik olarak yükselmesi gibi avantajları da elde edilmiştir. EasyJet, belli bir noktadan diğerine kısa mesafeli uçuşlar uygulaması ile de önemli maliyet avantajı sağlamıştır. Örneğin THY’nin tüm uzun uçuşlarını önce İstanbul’a bağlaması ve gidilecek olan daha kısa mesafeli noktalara İstanbul’dan bağlantı vermesi şeklindeki uygulaması, iki nokta arasında yeterli sayıda müşteri bulunmayacağı düşüncesinden kaynaklanmış ve bu iki noktaya direkt sefer düzenlenmemiştir. Aktarmalı yapılan böyle bir sistemle uçakların boş gitme ihtimali azaltılabilir. Bu sistemin EasyJet firmasına önemli operasyonel maliyetleri olmakla birlikte, kısa mesafeler arasında sık sık sefer düzenleyerek farklı bir pazarlama politikası izlemiş, aynı zamanda ucuz fiyatları ile uçakların doluluğunu sağlayabilmiştir. EasyJet firması bu uygulamalara ek olarak, düşük fiyatlı havayolu hizmetini otomobil ve otobüs yolcularına alternatif olarak sunduğundan, otobüslerde

sıcak öğlen yemeği verilmediğine göre uçakta da verilme gereksiniminin olmadığı fikri ile uçak-içi ikramı kaldırma stratejisi ile yolcu başına belli oranda tasarruf elde etmiştir (Köksal, 2008, s.64-66).

Buna benzer bir politika da Pegasus Hava Yolları (Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.)’nda uygulanmaktadır. Pegasus Hava Yolları İstanbul, Türkiye merkezli bir hava yolu işletmesi olarak faaliyette bulunmaktadır. Pegasus, havayolu ile yolculuk yapmanın bütün herkesin faydalanabileceği bir hak olduğu inancı ile uygulamaya geçirdiği “düşük maliyetli hava yolu” (low cost) modeli vasıtasıyla tüm yolculara makul fiyatlı, zamanında kalkış yapan ve yeni uçaklarla yolculuk yapabilme fırsatı vermektedir. Pegasus kısa ve orta mesafeli hatlarda, noktadan noktaya uygun ücretle havayolu yolculuğu fırsatı sunan Türkiye’nin lider düşük maliyetli hava yolu işletmesi olarak bilinmektedir (<http://tr.wikipedia.org>, E.T.07.12.13). Öncü vd. (2010) tarafından gerçekleştirilen ve havayolu şirketlerinin uyguladıkları finansal politikalara ilişkin olarak gerçekleştirilen araştırmada Pegasus yetkilileri tarafından finansal politika kavramının bir maliyet kontrol sistemi olarak kabul edildiği ve önemli politikanın maliyetlerin en aza indirilmesi olarak ifade edildiği görülmektedir. Pegasus, maliyet düşüşünün gerçekleşebilmesi için işletmenin esas faaliyete odaklanarak, ana faaliyeti içerisinde kabul edilmeyen her tür hizmetten ücret alınmasının gerekli olduğunu savunmuştur. Böylelikle gelirlerde artış sağlanabileceğini ve karın yükselme ihtimalinin kuvvetleneceği belirtilirken, maliyet ve karlılık kavramlarının arasında sıkı bir ilişkili olduğunu da belirtilmiştir. Uygulanan bu politika kapsamında dinamik fiyatlama yöntemi kullanılarak satışların daha karlı duruma getirildiğini açıklayan Pegasus yetkilileri, aynı zamanda yiyecek-icecek ve ekstra bagaj hizmetlerinden de ekstra ücret alımı yapıldığı bilgisini vermiştir. Düşük maliyetli bir havayolu olarak konumlandırılan Pegasus Hava Yolları’nın yetkilileri maliyetlerin düşürülmesi için uygulanan yöntemler arasında, temel faaliyet alanı olan yolcu taşıma faaliyetinin dışında kalan hizmetlerin her birinin kendileri için maliyet unsuru olduğunu, bu nedenle her birinden farklı ücret aldıklarını belirtmiştir. Yetkililer, ekstra yiyecek-icecek hizmetlerinden alınan ücret uygulamasının yanında koltuk dizilişinin de uçağa en çok koltuk yerleşecek biçimde

yapıldığını böylelikle maliyetlerin azalmasına bir katkı daha yapıldığını belirtmiştir (Öncü vd. 2010, s.42-50).

İşletmeler tarafından hedeflenen **düşük maliyet stratejisi** gibi bir fiyat bazlı pazarlama politikası, alıcıların fiyata karşı duyarsız olmadıkları pazarlarda kullanılabilecek önemli bir rekabet stratejisi olarak kabul edilir. Rakip işletmelere karşı sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamanın hedeflendiği böyle bir politikada, ya rakiplere oranla düşük fiyatla piyasada yer alıp artan pazar payına sahip olmak ya da piyasadaki fiyatlarla satış yapıp daha yüksek oranda kâr marjı elde etmek yoluyla kazanılan bir avantaj söz konusudur. İşletmeler açısından, “rakip işletmeler karşısında savunma sağlama, fiyat bazlı saldırılarda bulunma, fiyat savaşı ortamında savunma gücüne sahip olma, düşük fiyat ile pazar payı elde etme, sektör ortalamasından daha yüksek kâr marjına sahip olma, güçlü alıcılara karşı korunma, güçlü tedarikçiler karşısında savunma gücü elde etme, ikame ürünler konusunda rakipler karşısında avantajlı olma” gibi avantajlar düşük maliyet üreticisi olmanın çekici yanını oluşturmaktadır. Aynı zamanda, “rakip işletmelerin ürün ve hizmetleri birbirine benzer özellikler gösterdiğinde, fiyatın rekabeti yönlendirmede etkili olduğu durumlarda, tüketici ya da müşterilerin büyük çoğunluğun ürün ya da hizmetten aynı şekilde faydalandığında ya da benzer faydaları aradığında, önemli müşterilerin en uygun fiyat amacı ile pazarlık gücüne sahip olduğu durumlarda” düşük maliyet liderliğinin büyük avantajlar sağladığı söylenebilir (Avşar, 2006, s.21-23).

Uygulanan farklı pazarlama politikalarına göre değişkenlik gösteren ve pazarlama karmasının önemli bileşenlerinden biri olan fiyatın, yapılan pazarlama biçimine göre değişkenlik gösterdiği söylenebilir. İşletmeler uygulanış biçimine göre farklı politikalarda farklı fiyatlar belirleyebilir. Bunun en belirgin örneği pazarlama uygulamalarında görülmektedir. İnternet’in maliyetleri ve fiyatları azaltmada etkili olmasının yanında, pazardaki fiyat bilgisine ulaşma imkanı sunması da diğer bir yönüdür. Bir sanal dünya olarak İnternet, sayısız dokümanı ve bilgi ambarını bünyesinde bulundurmaktadır. Bu sanal dünyadaki teknoloji, herhangi bir bilgiye çok hızlı biçimde ulaşılmasına ve diğerleriyle karşılaştırma yapılarak değerlendirilmesine

fırsat sağlamaktadır. Böylelikle hem alıcılar hem de satıcılar ürün veya hizmet hakkında ayrıntılı bilgi sahibi olabilmektedir (Haşiloğlu, 2006, s.43).

Balcı (2008, s.24-25), bir işletmenin fiyatlandırma hedeflerinin belli bir miktar kar sağlamak ve kar maksimize etmek amacıyla yapılan “**kara yönelik fiyatlandırma hedefleri**”, satış hacminde artış sağlamak ve istenilen pazar payını elde etmek amacıyla yapılan “**satışa yönelik fiyatlandırma hedefleri**” ve “**statüyle ilgili fiyatlandırma hedefleri**” olarak açıklamıştır. Balcı’ya göre, işletme yöneticilerinin fiyatlandırma sürecinde verecekleri kararlar bazı faktörlerden etkilenmektedir. Bu faktörler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Balcı, 2008, s.24-25):

1. **Mamulün üretimi veya alım maliyeti:** Genellikle en sık kullanılan yöntem olarak kabul edilmektedir. Yaygın olarak birim sabit maliyet, birim değişken maliyet, ortalama birim maliyet, birim satış fiyatını belirlemek için sıklıkla kullanılırken; bu faktör işletmenin en belirgin biçimde denetleme gücünün olduğu faktördür.
2. **Mamule olan talep:** Talebin elastikiyetine göre fiyatın belirlendiği durumdur. Maliyete göre talep ile ilgili bilgiler daha yetersiz olduğundan belirsizliğin ve tahmin zorluğunun daha fazla olduğu görülmektedir. Bazı mallar için talebe göre fiyatlandırma yapılması mümkündür. Cunningam (1987)’a göre, talebe göre fiyatlandırma şeklinde bir politika izlenmesi durumunda talep yüksek ise fiyatlar da buna bağlı olarak yükselir, talep düşük ise fiyatların da düşmesi söz konusudur. Talebe göre fiyatlandırmanın başarılı olabilmesi için farklı fiyat düzeylerindeki talep durumunun belirlenmesi gerekmektedir. Marjinal gelir ve marjinal maliyeti birbirine eşit duruma getiren fiyat düzeyini sağlamak karın artırılması için ön koşuldur. Bu fiyatlandırma politikası özellikle yüksek katma değerli ve lüks tüketim ürünleri ve marka değeri ve imajın ön planda olduğu ürün gruplarında uygulanan bir politikadır (Cunningam, 1987, s.495).
3. **Rekabet Durumu:** Her bir mal için farklı rekabet durumu meydana gelebilmektedir. Buna bağlı olarak rekabetin yoğun olduğu alanlarda fiyatlar

düşük tutulurken, rekabetin daha az olduğu alanlarda fiyatlar daha yüksek olmaktadır.

4. **Hedeflenen pazar payı:** İşletmelerin faaliyette bulundukları sektörde yüksek pazar payına ulaşmayı hedeflemeleri durumunda fiyatlar düşük tutulmaktadır. Buna bağlı olarak da işletmenin ulaşmak istediği konuma göre fiyatlama yapılması söz konusudur.

5. **Pazarın kaymağını alma veya pazara derinliğine girme stratejisi:** İşletmelerin yeni bir malı pazara sunup çok kısa bir zamanda yüksek gelir elde etmek istemesi durumunda fiyatın yüksek tutulduğu görülmektedir. Bunun yanında iyi bir pazar payına sahip olup diğer rakip işletmelere karşı avantajlı konumda olmak isteniyorsa daha düşük ya da olağan bir fiyatın belirlendiği görülmektedir. İslamoğlu (2000, s.350)'na göre, ürün fiyatının olabildiğince yüksek tutulmasına dayanan bu stratejinin başarılı olabilmesi için sağlanması gereken koşullar şu şekilde açıklanabilir:

- Ürünün pazara giriş safhasında talep esnek olmamalı yani talebin fiyat esnekliği düşük olmalıdır.
- Girilen pazarlarda talebin yeterli olması koşulu sağlanmış olmalıdır.
- Rakiplerin kısa dönemde pazara girme ihtimalinin düşük olması gerekmektedir.

1. **Mamulün uzun bir süreden beri piyasada bulunan bir mamul olması:** Bir malın fiyatını etkileyen faktörler arasında malın yeni ya da eski olması ile nihai kullanım yeri ve amacı önemli sayılabilir. Özellikle bazı endüstriyel malların olduğu pazarlarda rekabetin çok fazla olmadığı görülmektedir.

2. **Dağıtım kanallarının türü ve kullanılan araçların durumu:** İşletmelerin toptancı ve perakendeciye mal vermesi durumunda teslim edilen malların miktarına bağlı olarak toptancıya daha düşük fiyatla mal vermesi gerekli olabilir.

3. **İşletmelerin kullandığı tutundurma yöntemlerinin fiyatlandırma ile ilgili hedeflerin oluşmasında etkili olması:** Belirli bir malın pazarda önemli bir konumda olması için katlanılan masraflara araçlar ve perakendeci gibi birimlerin de katılması durumunda fiyatta uygun indirimler yapmak mümkün olacaktır. Tersisi durumda fiyatların daha yüksek olması söz konusudur.

Kırdar (2003), işletmelerin mevcut ürün/hizmetleri için uygulayabilecekleri fiyat politikalarını, Maliyet yönlü ve talep yönlü fiyat politikaları, Tek fiyat politikası, Yüksek (Prestij) Fiyat Politikası, Düşük fiyat politikası, Fiyat düşürme stratejisi, Esnek fiyat stratejisi, Coğrafik (Dağıtım Kanallarına Yönelik) Fiyat Politikası, Ürün çeşitlerinin fiyatlanması politikası, Fiyat Sepeti Politikası, Birden fazla birimde satılan ürünlerin fiyatlandırılması politikası, Taksitli fiyat politikası ve Psikolojik fiyat politikası olarak şu şekilde açıklanmıştır:

- **Maliyet yönlü ve talep yönlü fiyat politikaları:** Maliyet yönlü fiyatlama politikasının kullanılması durumunda belirli miktarda ürünün satılacağı varsayılarak maliyetleri belirlenir ve belirlenen kar oranı da koyularak fiyat belirlenmiş olur. Talep yönlü fiyat politikasında talep yapısında olabilecek değişimler dikkate alınarak farklı gelire sahip farklı tipteki tüketicilerin satın alım yapabileceği fiyatlar belirlenir.
- **Tek fiyat politikası:** Genellikle büyük mağazaların sattığı ürünlerde uygulanan fiyatlama politikasıdır. Bu politikanın uygulanabilmesi için gerekli olan şartlar arasında tüketicilerin ürün kalitesi konusunda endişelerinin olmaması, ürünün standardize edilmiş olması ve işletmenin tüketici gözünde olumlu bir imajının olmasıdır.
- **Yüksek (Prestij) Fiyat Politikası:** Ürünün piyasada tutan ve tüketiciler tarafından kabullenilen bir ürün olması, tüketici açısından prestij kazandırdığının belirlenmesi söz konusu ise, fiyat tavanı ile ilgili bir kısıtlamanın olmadığı pazarlarda yüksek fiyat politikası uygulanabilmektedir. Örneğin, Vakko markası prestij yönlü bir fiyat politikası izlerken, bu ürünü satın alana tüketicilere ürünün temel faydasına ek olarak psikolojik fayda sağladığı da görülmektedir.
- **Düşük fiyat politikası:** Bu politika, fiyatların devamlı olarak rakip işletmelerin fiyatlarına oranla çok daha düşük belirlenmesi esasına dayanmaktadır. Ürün/hizmetin düşük gelirli tüketici beklentilerini karşılaması, kalitesi açısından yüksek fiyat politikası uygulanamaması ve rakip işletmelerin yüksek fiyatının kırılması gibi amaçlar nedeniyle uygulanan bir stratejidir. Örneğin, deterjan sektöründe faaliyet gösteren ABC

firması, çıktığı ilk zamandan beri “Farklı Fiyat” sloganı ile ürün tanıtım faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.

- **Fiyat düşürme stratejisi:** Özellikle oligopol (az sayıda işletmenin bulunduğu piyasa yapısı) pazar şartlarında güçlü rekabetin olduğu ortamda bulunan işletmeler, bir süre sonra fiyatlarında indirimler yaparak düşük gelir grubundaki tüketicilere satmayı amaçlar. Ürün hayat seyri tamamlamış ve satıcı işletmenin elinde kalan ürünlerin tüketilmesine yönelik olarak yapılan her türlü fiyat indirimi (mevsim sonu indirimleri gibi...) bu politikaya örnek gösterilebilir. Zyman (2000) tarafından aktarılan örnek, 1975 yılında şeker krizinin fiyat politikaları açısından önemli olduğu ve Coca-Cola ve Pepsi’in ürün fiyatlarını nasıl yükselttiklerini açıklamaktadır. Fakat Pepsi krizin ardından belirli zaman aralıklarıyla fiyat promosyonu uygulamaları gerçekleştirmiş, son olarak da fiyatını kriz öncesindeki haline düşürmüştür. Ancak Coca-Cola fiyatlarını düşürmediğinden dolayı 1980 yılına kadar önemli pazar payının Pepsi’ye kaptırılmasına neden olmuştur.
- **Esnek fiyat stratejisi:** İşletmelerin pazar payını büyütme amacıyla tüketiciye farklı pazar ortamlarında farklı fiyat teklif etmesi ve son satış fiyatını pazarlık ile belirlemesidir. Esnek fiyat stratejisinin uygulanabilmesi için çeşitli pazar ortamlarındaki ürünler konusunda farklı kalite imajının yaratılmış olması, ürünlerin standardize edilmiş olmaması, tüketicilerin renk ve model tercihleri ile pazar hakkındaki bilgilerinin farklı olması gibi şartların bulunması gerekmektedir.
- **Coğrafi (Dağıtım Kanallarına Yönelik) Fiyat Politikası:** Coğrafi fiyatlama politikası, ulaştırma maliyetlerinin durumuna göre fiyatın saptanmasını savunan bir politikadır. Örneğin, hacmi fazla olan, dayanıklı olmayıp çabuk bozulabilme özelliğine sahip ürünlerin ulaştırma ve dağıtım maliyetlerinin önemli olmasından dolayı, genellikle bu türdeki ürünlerde coğrafi fiyatlama yapıldığı görülmektedir.
- **Ürün çeşitlerinin fiyatlanması politikası:** Birden fazla çeşitte üretim yapan işletmelerde her ürünün satılabilme potansiyeline göre yapılan fiyatlandırmadır. Örneğin, rekabet şartlarında göre satışı az olan ürünlerde

prestij yönlü yüksek fiyat, orta ya da düşük gelir grubunun tercih ettiği ürünler için de daha düşük fiyat politikası uygulanabilmektedir.

- **Fiyat Sepeti Politikası:** Aynı ürünün kendi içinde çeşitli özelliklerine (kadın eşarplarının renk, desen, kumaş cinsine göre ayrılması gibi...) göre fiyatlandırılmasıdır. Örneğin kırmızı otomobillerin aynı marka otomobillere göre daha yüksek fiyattan satılması, 35 numara ayakkabının daha düşük fiyata satılması gibi uygulamalarla her tüketicinin satın alım gücüne göre ürün seçmesi mümkün olabilecektir.
- **Birden fazla birimde satılan ürünlerin fiyatlandırılması politikası:** Daha çok tutundurma amacıyla kullanılan bir politika olan bu fiyatlandırma biçiminde birden fazla sayıda ambalajlanan ürünlerin tek sayıdaki ambalaj fiyatına göre düşük fiyattan satılması söz konusudur. Örneğin, bir kg. zeytin yağı 10 TL'ye satılıyorsa, iki kg.'lık şişenin 20 TL yerine 18 TL'ye satılması ve aynı şekilde 1980'li yılların sonunda Cola'nın şişesinin 10 cente satılırken, 6'lı paketinin 60 cent yerine 59 centten satışa sunulması gibi.
- **Taksitli fiyat politikası:** Bu politika özellikle hayat seyrini tamamlamaya yakın olan ürünün gerileme döneminde uygulanan bir politika olarak ürünü satın almaya gücü yetmeyen tüketicilere hitap etmektedir. Aldatıcı ve yanıltıcı reklamlarda oldukça sık kullanılan bir politika olmakla birlikte "Her gün 1 TL ödeyerek A ürününün sahibi olabilirsiniz" gibi bir sloganla yapılan tutundurma çalışmasında, tüketici her gün ne kadar ödeyeceğini bilir fakat ne kadar süre boyunca ödeyeceği konusunda bilgi verilmemektedir.
- **Psikolojik fiyat politikası:** Kalanlı ya da küsüratlı fiyat politikası olarak da adlandırılan bu uygulamada akılcı tepkilere oranla duygusal tepkilere dayanan satın alımlar özendirilmeye çalışılır. Bu fiyatlamada ürün fiyatı tam fiyata yakın olan küsüratlı bir fiyat olarak belirlenir (40 TL yerine 39.950 TL veya 39.990 gibi). Psikolojik fiyatlandırma politikasının bir diğer şekli de Alışılmış Fiyat Politikasıdır. Ürünün fiyatının uzun süre değişmediği bu politikada fiyatlarda oynama yapılması gerektiğinde fiyat değişikliği yerine ürünün hacmi, boyutu ve ağırlığının değiştirilmesi gibi yöntemler uygulanabilmektedir. Bu politika yalnızca ürünün azaltılması ya da küçültülmesi (ekmeğin gramajının düşürülmesi gibi...) ile değil aynı

zamanda ürün boyutu, hacmi veya ağırlığının yükseltilmesi ile de gerçekleştirilebilir. Örneğin, 1950’li yıllarda Pepsi Cola, kola pazarındaki kontrolü eline geçirerek ürünlerini daha büyük şişelerde satışa sunmuş ve bu durum tüketiciler tarafından Coca-Cola’nın çok pahalı olduğu şeklinde bir algının oluşmasına neden olmuştur. Pepsi şirketinin bu algıyı güçlendirmek amacıyla “Aynı fiyatı ödeyerek iki katını satın alın” sloganını kullanmıştır.

Ürünlerin tüketiciler açısından denenmeye teşvik edilmesi bakımından pazarlama iletişimi önemlidir. Bu nedenle kolayda ürünler için fiyat indirimleri ve deneme ürünü uygulamaları, finansal riski yüksek gruptaki ürünler için ise ücret ödmeden deneme kullanımına teşvik etmek yoluyla ürünlerin denenmesi sağlanabilmektedir (Karaarslan,2008, s.11). İşletmenin ürünlerini pazara ulaştırması aşamasında teknolojik fırsatlardan faydalanma maliyetlerin kontrolünde etkili olurken özellikle gıda sektöründe coğrafi ve meteorolojik unsurların fiyat politikalarının belirlenmesinde etkin olduğu söylenebilir (Çamur, 2006, s.66).

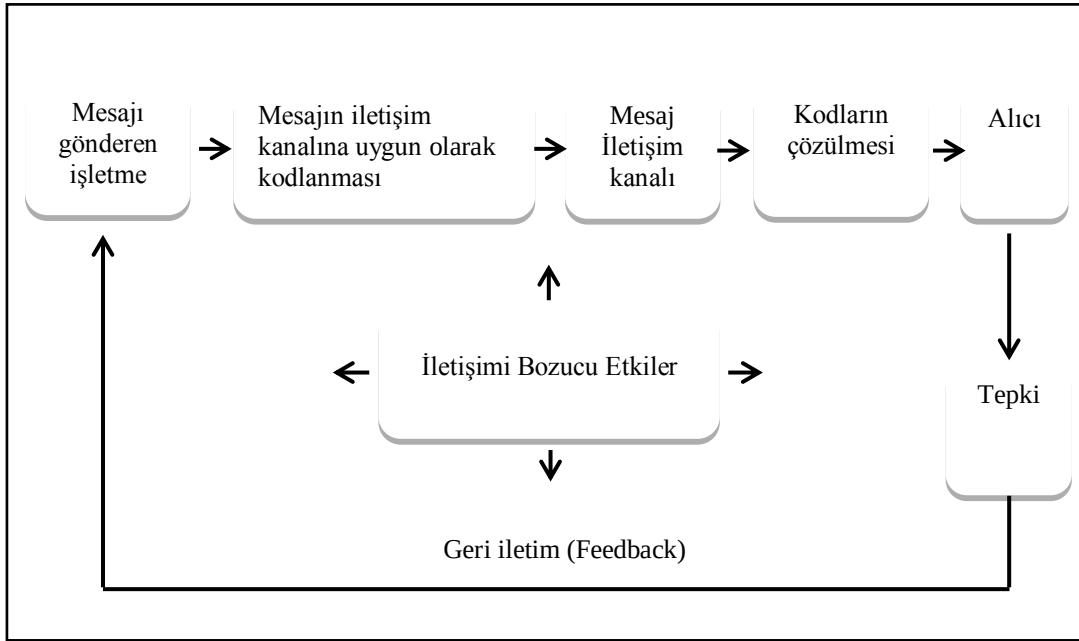
3.4.4. Tutundurma Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri

Pazarlama karması bileşenleri arasında yer alan tutundurma, bir işletmenin ürün veya hizmetlerinin satışını hızlandırmak ve kolaylaştırmak için üretici/pazarlamacı işletmenin kontrolüyle gerçekleştirilen müşteri/tüketicileri satın almaya yönlendirme amaçlı programlanmış, bilinçli ve eşgüdümlü faaliyetlerin oluşturduğu iletişim süreci olarak tanımlanabilir. İşletme ile müşteri/tüketici arasında gerçekleştirilen düzenli iletişim olarak ifade edilebilen tutundurma bileşenlerinin farklı ortamlarda pazarlama hedefine yönelik olarak farklı amaçlarla kullanılması mümkündür. Örneğin reklam satışa yardımcı olan bir tutundurma bileşeni olmasının yanında işletme ve tüketici/müşteri arasında bir iletişim olarak da kabul edilebilir (Özütürk, 2007, s.8)

Tutundurma kararları, pazarlama karması bileşenleri ile ilgili olan diğer bir karar grubudur. İşletmelerin pazarlama politika ve stratejilerinin başarısı yalnızca tüketici istek ve beklentilerine uygun mal ve hizmet için uygun fiyat ve dağıtım

imkânları sağlamasına bağlı değildir. Bunun yanında işletme hedef pazarını oluşturan müşterilere işletmeyi, markayı, sunacağı ürün ve hizmetleri doğru bir şekilde tanıtamayıp, müşterileri bu durumdan haberdar edemiyorsa müşterilerin söz konusu ürün ve hizmetleri satın almaya ikna olması da zorlaşacaktır. Böyle bir problemin çözülmesinde etkili olan en önemli kararlardan birisi de tutundurma kararlarıdır. İşletme ve tüketici arasındaki iletişimi sağlayan etkili araçlardan biri olan tutundurma faaliyetinin bir iletişim süreci olarak gösterimi Şekil 3.14.’teki gibi incelenebilir (Balcı, 2008, s.28-29):

Şekil 3.13. İletişim Süreci



Kaynak: Yükselen, 2001, s.229; aktaran: Balcı, 2008, s.29

Balcı 2008’in de çalışmasında bahsettiği gibi tutundurma faaliyetinin bir iletişim süreci olarak gösterildiği şekilde, sürecin mesajın gönderilmesi ile başladığı görülmektedir. İşletme tüketicilere vermek istediği mesajı örneğin gazete, dergi gibi araçlarla ulaştırmak isterse, söz konusu mesajı oluşturan metni, başlıkları ve ara başlıklar gibi unsurları hazırlatarak mesajın iletişim kanalına uygun olarak kodlanmasını sağlamış olur. Hazırlanan mesaj, karar verilen reklam ortamında önceden belirlenmiş bir zaman dilimi süresince hedef pazardaki alıcılara iletilmektedir. Alıcı konumunda bulunan tüketiciler kendilerine gönderilen mesajı

algılar ve algının tepkiye dönüşmesi ile son aşama gerçekleşmiş olur. Alıcının verdiği tepkinin mesajı gönderen işletmeye ulaşması, geri iletim sistemi yani feedback mekanizması ile sağlanmaktadır.

Tutundurma bazlı pazarlama politikaları, daha çok reklam gibi yeni mal ve hizmetin tüketiciye tanıtılması, var olan mal ve hizmetin hatırlatılması ya da yapılan değişikliklerin tanıtılması amacıyla kullanılan, fiyat gibi tüketici satın alma davranışını satın almaya karar verme aşamasında etkilemek amacıyla kullanılan, satış sonrası hizmet gibi, ürün ve hizmetin satın alma ve kullanma sonrası da ortaya çıkabilecek problemlere ilişkin garanti, servis ya da gerekli hizmetlerin sağlanmasını garanti etmek amacıyla kullanılan politikalarlardır. Örneğin, Starbucks, deneyimsel pazarlama konusunda dünyanın en başarılı sayılan markaları arasındaki yerini korurken, ürünleri ve müşterileri arasındaki bağın daha da güçlenmesini, sıcak satış yönlü tutundurma faaliyetlerine tercih eden bir şirkettir. Bu yönde yapmış olduğu uygulamalardan, sonbahar başlangıcı, sevgililer günü gibi özel günlere göre kurgulanmış uygulamalar ile her bir döneme uygun farklı ve yeni ürünler sunup, mağaza içi iletişim araçlarına önem vererek tüketicilerin Starbucks deneyimlerini zenginleştirmeyi amaçlamaktadır. Müşterileri ile Starbucks arasındaki bağın, sunulan ürün ve duygu deneyimleri yanında müşterilerinin yaşamlarındaki özel anlarla bütünleşmek vasıtası ile olduğu kabul edilmektedir. Starbucks Coffee, marka ve müşterisi arasındaki iletişimin sağlanmasında, tüketicinin hayatındaki öncelikleri göz önünde bulundurarak çok daha kârlı sonuçlar elde etmektedir. Starbucks markasını yaşamının en keyifli unsurlarından biri olarak kabul eden bir tüketici profiline sahip olmak ise Starbucks markası tarafından edinilen en önemli kazanımlardan biri olarak kabul edilmektedir. Sağlanan açık ve sıkı iletişim aracılığı ile de tüketiciler, beklentilerinin bütün ayrıntıları ile fark edilip karşılanması sonucu firma ürün ve hizmetlerinden oldukça memnun kalmaktadır (Köksal, 2008, s.72). Garanti Bankası tarafından kullanıcılarla buluşan Bonus Card özellikle ilgi çeken reklamları ile sürekli tüketicilere özellikleri ve avantajlarının hatırlatıldığı bir ürün ve hizmet olarak dikkat çekmektedir. Bonus Card'ın marka değerinin dikkat çekici olması ve belirginleşmesinde etkili olan unsurlar, Bonus peruğu, fosforlu yeşil renk, ürünün tüketiciye sağlayacağı avantajları vurgulayan tanıtım müziği ve marka bilinirliğini

güçlendiren sloganı ve bu unsurların sürekli olarak tekrarlanmasıdır. “Alsak Alsak Bedavaya Ne Alsak” sloganı, 2001 yılındaki ekonomik krizden sonra tasarrufa dikkat çekerek “Harcadıkça Biriktiren Kredi Kartı” olarak güncellenmiş ve ilerleyen dönemlerde “Bedavasız En Bol Kredi Kartı” ve “Bu Kadar mı Bonus Birikir” sloganları kullanılmaya başlanmıştır. Bonus Card, günümüzde alanında en fazla tanınan marka haline gelmesini, pazarlama odaklı, yenilikçi ve yaratıcı özellikleriyle sağlamaktadır (Köksal, 2008, s.90).

Tutundurma politikalarının gücü ve etkisi ürün ya da hizmetlerin taşıdığı farklı özelliklerden dolayı bu iki alanda değişebilmektedir. Coca Cola’nın gençlik ve cazibe unsurları ile çevrelenmiş olması, ürün reklamlarında fiziksel ürünün soyut imajlarla desteklenmesine örnektir. Kendisi soyut olan hizmetlerde, soyutluğun daha anlaşılır olması amacıyla, hizmet reklamlarında somut araçlar da kullanılabilir. Tecrübelerle edinilen hizmetler hakkındaki bilgilerin ağızdan ağza aktarılması, reklamlardan daha etkili olabilmektedir. Hizmet işletmeleri, sürekli olarak müşterilerini kendi memnuniyetlerini potansiyel müşterilere aktarması konusunda teşvik etmektedir. Amerikan Express gibi firmaların kendi hizmetleri hakkında yakınlarına ve arkadaşlarına açıklayıcı bilgi veren müşterilerini ödüllendirmeleri buna verilebilecek iyi bir örnektir. İşletmeler, hizmetlerinin tanıtım ve reklamını dış müşterinin yanında iç müşteriye de hitap edecek ve etki edecek şekilde gerçekleştirmelidir. Çoğu hizmet işletmesi kendi ürün ve hizmetleri ile ilgili reklamlarını müşterisi ile birebir iletişimde bulunan çalışanlar üzerinde doğrudan olumlu etki yaratacak şekilde yapmaktadır (Duru, 2008, s.41).

Coca-Cola şirketinde pazar bölümlerine (segmentlere) göre yapılan pazarlama araştırması sonucunda, tüketicilere ürünleri “neden satın aldıkları” sorusu sorulmuş ve daimi kullanıcıların az kullanan tüketicilere göre çok daha fazla sebep gösterdiği sonucu elde edilmiştir. Bu nedenle, Coca-Cola çalışanları, ürünlerin daha fazla talep görmesi için, sadık tüketicilere oranla az tüketenlerin tüketimini artırmak amacıyla daha fazla sebep gösterilmesi gerektiğini anlamış ve bu amaca yönelik tutundurma faaliyetleri yürütmeye başlamıştır (Zyman, 2000; aktaran Kırdar, 2003, s.21).

Etkili tutundurma politikalarının oluşturulmasında Internet, üretici ve satıcılara sayısız imkân sunarken, müşteriler açısından da ürün veya hizmetler hakkında ayrıntılı bilgi sunulabilmesine yardımcı olmaktadır. Örneğin tutundurma metotlarından video konferans ve telekonferans gibi teknolojiler aracılığı ile iş yapan karşılıklı taraflar, birbirine yakın ya da aynı mekândaymış gibi ekili iletişim kurarlar. İşletmeden işletmeye elektronik ticaret (Business to Business/B2B) modelinde, satıcı konumunda bulunan işletme, sanal bir ortamda müşteri işletmeye satışını yapma imkânı bulur. Böyle bir satışın avantajları, uzaklık, zaman, ulaşım ile ilgili sorunların ve maliyetlerin ortadan kalkmış olmasıdır. Bunun yanında işletmelerin bireysel kullanıcılar ya da müşterileri ile yapmış olduğu İşletmeden Tüketiciye Elektronik Ticaret (Business to Customer/B2C) modelinde de işletmelerin çoğunun, online biçimde müşterisi ile iletişime geçerek kişisel satış yaptığı görölmektedir. İşletmeler, sahip olduğu web siteleri vasıtasıyla Internet'te kendisini ve markasını tanıtmak amacıyla, kendi reklamını yapabilir duruma gelmiş, ürün ve adres ile ilgili çeşitli bilgileri bu sayfalarda yayınlamaya başlamıştır. Internet ile yapılan tutundurma faaliyetleri sırasında gerçekleşen iletişimin maliyetinin geleneksek iletişim maliyetlerine göre oldukça düşük olduğu söylenebilir. Bir işletmenin yurtiçi müşterilerinden 1000 tanesine göndermiş olduğu davet mektubu ile ilgili olarak, kağıt, zarf, postalama gideri vb.'nden oluşan yaklaşık 1000 TL'lik bir gider söz konusu iken, Internet ile yapılan iletişimin maliyeti ise yalnızca bağlantı ücretinden oluşmaktadır. Böyle bir durumda Internet'te gerçekleşen işlemin bir saati aşan bir sürede yapıldığı varsayılırsa, yaklaşık 500 kat kadar maliyet farkı olduğu görülecektir. Bu nedenle Internet ile yapılan tutundurma faaliyetlerinin gerçek anlamda maliyetlerde azalma sağladığı söylenebilir (Haşıloğlu, 2006, s.44-45).

Çalışmanın daha önceki bölümlerinde pazarlama karması bileşenlerinden tutundurma karmasının farklı araçları olduğundan bahsedilmiştir. Tutundurma karması araçları olarak reklam, halkla ilişkiler, kişisel satış, satış tutundurma (sales promotion), doğrudan pazarlama, telemarketing, sponsorluklar, outdoor (açık hava reklamcılığı), P.O.P. (Point of Purchase - Satın Alma Noktası) iletişimleri ve merchandising (ürün/hizmetin tüketici gözünde çekici görünmesi için satış noktası ya da mağazada gerçekleştirilen faaliyetler gibi...) ile fuarlar konusunda farklı

uygulamalar bulunmakla birlikte çalışmanın bu kısmında Tutundurma bazlı pazarlama politikaları kapsamında reklam ve satış sonrası hizmetler konusunda uygulanan tutundurma politikalarından bahsedilecektir.

3.4.4.1. Reklam (Mamul/Hizmet Tanıtım Politikası)

Mal ve hizmetlerin tutundurulmasında, işletmenin mal ve hizmetlerini tanıtım ya da hatırlatma amacıyla yeni konseptleri kullanması, yeni bir pazarlama politikası olarak nitelendirilebilir. Tutundurma bazlı pazarlama politikası ya da yeniliğine örnek olarak, sinema veya televizyon programlarında ürün konumlandırması ya da tanınmış kişilerin yorumlarının ve tavsiyelerinin kullanılmasına benzer şekilde farklı teknikler ya da medya kullanımı verilebilir. İşletmenin herhangi bir ürünü farklı ya da yeni bir pazarda konumlandırmak veya ürünün yeni bir imaja sahip olması amacıyla, öncekinden çok daha farklı bir marka sembolünün (markanın şekil ya da görünüşünde yapılan rutin güncellemelerden çok daha farklı sayılacak şekilde) kullanılması ve gösterimi gibi bir markalama işlemi de bir diğer tutundurma politikası örneği sayılabilir. Tutundurma bazlı pazarlama politikası şeklindeki diğer bir pazarlama yeniliği de, tüketicilerin firmaya özgü bağlılık kartlarıyla elde edilen kişiselleştirilmiş bilgilerinin, ürün ve hizmet sunumunu her bir müşterinin kendi özel gereksinim ve beklentilerine göre düzenlemek amacıyla kullanımıdır(Köksal, 2008, s.36). Örneğin Ikea firmasının her mağaza açılışını tam bir festival havası ile yapması, Atlanta mağazasının açılışında ilk müşteriye 4.000 dolarlık hediye çeki ve ilk 100 kişiye indirimli fiyat vaadi ile insanların günler öncesinden mağaza önünde beklemeye yöneltmesi etkili bir tutundurma politikası olarak dikkat çekmektedir (Köksal, 2008, s.77). Ikea'nın diğer bir ürün tanıtım politikası ise satış gücünü önemli ölçüde destekleyen ve etkileyen 2006 için 160 milyon adet basılmış bulunan kataloglarıdır. Ikea'nın bu kataloglarında mağazalar ile uyumlu fiyat bilgileri yer almakta ve katalogda bütün ürünler için show roomlara benzer şekilde tam aksesuarlı ve canlı gibi kullanılıyor izlenimi yaratılmaktadır. Böylelikle müşteri örneğin yalnızca bir yatak alıp çıkmak yerine, yanında bir okuma lambası, komidin ve gardırop gibi aksesuarlarla da bu kombinasyonu tamamlama isteği duymaktadır. Ikea, bu konuda Türkiye'deki mağazasının açılışında öncelikli olarak hedef pazarı

belirlemiş, kendi reklamını yapmak amacıyla kataloglardan fazlaca yararlanmış ve İstanbul'un en ünlü yerlerinde açık hava ilanları ile ismini duyurmaya çalışmıştır. Ikea, basit bir katalogun ürün tanıtımında akıllıca kullanımı sağlayarak, ilgi çeken bir ürün tanıtım politikası izlemiştir. Ürün tanıtım kataloglarının bu kadar etkili olmasında, kataloglarda ürünlerin ya da takımların boyutları ya da kapladıkları alanlarla ilgili bilgilere görsellerin hemen yanında yer verilmesinin etkisi büyüktür. Aynı zamanda mutfak planı ve benzer düzenlemelerin nasıl yapılacağı, tüketicilerin kimseden yardım almadan bir çalışma alanını nasıl dekore edebileceği ile ilgili ilginç fikirlerin bulunması ve mağazalara ulaşım için gerekli bilgilerin ayrıntılı olarak bu kataloglarda verilmesi de önemli bir ayrıntıdır. Ikea'nın neden seçilmesi gerektiği sorusuna tam anlamı ile karşılık veren cevap niteliğindeki açıklamalar ve sosyal sorumluluk noktasındaki hassasiyetine vurgu yapması da önemli sayılan diğer noktalar arasında yer alır(Köksal, 2008, s.78). Örneğin, otomobil sınıflarından (sedan, sportif arazi, üstü açık sportif vb.) herhangi biri için üreticilerbu ürünleri geliştirmeden de önce ürettikleri modellerin kalitesi ile ilgili doğru kararlar vermek durumundadır. Mazda, BMW, Porche gibi otomobil üreticileri kaliteye önem vermenin yanında bu ürünler ile ilgili talep yaratan etkili reklamlar yapmak zorundadır (Katona vd., 2008, s.2, <http://groups.haas.berkeley.edu>, E.T. 08.02.14).

İşletmenin reklam politikasının başarılı olması, yalnızca reklamlarının popüler olması ya da ödüller alması ile ilgili bir durum değildir. Başarılı reklamların tüketicinin ürün/hizmeti kolaylıkla algılayabilmesini sağlayan ve sonuç olarak o ürün/hizmeti satın almak için tüketiciyi harekete geçiren reklamlar olduğu söylenebilir. Örneğin Coca-Cola firması, reklam politikalarını belirlerken farklı dinlere sahip insanları, farklı kültürleri ve farklı ırkları görmezden gelmeyip tüm bu farklılıkları dikkate alarak hareket etmiştir. Bu uygulamaya verilebilecek güzel bir örnek Ramazan ayına özel hazırlanan reklamlardır. Ramazan ayı Müslümanların gün boyunca hiçbir şey yiyip içmemesi gıda sektörünü ve buna bağlı olarak da içecek sektörünü önemli ölçüde etkilemektedir. Coca-Cola işletmesi Ramazan ayı süresince satışlarda olabilecek bir düşüşü engellemek amacıyla reklam içeriklerinde dikkat çeken değişiklikler yapmaktadır. Oruç tutan tüketicilerin açlık ve susuzluğun etkisi ile iftardan önce görmek isteyeceği en son şeyler arasında Cola'nın oldukça

serinletici olduğunu ön plana çıkaran reklamlardır. Ramazanda meşrubat satılmak isteniyorsa bunun gece yapılması gerektiğini savunan şirket, Coca- Cola ürünleri, reklam politikasının bir parçası olarak yeniden düzenlenen reklamlarla iftar açmanın önemli bir parçası olarak yeniden konumlandırılmıştır (Kırdar, 2003, s. 95).Örneğin, Alman ve Amerikan tüketicileri üzerinde gerçekleştirilen bir karşılaştırmalı araştırmada (Mundorf vd., 1996, s.140), Amerikalı tüketicilerin Alman tüketicilere oranla teknolojik buluşların insani değerler konusunda bir takım kayıplara neden olduğu konusunda çok daha endişeli olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle örneğin telekomünikasyon hizmetinde bulunan AT&T firması söz konusu kültürel engeli önleyebilmek amacıyla reklam çalışmalarına verdiği önemin yanında tasarım ve dağıtım ile ilgili konularda da insani değerler konusunda dikkatli olmaya özen göstermektedir (Erem vd., 2000, s.21-43).

İşletmeler klasik ürün/hizmet tanıtım araçlarının yanında artık Internet'i de etkili bir şekilde kullanabilmektedir. Internet'te pazarlama yapmanın avantaj ve dezavantajlarının doğru olarak belirlenmesi ve mamul tanıtımı amacıyla izlenecek politikaların sağlayabileceği kârlılığın iyi değerlendirilmesi gerekmektedir. Internet kullanım oranının yüksek olduğu ülkelerde bulunan işletmelerin böyle bir yatırım sonucu elde edecekleri avantajların daha fazla olduğu görülmektedir. Internet kullanıcılarının oranında artış gerçekleştikçe, bu kullanıcılar ürün ya da hizmetleri daha iyi tanımak ya da hakkında daha ayrıntılı bilgi almak için Internet'i daha etkin bir şekilde ve sıklıkla kullanmaktadırlar. Kullanıcılar, böyle bir platformda farklı ürünleri karşılaştırma imkanı bulurken, bulundukları yerden sipariş verebilmekte ve ürün ya da hizmetler hakkındaki şikayet ve önerilerini yine bu ortamdan aktarabilmektedirler. Internetle pazarlama politikalarının başarısı, Internet kullanıcısı olan bu tüketicilerin 7 gün 24 saat alışveriş yapma, ürün ya da hizmetler hakkında ayrıntılı bilgi edinme ve fiyat, özellikler gibi konularda karşılaştırma yapabilme ve Internetten bilgi isteyebilme avantajlarının olması ile bu alana yoğunlaşmaları ile gerçekleşmektedir. İşletmeler Internet sayesinde, hem daha düşük yatırım ve reklam maliyetleri ile karşılaşmakta hem de ulusal ve uluslararası pazarlara ürün ve hizmetlerini tanıtılabilmektedir. Internetle pazarlama politikasının bir diğer olumlu tarafı da hem işletmelere, sunulan hizmetleri, mesajları ve belirlenen

fiyatı kolaylıkla ve hızlı biçimde değiştirebilme ve test edebilme imkanı sunması hem tüketicilerin sorularına cevap verebilmeyi kolaylaştırması hem de şikayet ve önerilerin hızlı bir biçimde alınabilmesidir (Korkmaz, 2001, ss.41-42). İnternet ortamında yapılarak çok daha etkili bir ürün veya hizmet tanıtım politikası olarak kabul edilen online reklamların (İnternet reklamlarının) başlıca dört temel avantajı bulunmaktadır. Bu avantajlar şu şekilde açıklanabilir (Çankaya, 2011, s.123):

- **Hedef Belirleme:** İnternet (online) reklamını kullanan işletmeler, rakip işletmelerden satın alım yapan, farklı coğrafi bölgelerde ve ülkelerde bulunan tüketicilere odaklanıp bilgisayar tarayıcıları ile kullanıcıları gruplandırma şansına sahip olabilir.
- **İzleme:** İnternet reklamını kullanan pazarlamacılar, tüketici ya da internet kullanıcılarının kendi markası ile nasıl bir ilişkisi olduğunu gözlemleyebilir ve mevcut veya potansiyel müşterilerinin ilgisinin ne yönde olduğu konusunda bilgi edinebilir. Buna ek olarak reklamların tıklanma sayısı ve ürün veya hizmetin satın alınma sayısı da izlenerek belli bir reklama olan tepkinin de ölçülmesi mümkün olacaktır.
- **Dağıtılabilirlik ve Esneklik:** Bir reklamın anında güncellenebilme veya değiştirilebilme ya da yayından kaldırılması mümkün olurken, internet reklamı yılın 365 günü, haftanın 7 günü ve günün 24 saati dağıtılıp paylaşılabilmektedir.
- **Etkileşimlilik:** Tüketicilerin internet üzerinde ürünle etkileşim kurabilmesinden dolayı, reklamın esas hedefi olan müşterinin marka ve ürüne bağlılığı sağlanabilir.

Gelişen teknoloji ile birlikte ürünlerin, hizmetlerin ya da işletme reklamlarının yapılış biçimi de değişiklik göstermiştir. Televizyon, gazete ve diğer çeşitli kitle iletişim araçlarının güçlü birer reklam aracı olarak kullanıldığı bilinmektedir. Teknolojik gelişmelerle birlikte, bilgi teknolojisi tabanlı yeni araçlar ile resim, ses, canlı görüntüler ve etkili metinlerle etkileşimli iletişim kurulabilmesi sağlanmıştır (Haşiloğlu, 2006, s.69-70).

İşletmelerin gerek ürün ve hizmetlerini tanıtmaya amacıyla gerekse satış yapmak amacıyla Internet'i kullanması için belli başlı bir takım nedenler bulunmaktadır. Bu nedenler şu şekilde sıralanabilir (Korkmaz, 2001, ss.45-46):

- Internet'in sürekli ve küresel bir iletişim aracı olma özelliğinin olması.
- Ulusal ve uluslararası alanda kullanımı mümkün olduğundan coğrafi bir sınırlamanın olmaması.
- İşletmeler açısından 365 gün 24 saat kullanılabilir olmasından dolayı küresel bir pazara sürekli olarak tanıtım şansı sağlaması.
- Gazete, radyo ve TV gibi medya araçlarının özelliklerini taşımasından dolayı işletmelere çoklu medya imkanlarından yararlanma fırsatı sunması.
- İşletmelerin ulaşmış oldukları tüketicilerin tekrar kendilerine dönme ihtimali bulunduğundan iletişimin çift yönlü sağlanması ve etkileşimli erişim olanağı tanınması.
- Herhangi bir dergiye verilecek 1 aylık ilan tutarı ile Internet'te 1 yıllık zaman dilimi için açılacak bir web sayfasının toplam maliyeti birbirine yakın olduğundan, ürün veya hizmetin tanıtımında en etkin ve ucuz tanıtım aracı olması.
- Rekabet ortamında dengenin oluşumunu sağladığından işletmelerin bu ortamda rekabet avantajı kazanmasını sağlayan bir araç olması.
- Bilgilerin kolaylıkla güncelleştirilebildiği ve bilginin sürekli artış gösterdiği bir ortam olması.
- Bilgiye ulaşma imkanının oldukça kolay olması.
- Ürün veya hizmetlerin hem pazarlanması hem de satışına olanak tanınması.
- Verinin iletilmesine ya da aktarılmasına olanak sağlaması gibi faktörler işletmelerde özellikle tutundurma faaliyetlerinde Internet kullanımını artıran faktörler arasında yer almaktadır.

Mamul ya da hizmet tanıtımının veya reklamının Internet aracılığı ile gerçekleştirilmesinin, ağırlıklı olarak ABD'de gerçekleştiği ifade edilmektedir. Bu bölgedeki işletmelerin büyük çoğunluğu, Internet üzerinden yapılan reklamlara toplam reklam bütçeleri içerisinde daha büyük miktar ayırmaya başlamıştır. Bunun

nedeni, Internet üzerinden yapılan reklamların işletmenin tanınmışlığından kaynaklanan imajını sağlamlaştırması ve diğer tanıtım araçları ile kıyaslandığında daha geniş kitleleri etkileme gücünün olmasıdır. Yapılan Internet reklamları ile müşteriler, reklam yapan şirket ve ürün ile hizmetleri konusunda daha fazla bilgi edinmek amacıyla onların web sayfalarına ulaşmaya yönelmekte ve web sitelerinin kullanımını artırmaktadır. Kullanıcılar Internet üzerinde yapılan reklamlara ilişkin linklere bağlanarak firma web sitesine ulaşmaktadırlar. Web sayfası kullanıcılarının artışı ise web sayfasının sahibi olan işletmenin reklamının Internet ortamında doğru yerde bulunmasına bağlıdır. İşletmelerin kullanım oranı fazla olan web sitelerine reklam vermeyi daha çok tercih ettikleri görülmektedir (Korkmaz, 2001, s.52).

Internet ortamında işletmelere ait domain adı (alan adı) yer ve mekan kavramları yerine geçmektedir. Internet üzerinden yapılan pazarlamada işletmelerin konum bakımından eşit olduğu söylenebilir. Domain adı kavramı, işletme müşterilerinin bulundukları yerden işletmeye ulaşabilmesi için kullandığı adres olarak ifade edilebilir. Mevcut ya da potansiyel müşteriler, satıcı işletmeye kendisine ait bilgisayar ve Internet aracılığı ile istediği yerden ulaşabilmektedir. İşletmeler Internet'te yazılım, görsel ve sesli ürünler, elektronik metinler gibi dijital ürünlerin de dağıtımını yapabilmektedir. Yazılımların Internet üzerinden dağıtımının kolay olmasının nedeni, dijital ortamların bir ürünü olmasıdır. Internet üzerinden en yaygın biçimde dağıtımı yapılan diğer ürünler ise film ve müzik dosyalarıdır. Dijital ürünlerin yanında dijital olmayan ürün veya hizmetlerin siparişi, satın alınması ve ödenmesi de Internet aracılığıyla gerçekleştirilebilmektedir (Haşiloğlu, 2006, s.45-46).

3.4.4.2. Satış Sonrası Hizmet

Ürün ya da hizmetin arzını izleyen süreçte müşteriye verilen hizmetler, satış sonrası hizmet kapsamında değerlendirilmektedir. Satış sonrası hizmetler içerisinde değerlendirilebilecek hizmetler; müşteri tarafından yapılacak olan ödemelerin daha esnek hale getirilmesi, satılan ürün ve hizmet konusunda eğitici çalışmalar, bakım, onarım, garanti vb.'dir. Sayılan hizmetlere ek olarak geri dönüşüm faaliyetleri de günümüzde satış sonrası hizmet kapsamında değerlendirilmektedir. Müşteri

memnuniyetini artıracak bir faaliyet olarak, satılan ürünlerin son kullanma tarihlerinin geçmiş olması durumunda geri alınıp karşılığında kendilerine belli bir fiyat ödenmesi hem tüketici için faydalı hem de işletme için tasarruf sağlayacak bir durum olarak kabul edilir (Ak ve Sağdıç, 2009, s.23).

Porter’ın ifade ettiği şekliyle “değer teklifi” kavramı, işletmeler tarafından müşterilerin ürün ya da hizmeti satın alma noktasında kendilerini tercih etmeleri için sunmuş oldukları gerekçe olarak tanımlanmaktadır. Bu işletmeler tarafından ortaya koyulan fayda ile değer teklifi kavramı eş anlamlı kabul edilebilir. Sektörel örneklere bakıldığında, Fedex’in 1 gün içerisinde kargoyu müşteriye teslim etmeyi vaat etmesi, güvenlik sağlama faydası konusunda Volvo’nun vaatleri, Toyota’nın en kaliteli ürün gibi tüketicilere özgü tek bir fayda içeren değer tekliflerinin tek başına yeterli olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu ve benzer işletmeler zaman içinde daha dayanıklı, düşük maliyetli ve daha çeşitli ürünlerin yanında satış sonrası hizmet gibi avantajları içeren değer yelpazesi sunumu ile tutundurma bazlı pazarlama politikalarının etkili olmasına katkıda bulunmuştur (Kotler, 2005, s.29-30).

Satış sonrası hizmetlerin müşteri sadakati ya da bağlılığı açısından oldukça etkili olduğu söylenebilir. Bunun nedeni, müşterilerin satın alım sonrası ortaya çıkabilecek sorunların hızlı biçimde çözülebileceğinden, teknik destek ve servis gereksinimlerinin zamanında ve vaat edildiği gibi yerine getirileceğinden emin olmak istemesidir. Böylelikle müşteri işletme tarafından önemli kabul edildiğini, işletmenin müşteri merkezli faaliyette bulunduğunu düşünecek ve o markayı tercih etmeye devam edebilecektir. Uygun bir biçimde yerine getirilecek satış sonrası hizmetler için yapılması gerekenler arasında, müşteri ve işletme arasında sürekli iletişimi sağlayacak müşteri ilişkileri çağrı merkezlerinin ve müşteri bilgilerinin saklandığı veritabanlarının oluşturulması gibi uygulamalar bulunmaktadır (Ak, Sağdıç, 2009, s.23).

Pazarlamanın sekizinci P’si olması açısından araştırmalar yürütülen ve Satın Alma Sonrası Davranışlar (Post Purchase Point Behaviour)’a odaklanan tutundurma politikası tüketici tatmini, marka sadakati ve satışların yükseltilmesini doğrudan etkileyen bir politika olarak değerlendirilmiştir. Satın alma sonrası davranışlara

odaklanan bu ve benzeri tutundurma politikası satış sonrası gerçekleştirilecek ve tüketicilerin gereksinimi olabilecek bakım, onarım ve tamirat işlemlerini kapsamaktadır. Bunun yanında ürünün çalışabilmesi için kurulması ve kullanım talimatı ile ilgili bilgilerin verilmesi de bu uygulamalar kapsamında yer almaktadır. Özellikle beyaz eşya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin uyguladığı bu politikaya örnek olarak Arçelik firmasının ürün satışı yaptığı mağazalarına ek olarak tüketici için teknik servis hizmeti veren ve bu amaçla ayrıca faaliyette bulunan mağazaları gösterilebilir (Kırdar, 2003, s.110).

3.4.5. Dağıtım Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri

Dağıtım, işletmelerin üretilen ürünlerini tüketicilere dağıtması ile ilgili olan bütün faaliyetleri kapsayan ve üretim ile tüketim arasında köprü görevi gören bir işlemdir. Üretilen ürünlerin üretim noktalarından tüketim noktalarına transferinin gerçekleştirilmesi dağıtım stratejileri kapsamında ele alınan bir konudur. İşletmelerin uygulayabileceği temel dağıtım politikaları arasında yaygın (yoğun) dağıtım, seçimli (selektif) dağıtım ve özel (tekelci) dağıtım seçenekleri yer almaktadır (İri ve İnal, 2011, s.462).

Dağıtım politikası oluşturulurken işletmelerin dikkat etmesi gereken en önemli nokta, ürün ya da hizmetin hedef pazardaki tüketicilere en etkili ve verimli bir biçimde iletilmesinin sağlanmasıdır. Bu nedenle belirlenen dağıtım seçenekleri arasından işlemeye en fazla yararı sağlayacak olan dağıtım sistemi ile hedef kitleye ulaşılması sağlanmalıdır (Özütürk, 2007, s.13). İşletmelerin ürün ya da hizmetleri, son tüketiciye ulaşma noktasında kullanmak zorunda olduğu bir sistem olarak dağıtım kanalları, pazarlama araçları içerisinde oldukça önemli bir yere sahiptir. Ürünlerle karşılaştırıldığında, hizmetlerde doğalarından ötürü depolama ve nakledilme problemi olmasından dolayı, pazarlama aşamasında da taşıma, depolama, stok kontrolüne benzer fiziki dağıtımı üstlenen araçlar bulunmamaktadır. Hizmetlerin son kullanıcılara ulaştırılmasında acentalar kullanılırken, hizmet işletmeleri doğrudan dağıtım ile sınırlıdır. Eş zamanlı üretilip tüketilme özelliğine sahip hizmetlerin bulunmasından dolayı, alıcı ile yakın olmayı zorunlu kılan

hizmetlerin sunumunda hizmeti sunan ve tüketen kişilerin aynı yerde olma zorunluluğu vardır. Hizmetlerin pazarlanması aşamasında, dağıtım kanallarının fonksiyonlarının ortadan kalkmasından söz edilemez (Duru, 2008, s.45).

3.4.5.1. Lojistik ve Dağıtım Ağını Sürekli İyileştirmek

Mamulün depolanması, sınıflandırılması, nakliye edilmesi, ambalajlama işlemleri, stok kontrolü, fabrika ve depo yeri seçimi, siparişlerin takip edilmesi ve işlenmesi ile müşteri hizmetleri gibi işlemler fiziksel dağıtım kapsamında değerlendirilebilir. İşletmelerin fiziksel dağıtım planları ve bu planları içeren politikalarını doğru bir şekilde yapması kendilerine bir takım faydalar sağlayacaktır. Etkili bir fiziksel dağıtım politikasının faydaları şu şekilde açıklanabilir (Balcı, 2008, s.27-28):

- Malların akışı ve stoklanması ile ilgili faaliyetlerin doğru bir biçimde planlanmasının yanında, belli bir sipariş alındığında elde mal bulundurmama ihtimali azaltılmış olur. Gerçek satış hacminde artış sağlanırken, müşteriye tam zamanında hizmet verme şansı yükselir.
- Dağıtım sisteminin güvenilir olması müşterinin siparişlerinin zamanında karşılanmasını sağlar. Bu duruma bağlı olarak müşteri sipariş vermesi durumunda ihtiyacının kısa zamanda karşılanacağı inancıyla gereksinim duyduğu stokları azalma yoluna gider.
- Fiziksel dağıtım sisteminin dikkatli biçimde oluşturulması ve doğru bir fiziksel dağıtım politikasının uygulanması üretici ile müşteri arası ilişkilerin güçlenerek daha uzun süreli olmasını sağlar.
- Etkin bir dağıtım sistemi ile dağıtım masraflarının azaltılması mümkün olur ve buna bağlı olarak mamulün toplam maliyetinde sağlanacak düşüş, müşteri açısından yeni fiyat indirimleri ile sonuçlanabilir.
- Etkili bir biçimde yürütülen fiziksel dağıtım faaliyeti işletmeye uzak pazarlarda da rekabet etme şansı verir ve genişleyen dağıtım faaliyetleri satışların yükselmesi sağlar.
- Etkin fiziksel dağıtım sisteminin kurulmasıyla pazarlamadan sorumlu personel pazarlamanın ana fonksiyonlarının başında gelen ürün/hizmetlere

olan talebin artırılması ile ilgili görevleri başarılı bir biçimde yerine getirebilir.

Pazarlama sürecinde önem taşıyan en önemli aşamalardan biri de dağıtım zinciridir. İşletmeler ürün ve mal dağıtımını tedarik zinciri ile sağlamaktadır. Tedarik zinciri mal ve hizmetlerin tedarik aşamasından, üretim aşamasında ve son tüketiciye ulaştırılmasına kadar olan süreçte birbirini takip eden bütün aşamaları içine alan bir kavramdır. Tedarik zinciri iş süreçleri açısından değerlendirildiğinde, üretim, stok yönetimi, satış, malzeme temini, dağıtım, tedarik, satış tahminlerinin yapılması ve müşteri hizmetlerini de kapsayan bir süreç olarak kabul edilir. Ürün/hizmetin üretiminden tüketiciye teslimine kadar işletme ile faaliyette bulunan bütün kaynaklar dağıtım zincirini meydana getirmektedir. İyi yönetilen bir tedarik zinciri ile verimliliğin artması, verimlilik artışına bağlı olarak insan ve finans kaynaklarından daha fazla faydalanılması ve kalitenin artması gibi faydalar sağlanmış olur. Bu duruma bağlı olarak düşen maliyetler, yükselen kalite ve tam zamanında üretim, depolama, sevkiyat, dağıtım ve satış gibi işlemler işletmenin rekabet gücü kazanmasında etkili olur (Özütürk, 2007, s.14).

Mal ya da kaynakların taşınmasının yanında, depolanması, stoklanması, paketlemesi faaliyetlerinin bütünü lojistik kavramını oluşturmaktadır. Rekabet üstü olabilmenin güçleştiği günümüz koşullarında, işletmeler açısından önemli sayılan nokta, aynı kalite özelliğine sahip ürün veya hizmetlerin daha düşük maliyetle üretilip sunulmasıdır. Bu konuda önemli sayılan noktalar, özellikle ihracat / ithalat yapan işletmeler açısından ürünlerin olabildiğince kısa sürede, minimum maliyetli taşıma kanalı ile güvenilir biçimde taşınabilmesinin yanında, depolanacağı yerlerin büyüklüğü veya yapısı gibi hususlardır. Bu aşamada verilecek doğru karar sayesinde, maliyetlerde düşüş, müşteri memnuniyetinde artış ve rekabet üstünlüğü sağlanabilecektir. Böylelikle rekabet üstü olabilen bir işletmenin gelişip büyümesi ile marka olabilme potansiyeli de artacaktır (Ak ve Sağdıç, 2009, s.20-21).

İşletmelerin ortak iş yaptığı işletmelerle ya da tedarikçilerle işbirliğinde izlemiş olduğu yeni iş yapma biçimleri de tedarik ve dağıtım sürecinde kullanılan önemli pazarlama politikaları olarak sayılmaktadır. Örneğin WalMart'ın tedarikçi

işletmesinin çalışanları ile kendine ait ilgili departman çalışanlarından oluşturduğu verimlilik artırıcı WalMart takımları işletmenin en önemli yenilik ve pazarlama politikaları arasında yer almaktadır. 1989 yılında ortaya koyulan bu takım fikri, işletme genel merkezinin bulunduğu Bentonville bölgesinde WalMart ekipleri için gereken işletme çalışanlarını barındırmak amacıyla kurulan 700 farklı tedarikçi ofisinin yer almasını içermektedir. Bu ekipler, karşılıklı güvene dayalı şekilde “ sistemden nasıl daha fazla verim alabiliriz” sorusuna birlikte cevap arayarak, hem WalMart hem de tedarikçi işletmelerin sistemlerinden farklı ya da düşük maliyetlere katlanılmasını sağlamaktadır. Örneğin WalMart, bu takımlardan ilki olan ünlü hazır giyim satıcısı Sarah Lee firması ile bir ekip kurarak, Sarah Lee firmasına WalMart’ın satış hacminin ne olduğunu bildiklerini, bu çapta bir alıcı bulma ihtimallerinin bulunmamasından dolayı, kendileri (WalMart) ile çalışma zorunluluğunda olduklarını, WalMart olarak stratejik hedeflerinin düzenli olarak satılan ürünlerin perakende satış fiyatlarını ucuzlatmak olduğundan, Sarah Lee’ye, her yılbaşında fiyatlarını yeni baştan indirmelerini isteyeceklerini açıklamıştır. Bunun yanında Sarah Lee firmasına bütün defterlerini kendilerine açmalarını, böylelikle hangi hacimde ne kazandıklarını net olarak görüp, iki taraf açısından da olabilecek en uygun fiyatta anlaşmayı teklif etmiştir. Aynı zamanda WalMart, tüm operasyonel süreçlerle ilgili detaylarını da Sarah Lee firmasının kendisi ile paylaşmasını, böylelikle kendi bilgi birikimi ve tecrübelerine dayanarak verimlilik sağlama noktasında kendilerine yardımcı olmayı önermiş, bu önerileri dikkate alarak maliyetlerini düşürmelerini, WalMart’ın ise sağlanan bu maliyet tasarrufunu müşterilerine daha düşük fiyatlar olarak yansıtabilmesiyle her iki tarafın da kazanması teklifini sunmuştur (Köksal, 2008, s.61-62).

Ürünlerinin reklamında izlediği farklı tanıtım politikaları kadar, dağıtımında da ilgi çekici uygulamalara sahip olan T-box markası, ürünler kadar satış noktalarında da farklı bir konsept yakalamıştır. Bu konsept satış noktaları ya da mağazalar, rafların bulunmadığı, mıknaatıslı panoların yer aldığı mekanlardır. T-box’ın “T-box’a havadan, karadan ve denizden ulaşılabilir” deyiimiyle ürünleri, Akmerkez, Nişantası ve Kapalıçarşı’daki T-box Concept Store’ların yanı sıra, birçok seçkin mağazada (Boyner, Benetton, Beymen, Sisley, Network, Fabrika ve Playlife), yaşam alanlarına

girerek otellerde, dondurma arabaları ile plajlarda, “T-box on Board” teknelerle denizde, Ulusoy otobüs terminallerinde, Shell benzin istasyonlarında, AFM sinemalarında film aralarında Frigo tablalarında, spor salonlarında, marketlerde, barlarda, havaalanlarında ve dutyfree’lerde tüketicilerle buluşturmuş ve buluşturmaya devam etmektedir. Tekstil perakendeciliğine farklı bir yaklaşım getirmeyi bu ve benzeri çeşitli dağıtım kanallarını kullanmak suretiyle sağlayan T-box, ürün fiyatlarının küsüratlı olmasından dolayı kalan para üstlerini ambalajların içerisine yerleştirerek, daha önce görülmemiş bir uygulamayı da gerçekleştirmiş bulunmaktadır. Tekstil sektöründe genel olarak işletmeler ürünlerini, kendi satış noktalarında ve toplu giyim eşyası satılan mekânlarda satarken, T-box çok farklı noktalarda ürünlerini satışa sunmuş, eczane, havaalanı, vapur gibi bir toplu taşıma aracını bile bir satış mecrası olarak başarılı bir şekilde kullanmıştır. Bu kadar farklı alanda, bu ve benzer uygulamaları ile her zaman satın alma garantisi sağlamasa bile, markanın kendi reklamını yaparak uzun süre tüketicilerin zihninde yer edinmesini sağlamıştır (Köksal, 2008, s.85).

LC Waikiki firması dağıtım politikası seçeneklerinden özellikli ürün grubu içerisinde bulunan ürünleri satması ve perakendecilik sektöründe faaliyette bulunmasından dolayı seçimli (selektif) dağıtımı tercih eden bir firma olmuştur. Mağaza içi alımlarda farklı tedarikçilerle çalışarak dolaylı dağıtım kanalını kullanmakta olan firmanın kendine özgü bir dağıtım kanalı da vardır. Fakat ürünlerin fiziksel dağıtımını (lojistik) kendisi gerçekleştirmeyip, UPS (United Parcel Service) şirketi aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Bu yolla mağazaların tamamında yeni çıkan ve moda olan ürünlerin eş zamanlı olarak sergilenme fırsatı kazanılmaktadır. Bunun yanında LC Waikiki firması makro çevresi kapsamında bulunan rakipleri arasında olan Çarşı, Vakko, İGS, YKM, Mudo, Beymen, Collezione, Çetinkaya, Kiğılı, CCS Sarar, Rodi, Boyner vb. mağazaların uyguladıkları bayilik verme sistemine yönelik dağıtım kanalı oluşturmak yerine kendi şubelerini açarak faaliyette bulunmayı tercih etmektedir. 2009 yılından itibaren başlayan yurt dışı yatırımlar sayesinde Avrupa’da ilk mağazası Romanya’da açılan LC Waikiki firması diğer bazı ülkelerde de faaliyette bulunmaktadır (İri ve İnal, 2011, s.462).

İşletmelerin Internet’i lojistik faaliyetlerinde kullanmasıyla beraber zaman ve mekan sorunları ortadan kalkmakta, iç ve dış müşterilerin birbirleriyle daha etkili iletişimde bulunması sağlanmaktadır. Tarafların Internet aracılığı ile iletişim sağlayabilmeleri için, aynı zaman içerisinde ve aynı mekanda bulunmaları zorunluluğu yoktur. İletişimde bulunacak olan tarafların mesaj gönderip almalarında ve bilgiyi paylaşmalarında zaman ya da uzaklığın çok önemli olduğu söylenemez. Lojistik ile ilgili problemlerin çözülmesinde etkili olan iç ve dış iletişimin gerçekleşebilmesini sağlayan Internet araçları arasında, postalama listeleri, grup bilgisayar konferansı yazılımları vb. sayılabilir. Bu araçlar sayesinde, herhangi bir departmandaki tüm çalışan ya da üyeler, nerede ve hangi zamanda sisteme giriş yaparlarsa yapsınlar güncel biçimde sürece dahil olabilirler. Aynı zamanda işletmeler, çalışanları işletmenin bulunduğu yerden uzakta ya da daha farklı mekanda bulunsalar bile ağ aracılığıyla ekibi oluşturan bu çalışanlar ile çalışmalarına devam edebilir (Haşiloğlu, 2006, s.47).

3.4.6. Müşteri Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri

İşletmelerin var olan müşteri istek ve beklentilerinin karşılanması amacıyla olmanın yanı sıra, henüz ortaya çıkmamış müşteri gereksinim ve beklentilerini öngörerek buna uygun ürün ve hizmet geliştirmeleri ya da teknoloji ve bilgiyi kullanarak olmayan ihtiyaçları ortaya çıkarmaları ve bunu giderme amacıyla olmaları müşteri merkezilik kavramı ile açıklanabilir.

Müşteri bazlı pazarlama politikalarının merkezinde Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) politikasının bulunduğu söylenebilir. Bir işletmede bütün çalışanların işlerini doğru biçimde yerine getirerek müşteriler ile yakın ve sürekli iletişimde bulunması MİY olarak açıklanır. Sürekli biçimde yerine getirilen faaliyetlerin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi de müşteri ilişkilerinin düzenlenmesinde pazarlamacıların ve yönetimin başlıca görevlerindendir. Hiçbir zaman iyi olanla yetinmeden, üretilip müşteriye sunulan ürün ve hizmetlerin sürekli olarak iyileştirilmesi MİY’nin temel unsurlarından biridir. Müşteriler ve işletmeler arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesi için pazarlamacıların anlaşılır ve basit hedeflerinin olması ve işletmede çalışan tüm

birimlerin bu amaçların farkında olması gerekmektedir. Müşteri ilişkilerinde işletmeler, müşterilerine kendileri için en yüksek değere sahip ürün ya da hizmeti ve faydayı sunduğuna inandırdıkları ölçüde esas görevini yerine getirmiş olur. Çalışanların müşteri ilişkilerinin amaçlarına odaklanmalarını sağlamak pazarlama bölümünün yönetim aracılığı ile yerine getirmesi gereken bir görevdir (Duru, 2008, s.49).

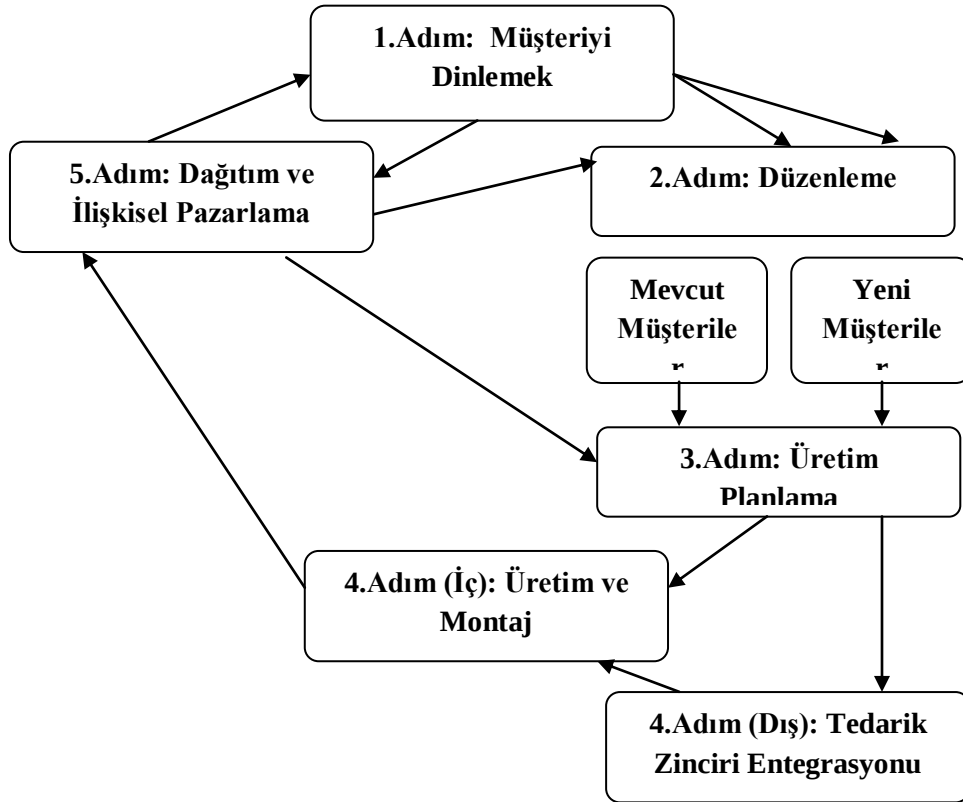
Müşteri kazanmak amaçlı ortaya atılan yeni ürün fikirlerinin kazançlı ürünlere dönüştürülmesi aşaması, yeterli olmayan satış miktarları nedeni ile başarısızlıkla sonuçlanabilir. Sınırlı miktarda bulunan yenilik ve pazarlama kaynaklarının potansiyel müşterilerin yeni ürün almaya çok fazla istekli olmamasına rağmen kullanılması başarısız uygulamaları da beraberinde getirecektir. Yeni ürün geliştirilmesi sürecinde yukarıdan aşağıya yapılacak bir pazar araştırması sayesinde mevcut ve gelişen pazarlar izlenerek, aşağıdan yukarıya pazar araştırması sayesinde de yeni ürünü talep edebilecek potansiyel müşterilerle iletişim kurulması gerekmektedir. Bu sayede müşterinin kim olduğu, neyi ve nasıl istediği soruları açıklığa kavuşturulabilir. Sonuç olarak ürünün temel özellikleri ile ilgili olarak başlangıç satış oranları başarılı sayılabilir. Bu nedenle işletmelerin yeni ürün veya hizmet geliştirme aşamasında, oldukça kapsamlı bir strateji ve net bir plana sahip olması gerekmektedir (Başok, 2006, s.23-24).

3.4.6.1. Müşteri Merkezilik

Küresel rekabet ortamında rekabetçi güç elde edebilmek için, işletmelerin kitlesel pazarlama yerine müşteri odaklı pazarlama anlayışı ile pazarlama politikalarını oluşturmaları gerekmektedir. Günümüzde bireyselleştirme, müşteri odaklı hareket etme yollarından birisidir. Bireyselleştirme ile anlatılmak istenen, işletmelerin müşteriyi herhangi bir topluluğun parçası olarak değil, tek başına bir birey olarak görmesidir. Bireyselleştirmede müşteri hakkında edinilen bilgiler etkili iletişim kurulması noktasında oldukça önemlidir. Müşteriler hakkında gerekli bilgilerin toplanması ve değerlendirilmesi bilgi teknolojileri ile yapılabilirken, bu veriler sonucu elde edilen sonuçlarla müşteriyle ekonomik, kolay ve etkili iletişim kurulmuş olur (Haşiloğlu, 2006, s.93).

Gelişen teknoloji ile birlikte, tüketiciler, yeni ürün ve hizmetler, yeni işletmeler ve uygulamalar konusunda çok hızlı bir biçimde bilgi sahibi olurken, işletmeler de müşterilerle birebir iletişim kurma, web tabanlı uygulamalar, İnternet üzerinden yapılan alışverişler vb. yollarla tüketicilerle ilgili bilgilere çok daha kolay biçimde erişebilmektedir. Bu nedenle, müşteri istek ve ihtiyaçlarının doğru bir biçimde belirlenebilmesi müşteri temelli bilgi akışının temelini oluşturmaktadır. Buradan hareketle, işletmenin diğer fonksiyonlarının bu temele dayandırılması ile ilgili genel görüntüsü aşağıdaki Şekil 3.15.’teki gibidir:

Şekil 3.14. Müşteri Odaklı Bilgi Akışı



Kaynak: Reichwald vd., 2000, s.5

Müşteri odaklı bilgi akışının gösterildiği şekilde görüldüğü gibi sürecin birinci adımını oluşturan “Müşteriyi Dinleme” aşamasında kişisel ihtiyaç ve istekleri ile belirli bir ürünün kullanımı ile ilgili deneyimleri belirlenmektedir. İkinci adımda

kayıtlı veritabanı kullanılarak mevcut müşterilerle ilgili bilgilerden tekrar faydalanılması yeni müşteriler ile ilgili kişisel üretim için gerekli bilgilerin toplanması (düzenleme ve tasarım aracı) faaliyetleri yerine getirilmektedir. Üçüncü aşama olan üretim planlamasında, düzenleme, müşteriye özgü tasarım işlemleri yerine getirilmektedir. Dördüncü aşama olan üretim ve montajda esnek üretimin kontrol edilmesi ve kanban sistemi uygulamaları ile bu aşamanın diğer ayağı olan tedarik zinciri entegrasyonunda, bütünleşik tedarik zinciri içerisinde belirli bölümlerin kişiselleştirilmesi ile ilgili bilgi edinilmesi söz konusudur. Son adım olan dağıtım ve ilişkisel pazarlamada dikkate alınan noktalar, kişisel teslim, kalıcı müşteri ilişkileri sağlanması olarak belirlenmiştir. Görüldüğü üzere, işletmeler kişiye özel üretim yaptıkları sürece başlangıç noktası olarak müşteriyi dinleme ve ihtiyaçlarını belirlemeyi kabul etmektedir. İhtiyaçları tam anlamıyla karşılanmış müşterilerin olduğu bir durumda kişiselleştirme sağlanmış olacak ve kitlesel üretimden uzaklaşmış olacaktır. Bu nedenle öncelikli olarak müşteri açısından ne gibi çözümler geliştirileceği belirlenen müşteri istek ve ihtiyaçlarından yola çıkılarak ortaya koyulabilecektir.

Müşteri merkezli politikaların oluşumunda ve uygulanmasında İnternet teknolojileri kullanımının gücü, sürekli biçimde müşterilerin bilgilendirilmesi ve sağlanan müşteri desteğinden gelmektedir. İnternet araçlarını kullanabilen bir işletme müşterilerine, kendisine, ürün veya hizmetlerine günün her saatinde erişim fırsatını vermiş olacaktır. Bu hizmetler ile birlikte tüketici ya da müşteriler hem yardım almış olacak hem de ürün veya hizmetler konusunda bilgi edinerek çalışma saati içerisinde sorularına cevap bulabilecektir. Bu nedenle işletmelere oldukça yaygın satış ve büyük dağıtım kanalı yaratan web ortamları oldukça etkilidir. Web ortamlarının bu denli etkili olma nedeni, işletmelerin web sayfalarının coğrafi sınırları ortadan kaldırmasıyla, düşük maliyetle küresel pazarda ürünlerini sunarak pazarlama politikalarını etkili bir biçimde hayata geçirebilmeleridir. Aynı zamanda müşteriler tarafından yapılan sipariş ve rezervasyonların değerlendirilerek satışın yapılması, yazılım, ses ve video gibi multimedya ürünlerin müşteriler tarafından denenmesine, kullanılmasına ve transfer edilebilmesine imkan tanınıyor olması da İnternet'in

müşteri bazlı pazarlama politikasının gücüne olan etkisini göstermektedir (Haşiloğlu, 2006, s.48-49).

Kazanılmış müşterilerin memnun edilmesi ve elde tutulması, pazarlama çalışmaları içerisinde yer alan en güçlü unsurlardan birisidir. Müşteriler memnun edildiği sürece, aynı işletmeden tekrar satın alım yapmaları ve başka kişilere işletmeyi tavsiye etmeleri de sağlanmış olur. Bu aşamanın kendi kendine ilerlemesi her zaman kolay olmayacağından müşterileri sürekli olarak hatırlatma ve cesaretlendirme politikalarının izlenmesi gerekmektedir. Müşterileri elde tutma politikasının gücü, onlara sunulan ürün ya da hizmetin niteliği ve bu ürün ve hizmetlere olan ihtiyacın ortaya çıkma sıklığı nedeniyle değişkenlik göstermektedir. İşletmeler, müşterilerin yeniden kendilerinden satın alımda bulunmalarını isteyebilir ya da, tüketicilere faydalı olunması durumunda işletmenin bundan mutluluk duyacağı söylenebilir. Özellikle hizmet işletmelerinin çoğunluğu, böyle bir iletişim kurmada yeterince başarılı olmadığından, müşterilerin başka işletmelere yönelmesini kabullenmekte zorlanmaktadır. Böyle bir ihtimal ortaya çıktığı anda, işletmelerin müşterilerin sadakati konusunda istekli olduğunu onlara hissettirmesi faydalı olacaktır (Duru, 2008, s.67-68).

Pazarlamacıların tek yönlü iletişimi aşan unsurları göz önünde bulundurması gerekliliği, günümüzde tüketici ya da müşterilerin aynı zamanda birer üretici olduğu gerçeğinden kaynaklanır. Tüketici ya da müşterilerle etkileşim içinde olmanın asıl hedef olarak görülmesinin nedeni ise, tüketicinin yalnızca tüketici değil, aynı zamanda üretici, fikir ortaya koyan, grup üyesi sayılan bir birey olarak kabul edilmesidir. Günümüzde tüketici ya da belli mağaza müşterileri sıkıcı, sıradan, kişiliksiz ve standart ürünler almak yerine, deneyim, eğlence ve sıra dışılık özelliklerini taşıyan ürünlere yönelmektedirler. Herhangi bir ürünün ve hizmetin satın alınmasından, ödenmesine, ambalaj özelliklerinden, kullanışlı olmasına, servisten, satış sonrası hizmete kadar müşterilerde akılda kalıcı, daha önce rastlanmamış ve olumlu bir deneyim yaşatabilen firmaların çok daha kârlı oldukları

görülmektedir. Günümüzde, bu konuda açık yenilik* güncel ve ilgi çekici bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Yenilik yaratmak için gereken fikir ya da bilgilerin çoğunluğunun ya da tümünün dış kaynak kullanılarak elde edilmesi ile müşteri istek, beklenti ve teklifleri sayesinde müşteri ilişkilerine farklı bir bakış açısı getirilmiş, böylelikle müşterinin de firmanın ayrılmaz bir parçası olması sağlanmıştır(Köksal, 2008, s.95).

Müşterilerin olmadığı bir ortamda işletmelerinde bulunmayacağı gerçeğinden hareketle, müşterilerin daima pazar payı içerisinde bulunmasını sağlamaya yarayacak yönetim politikalarının oluşturulması gerekmektedir. Önemli olan nokta, müşterinin sesine kulak vermek ve istemiş olduğu hizmetin en iyi şekilde üretilip sunulması noktasında hizmet üreticisinin görüşleri ve tutumlarıdır. Ancak böyle bir durumda, hizmet üreticisi bilgi ve yeteneklerini kullanabilecek ve beğenilen ve tüketici isteğine uygun bir ürün ya da hizmet üretimi gerçekleşecektir (Duru, 2008, s.48).

Müşteri merkezli düşünen işletmelerin çoğunluğunda müşterilerin her birinin dikkatle dinlenmesi, isteklerinin anlaşılabilmesi, ihtiyaçlarının hızlı bir şekilde karşılanması, ihtiyaçların öngörülmüş olması gibi konulara önem verilerek müşteride işletme ile ilgili olumlu bir izlenim yaratılmaktadır. İşletmelerin müşteri merkezli davranmalarında ve beraberinde sağladıkları bu olumlu izlenimin meydana gelmesine etkili sayılan faaliyetler şu şekilde sıralanabilir (Duru, 2008, s.58-65):

- Dürüst Olma Gerekliliği: Müşterilerin her koşulda doğru açıklamalara ve dürüstlüğe saygı göstermesi, işletmelerle işbirliği yapmalarının devamlılığını sağlayacaktır.
- Esnek Olma Gerekliliği: Genellikle yüz yüze iletişimde müşteri memnuniyeti amacı ile esnek olunması gerekebilir. Herhangi bir problem çıkması durumunda sahip olunan yeteneklerin esnek bir şekilde soruna çözüm oluşturmak için kullanılması zorunludur.
- Kurallara Uyuma Gerekliliği: İşletmelerin iş kazalarını önlemek amacıyla ürünlerin tamir ve bakım hizmetlerinde gereken kurallara ve insani ilişkilerin

*Açık yenilik: Bir değişim süreci olarak pek çok yenilikçi fikrin bir kısıtlama olmadan özgür biçimde dolaşması ve bu fikirlerin para ödemedi kolayca kullanılması olarak tanımlanmaktadır (<http://www.euractiv.com.tr/104/analyze/acik-inovasyon-open-innovation-007766>, E.T., 30.03.14).

korunması ve pazar kaybı yaşanmaması için hizmetler alanında davranış ve nezaket gibi kurallara uyulması gerekmektedir.

- Doğru olanın yapılması gerekliliği: İşletmeler ellerinde bulunan imkanları müşterilere fayda sağlayacak şekilde doğru kullanmak amacıyla doğru değerlendirmeler yapmak zorundadır. Müşteri beklentilerine cevap verildiği sürece de müşteri işletmenin pazar payının dışına çıkmayacaktır.
- Müşteriyi Dinleme Gerekliliği: İşletmenin müşterinin ne istediğini ve neye gereksiniminin olduğunu anlayıp, sunduğu ürün ve hizmeti geliştirme noktasında önemli bilgileri elde etmesi müşteri ilişkilerinin uzun vadeli olması için gereklidir.
- Doğru Soruların Sorulması Gerekliliği: Müşterilerin işletmeden tam olarak ne istediğini ortaya çıkarmak amacı ile onlara doğru bir takım sorular sorulması gerekmektedir.
- Müşterinin Kalbini Kazanmak Gerekliliği: İşletmelerin müşterinin kalbini kazanması, kendisine verilen sözlerin yerine getirilmesi ile sağlanabilir.
- İletişim Kurallarının Bilinmesi Gerekliliği: Müşterilerle olan göz temasında ve aradaki mesafenin durumu müşterilerin işletme ya da sorumlu kişi tarafından dikkate alındığını gösteren bir tutumdur. İşletmenin sözsüz iletişim unsurlarını doğru kullanması müşteri üzerinde oldukça etkilidir.

Var olan müşterilerin sadık ya da düzenli aralıklarla satın alım yapan müşteriler, yenilerin ise memnun müşteri olmasını amaçlayan müşteri merkezli şirketlerin çoğunda farklı yenilik stratejilerinin kullanıldığı görülmektedir. Örneğin Beymen, “Koşulsuz müşteri memnuniyeti” kavramını Türkiye’de pek fazla konuşulmadığı bir sırada gündeme getirmiş ve her ayın son günü “Kelebekli Ürünler’de Fiyat İndirimi” gibi örnek bir uygulama başlatarak, tüm dünyadaki sezon sonu indirimleri veya sürekli düşük fiyat uygulamalarından farklı politika izlemiştir. “Mavi Jeans” firması da son yıllarda ABD pazarında etkin bir marka olarak, üretim ve pazarlama şirketlerini tamamen birbirinden ayırarak, tasarım, marka yönetimi, tüketiciler için farklı bedenlere birebir uyan ürün modelleri üretme ve pazarlama alanındaki orijinal uygulamalarıyla dikkat çekmektedir (Köksal, 2008, s.60).

Farklılaşma, hız, eğlence, moda, gibi kavramlara odaklanan T-box, günümüz hayat koşullarına göre gereksinimleri karşılayabilecek ve müşteri ihtiyaçlarının önüne geçebilecek özellikte ürünler sunmaktadır. Ürünlerde ilgi çekici olan özellikler ise, farklı tasarımlı paketlerde satışa sunulması, hafif olması ve kolay taşınabilmesi, her noktada kolaylıkla satışa hazır olması, yüksek kaliteyi uygun fiyatla sunması ve iletişim kanallarının etkili ve farklı biçimde kullanılmasıdır. Ürün yelpazesinde ise, müşterilerin farklı isteklerini karşılayabilecek, tekstil ve tekstil dışı ürünlere kadar çok fazla sayı ve çeşitte ürün bulunmaktadır (Köksal, 2008, s.82-83).

Rekabette görülen artış sonucunda işletmelerin birbirleriyle yarış halinde olmaları bazı durumlarda müşteriyi unutup, pazar ve tüketicilere ilişkin algılamalarının belirsizleşmesine neden olmaktadır. Bunun sonucunda işletmeler, tüketicilere anlamakta ve kullanımda zorlandıkları, fiyatı yüksek ürünlerle karşı karşıya getirirken aynı zamanda yükselen maliyetlerin de bir kısmını karşılamak zorunda kalmaktadır. Hem üretici ya da satıcının hem de tüketici olarak iki tarafında zararlı çıktığı böyle bir durumu, iki tarafın da kazançlı olduğu durumla değiştirmenin püf noktası ‘Değer Yeniliği’ yaratmak olarak açıklanır. Değer yeniliği yaratmak için müşterilere odaklanarak onlar tarafından ürün ya da hizmetleri değerli olarak kabul edecekleri noktaların geliştirilmesi gerekmektedir. Müşteriler açısından değerli sayılmayan ve günlük yaşamı zorlaştıran faktörlerin yok edilmesi de değer yeniliğinde dikkat edilmesi gereken diğer bir boyuttur. 1970’li yıllarda Japonya’dan gelen rekabet karşısında önemli bir kriz yaşayan İsviçre saat endüstrisinin 1983 senesinde Swatch markası ile ince plastik saatlerinin piyasaya sunulması endüstrinin kurtuluşu olmuştur. Bu gelişmede, Swatch’un saati yalnızca zamanı öğrenmeye yarayan bir araç değil, şık ve büyük kitlelere seslenen bir moda takısı haline getirmesi etkili olmuştur. Dünyanın en büyük saat üreticilerinden Swatch’un saati yeniden tanımlaması rekabet üstünlüğü sağlamada bir değer yeniliği olarak örnek gösterilebilir (Tekcangil, 2009, s.56).

Müşteri merkezli ya da müşteri odaklı bir pazarlama politikasında işletmeler sürekli olarak var olan ürün ya da hizmete olan talebi artırmanın yanında tüketici isteklerine en uygun üretimi yaparak ya da müşterilere kendilerini özel hissettirerek

dikkatlerini çekmeye çalışmaktadır. Müşterilerle etkin iletişim kurulması noktasında işletmeler tarafından kullanılan en etkili araçlardan birisi de Internet ve Internet ile sağlanan e-posta vb. iletişim yöntemleridir. Böylelikle işletmeler müşterileri ile devamlı bir şekilde iletişim ya da temas halinde bulunma imkanını yakalamaktadır. Örneğin müşterilerle işletme arasında kurulacak etkili bir ilişki için müşterilere ait elektronik posta adreslerinden bir liste oluşturulması ve bu listedeki tüm adreslere düzenli bir biçimde bilgilendirme ya da farklı konularda mesajlar gönderilmesi oldukça etkili olacaktır. İşletmede gerçekleşecek bir birim değişikliğinden müşteri ve satıcı ile ilgili çok farklı konulardaki çeşitli haberler, iletişim kurma noktasında müşterilerle paylaşılabilmektedir. Internet işletmelere hem kendi çalışanları ve satış noktaları hem de müşterilerine oldukça çabuk biçimde ulaşabilme imkanı vermektedir (Marketing Türkiye, Sayı: 130, 1996, s.70.; aktaran: Korkmaz, 2001, s.47)

Müşteri merkezli işletmelerin müşterileri uzun süreli elde tutma çeşitleri ile ilgili olarak Berry ve Parasuraman'ın önemli bir çerçeve geliştirdiği ifade edilmektedir. Bu çerçeveye göre, müşteriyi elde tutma amacıyla geliştirilen pazarlama yaklaşımları üç değişik aşamada oluşmaktadır ve ardı ardına gelen her bir strateji aşamasında müşterinin işletmeye daha da yakın olmasını sağlayan bağların oluştuğu, bununla birlikte her bir aşamada işletmenin rekabet gücünün arttığı da ileri sürülmektedir. İlgili düzeyler şu şekilde açıklanabilir (Duru, 2008, s.70-72):

Aşama 1: Birinci aşamada, müşterinin işletmeye bağlanması finansal anlamdaki ayrıcalıklarla sağlanmaktadır. İşletmenin daha uzun-süreli ya da sadık müşterilerine diğerlerine oranla daha düşük fiyattan ya da fazla sayıda alımlarla daha alçak fiyattan ürün ya da hizmet sunması birinci aşamayı açıklar niteliktedir. Bu aşamaya yönelik ilişkisel pazarlamaya, oteller, havayolu şirketleri, araba kiralama şirketleri ve buna benzer turizm sektörü örnekleri verilebilir. Örneğin, havayolu şirketleri tarafından sık uçuş yapan müşterilere finansal avantajlar sağlanması ve ödüller verilmesinin yanında Türkiye'de bazı telefon şirketleri tarafından konuşma süresine bağlı olarak farklı indirimler ve fiyat teşviklerinin yapılması müşterilerin elde tutulması ve sadakatlerinin sağlanması noktasında etkili olmaktadır. Ancak müşterilerin eşdeğer

fiyat avantajı bulunan farklı işletmelere yönelmelerini engellemek amacı ile finansal teşviklerin bir diğer ilişki stratejisi ile bütünleşerek uzun dönemde faydalı olması sağlanabilir.

Aşama 2: Bu aşamada, müşterilerin elde tutulması ve onlarla uzun süreli ilişkiler sağlanması yalnızca parasal değil aynı zamanda sosyal bağlar kurularak sağlanır. Müşterilerin farklı istek ve beklenti sahibi olan birer birey olarak kabul edilmesi ikinci aşamada söz konusudur. İşletmeler bahsi geçen istek ve beklentileri ayrıntıları ile bilmek arzusundadır. Bireylerin isteklerine birebir uyacak şekilde tasarlanan ürün ve hizmetler müşteriler ile ilişkilerinin güçlenerek sosyal bağların kurulmasına yardımcı olur. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, özellikle sigorta endüstrisinde işletmelerin, müşterilerin değişim gösteren ihtiyaç ve beklentilerini belirleyip, iletişimi güçlendirmesi, ödüller, ayrıcalıklı hizmetler ve kişisel bilgilerin paylaşılması yoluyla müşterilerin işletmeye bağlı hale gelmesi olasılığı daha fazladır.

Aşama 3: Bu aşama, fiyat teşvikleri ve sosyal bağ oluşturma uygulamalarından çok daha zor taklit edilebilir özelliktedir ve işletme ile müşterilerin arasında hem sosyal hem parasal hem de yapısal bağların kurulmasını kapsamaktadır. Müşteriye teknoloji tabanlı kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetler sunulması yoluyla yapısal bağlar yaratılmış olur ve müşterinin de daha verimli olmasını sağlar. Kargo şirketleri üçüncü aşama uygulamalarından faydalanan işletmelere gösterilebilecek örnekler arasında yer alır. UPS ve Federal Express gibi firmalar, üçüncü aşama stratejisi ile rekabet etmekle birlikte, müşteri sadakatini sağlamak amacı ile ikisi de mevcut müşterilerine adres ve bilgilerin bulunduğu, posta etiketlerinin çıktılarını alma özelliğine sahip, paketlerin bulunduğu yeri öğrenebilme imkanı veren ücretsiz bilgisayarlar tahsis etmiştir. Bu gibi bir uygulama ile hem zaman tasarrufu sağlanmakta hem de gönderilen ürünlerin kayıtlarının doğru bir biçimde tutulması kolaylaşmaktadır. Bu doğrultuda, müşteri tatmini ile ilgili olarak üç genel bileşenin varlığından bahsedilebilir. Bu bileşenler şu şekildedir (Jahanshahi vd., 2011,s.256):

- Müşteri sadakati bir yanıt niteliğindedir (duygusal ya da bilişsel)

- Yanıt olarak nitelendirilen sadakat duygusu belli bir noktaya odaklanmaktadır (beklentiler, ürün, tüketim deneyimi vb.)
- Yanıt olarak nitelendirilen sadakat duygusu belli zamanlarda ortaya çıkmaktadır (tüketim sonrası, seçim sonrası, deneyimlerin birikimine dayanarak, vb.)

3.4.6.2. Yeni Ürün/Hizmet ve Yeni Kullanım Alanlarının Bulunması Yönünde Ar-Ge Faaliyetlerine Ağırlık Verilmesi

Bilimsel, teknik ya da sosyal temelli alanların hangisinde olunursa yenilik ya da buluş sürecinde en fazla kazanç elde eden kişiler, en fazla bilgiye dayalı hareket edenlerdir. Bu nedenle girişimciliğin öncüsü olarak da sayılabilirler. Yeniliğin bilgi tabanlı olmasıyla, yenilik yapanların meydan okuma güçlerine dair zaman, tahmin edilebilir olma ve başarısızlık riski açısından farklılık gösterir. İşletmelerin büyük çoğunluğunun ayakta kalabilme başarısı, uygun, maliyeti minimize eden kazançlı yeni ürün geliştirme uygulamalarını hayata geçirmekle sağlanmaktadır. Burada incelenmesi gereken, potansiyel yeni ürün veya hizmet stratejileri için uygun zamanın görülmesi ve pazarlama fonksiyonlarının ar-ge, üretim ve finansla bütünleşmesinin analiz edilmesidir. Günümüzde işletmelerin bazıları, tamamıyla yeni pazarlara yeni ürün veya hizmetlerle giriş yaparken, bazıları da rakip ürün veya hizmetlerini kopyalayarak hızlı ve korunmacı biçimde hareket etmektedir. (Başok, 2006, s.12-15).

Ürün yeniliği kavramı kısaca herhangi bir işletmenin ürettiği ürünlerde ya da pazara sunduğu hizmetlerde yapmış olduğu yenilik olarak açıklanabilir. Yeni ya da farklı ürünlerin geliştirilmesi, üretilmesi ve pazara sunulması ürün yeniliği sürecinde yer alan faaliyetlerdir. Yeni bir ürünün yanında geliştirilmiş bir ürün de ürün yeniliği olarak kabul edilmektedir. Bir işletmenin öncekine oranla aynı miktar ve kalite özelliklerinde üretim faktörünü kullanıp, aynı kalite özelliklerinde fakat çok daha fazla mal ve hizmet üretmesi durumunda ise süreç yeniliği kavramından bahsedilebilir. Üretim ve dağıtım süreçlerindeki değişim, süreç yeniliği kapsamında değerlendirilir (Tekcangil, 2009, s.36-37).

Teknolojik yeniliklerin ortaya çıkması ve kullanımının artması ile paralel gelişim gösteren farklı ya da yeni ürün ve hizmetler, toplumların refah seviyesinin yükselmesi ve ekonominin gelişmesinde önemli bir etki sahibidir. İşletmeler pazara ya da tüketicilere ulaşırken, edinmiş oldukları imajı, tarzlarını ve kalite bilinçlerini gösteren ürün ve hizmetlerini kullanmaktadır. Tüketicisiyle yeni ürün ve hizmetleri buluşturma yoluyla büyümeyi hedefleyen işletmeler açısından yeni ürün geliştirme stratejisi rekabet üstünlüğü sağlamada bir alternatif yol olmaktan ziyade bir zorunluluk haline gelmiştir. Yenilik, son yıllarda küresel anlamda ortaya çıkan bir strateji olarak kabul edilmektedir. Rekabet avantajının sürdürülebilir olmasında ürün ve süreçlerde yapılan yenilik bir zorunluluk haline gelmiştir. Yenilik, yeni ya da farklı bir fikrin, ürününün, hizmetin ya da sürecin kabul edilmesi şeklinde ifade edilebileceği gibi, icattan çok daha geniş bir anlam ifade etmektedir. İşletmeler ancak yenilik politikalarına sahip olabildikleri ölçüde rekabet avantajı kazanabilir (Avşar, 2006, s.70-73).

Ürün ya da hizmet yeniliğinde araştırma-geliştirme (Ar-Ge), yeniliğin oluşmasında önem arz eden en önemli faaliyetlerden birisidir. Bunun yanında Ar-Ge'yi gerçekleştirenlerin yenilik niteliğine sahip olmaması ya da girişimsel yeniliğin olmaması durumunda herhangi bir değer yaratılması mümkün olmayacak ve Ar-ge yenilikle sonuçlanamayacaktır. Bu nedenle teknoloji tabanlı olarak tanımlanan işletmeler dışındaki tüm işletmelerde gerçekleştirilen yenilik faaliyetleri, teknolojik yeniliğin yanında, organizasyonel ve sunumsal yeniliği de içermektedir. Bunun yanında teknoloji tabanlı işletmelerde teknolojik yenilik ilk sırada yer alsa bile, organizasyonel ve sunumsal yeniliğe yetecek kadar kaynak ayrılmaması durumunda başarısız olma ihtimali her zaman mevcuttur (Köksal, 2008, s.22).

Yenilik fikri öncelikle temel araştırmalar biçiminde oraya çıkmakta ve devamında Ar-Ge araştırmalarıyla desteklenerek, pazarda yeni ve farklı sayılacak nihai ürünler üretilmektedir. Örneğin saldırgan yenilik stratejisini uygulayan bir işletme genellikle pazarda ön plana çıkan işletmeler arasında yer almaktadır ve bu stratejinin işletmenin sürdürülebilir rekabet avantajına olumlu etki sağladığı söylenebilir. Burada unutulmaması gereken nokta, her Ar-Ge tasarımının saldırgan

biçimde pazara girmeyi ve lider olmayı garanti etmediğidir. Bazı ürünlerin, önemli oranda emek ve sermaye kullanılması durumunda bile piyasaya çıkmadan başarısız olduğu ve hızlı bir biçimde üretimden kalktığı görülmüştür (Özkan, 2009, s.60).

Yeni teknolojilerin 21.yüzyılda işletmeler için çeşitli fırsatlar yaratan ve tehditler doğuran, bunun yanında bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri de beraberinde getiren bir güç meydana getirdiği bilinmektedir. Bir işletmenin teknolojik alanda ne kadar rekabet gücüne sahip olduğunu belirleyebilmek için, Ar-Ge departmanının performansı, teknolojik yenilikleri kullanabilme yeteneği ve teknoloji geliştirme yetenekleri değerlendirilmelidir. İşletmeler, Ar-Ge faaliyetlerini artırmak ve teknolojiyi üretme ve kullanma konusunda etkili olmak için finansal kaynak gereksinimi duymaktadır. Bu amaçla, finansal güçlerini değerlendirerek, Ar-Ge faaliyetlerinin etkinliğini artırma amacıyla kaynak edinme, teknoloji geliştirme için diğer firmalardan yararlanma yolunu izleyebilir. Bir işletme Ar-Ge yönünden güç sahibi olduğu sürece, pazar payını artırma imkânı bulacaktır. İşletmelerin seçip uygulayacağı yenilik stratejilerinin türü üzerinde, sahip olunan Ar-Ge gücünün önemli etkisi bulunmaktadır. İşletmeler, düzenli Ar-Ge stratejileri uyguladıkları ve Ar-ge bütçesi ayırdıkları sürece birimler ve ürün grupları arasında sinerji sağlayıp, performanslarını artıracaktır. Geliştirilen Ar-Ge stratejileri de faaliyet gösterilen endüstrilerdeki gelişme ve örgüt stratejileri ile uyumlu olduğu sürece başarılı olacaktır. Ar-ge konusunda rakiplerden farklı olarak nitelendirilebilecek faaliyetler, işletmelerin yeni pazarlara girişini kolaylaştırmanın yanında başarılı olmalarını da sağlayabilecektir. Başarılı olmuş şirketlerin Ar-Ge stratejilerini oluşturma aşamasında, ürün çeşitlerini ve ürün hayat eğrilerini de dengeli tutmaya çalıştıkları bilinmektedir. Müşteri memnuniyeti ve sadakatinin işletmeler açısından ilk sırada yer aldığı günümüzde, artan küresel rekabetle birlikte, işletmelerin Ar-Ge faaliyetlerine önemli yatırımlar yapmalarına rağmen ürünlerin yerlerine yenilerinin çıkması nedeniyle, ürün hayat eğrileri kısalmakta ve kısa sürede ürünlerin yerine taklitleri bu ürünleri ikame edebilmektedir. Bu nedenle işletmeler, Ar-Ge bölümlerinde, farklı, yeni ürünler ve yaratıcı fikirlerin üretilebilmesi için düzenli olarak alternatif projeler ortaya çıkarmalı ve bu projelerin hızlı bir biçimde başa baş noktasında ulaşılacak ürünler haline gelmesini sağlamalıdır (Özkan, 2009, s.2-3).

Sürekli gelişen teknoloji ve artan rekabet ile yeni ürün ve hizmetlerin pazara sunulmaması oldukça tehlikeli kabul edilmektedir. Tüketici istek ve tercihlerinde yaşanan hızlı değişim, herhangi bir ürünün sürekli satılmasını imkansız hale getirmektedir. İşletmeler, mevcut ürünlerinde farklılık yapmak, pazara daha önce sürülmemiş ürün ve hizmetleri sürmek koşuluyla ayakta kalabilip, hedefledikleri kârı elde edebilirler. Burada unutulmaması gereken, yeniliklerin gerçekleştirilmesinin masrafları ve riskleri de beraberinde getirdiğidir. Yeni bir ürünün başarısız olması ya da yeterli talebi sağlayamaması durumunda, işletme hem oldukça önemli bir mali yüke katlanmak zorunda kalacak hem de ticari anlamda statü kaybedebilecektir. Böyle bir durumda, gelişmekte olan ülkeler için de kıt olan kaynakların israf olması gibi önemli bir sonuç ortaya çıkacaktır. Yeni ürün ve hizmet üretilmesi altında yatan nedenlerden birisi de kaynakların daha iyi kullanılmasının amaçlanmış olmasıdır. Bununla birlikte maliyetlerde düşüş sağlanması ihtimali de mevcuttur. İşletmeler için öncelikle tam kapasite ile çalışmanın hedeflenmiş olması gerekmektedir. Tam kapasite ile çalışılması durumunda işletme personeli, sermayesi, dağıtım kanalları ve üretim araçlarının tam kullanımı sağlanmış olacaktır. Bunun sonucunda ürün maliyetleri düşerek hem kâr artışı sağlanabilecek hem de yeni ve alternatif yatırımlara yeterli kaynak ayrılmış olacaktır. İşletmelerin yeni ürün ve hizmet üretip sunmalarında genellikle stratejik nedenler etkilidir. Tüketiciler ise genellikle birbirleriyle ilişkisi olan ya da alakalı sayılacak ürünlerin aynı işletmeler tarafından üretilmesini istemektedirler. Ev hanımlarının, buzdolabı, ocak, fırın, bulaşık makinası gibi ürünlerin şekil ve renk gibi özellikler yönünden uyumlu olmalarına önem göstermeleri nedeniyle aynı markadan satın almaya özen göstermeleri bu duruma örnek gösterilebilir. Böyle bir durum ise üreticiyi tüketici karşısında daha güçlü yapacaktır. Böyle bir ortamda, perakendecilerin çeşitli ev aletleri üreten bir işletmeyi tercih etmesi ve dağıtım kanallarının güçlenmesi, tek bir mal için yapılan satış yükseltme çalışmalarının çoğunluğu etkilemesi sonucu satış artırma çabalarının verimliliğinde artış gibi olumlu sonuçlar ortaya çıkacaktır (Avşar, 2006, s.33-34).

Yeni ürün ve hizmetlerin sunumunun yanında, tasarım aşamasının da ürünlerin yeni kullanım alanlarının bulunması noktasında etkili olduğu söylenebilir. Örneğin Ikea'da tasarım, ürünlerin fiyat etiketinde başlamaktadır. Bu konuda maliyet odaklı

yaklaşımı sahip olan Ikea tasarımcıları hem güzel tasarıma sahip, hem kullanışlı olma özelliğine sahip hem de düşük fiyata mal edilebilecek ürünleri üstün kalite ile üretmeye yardımcı olan bir ekibin parçaları olarak çalışmaktadır. Ikea marka ürünlerinin tasarımından sorumlu kişiler için önemli sayılan faktörler arasında, ürünlerin dağıtım kolaylığı sunması, üretim dostu olması, müşterilerin satın aldıkları ürünü tek başına kolaylıkla monte edebilme özelliğinde olması ve düşük fiyat anlayışı sayılabilir. Ikea ürünleri tasarlanırken ilk olarak beklentileri karşılayabilecek nitelikte olan ürünleri belirleyip, tasarımdan önce ürünler için pazar araştırması yapıp, mağazalarda ürünlerin satılacağı miktar belirlenmektedir. Tasarımcılar, kendilerine sunulan fiyat bilgisinin ardından, bu fiyat doğrultusunda ürünü olabildiğince kullanışlı biçimde tasarlayarak, kolay depolanabilir özellikte olmasına da önem vermektedirler. Ürünün mobilya olması durumunda, kesinlikle yassı kolilere konulacak biçimde tasarımı yapılırken, yaratılan ürün öncelikle çizime dökülmekte ve belli aşamalardan sonra üretime geçilmektedir (Köksal, 2008, s.75). Garanti Bankası tarafından kullanıcılara sunulan Bonus Card, kart kullanıcılarına ve üye mağazalara, “bonus” adı verilen anında kullanılabilen ödül programı ve taksitli alışveriş gibi önemli somut maddi avantajlar sağlayarak, pazarda ciddi bir farklılaştırmaya öncülük etmiştir. Bonus Card, kart kullanıcılarının ödül puanlarını kullanabilecekleri kupon, ödül katalogları ve yapılan harcamalar karşılığında kazanılan bonusların üye mağazalarda isenildiği gibi kullanılabilmesini sağlayan uygulamaları sayesinde, sadakat, ödül (bonus), taksit gibi avantajları içeren etkili bir programı tüketicilerle paylaşmaktadır. Bu uygulamalarla Bonus Card, tüketicilerin ikinci bir kredi kartı ya da mağaza kartı taşıma gereksinimini ortadan kaldırarak, mağazalara artan sayıda müşteri ve artan satış hacmi kazandırmaktadır. Bonus Card ile anlaşmalı mağazalar, üzerinde kendi logolarının yer aldığı Bonus Card’ları üretebilirken, kendileri için ayrıca bir kart uygulamasına gerek duymamaktadır. Bonus Card’ın üye mağazalara en önemli getirisi ise, kart sahiplerini, üye mağazalara sadık müşteri olarak kazandırmasıdır. Üye mağazalar, müşterilerin satın alma davranışlarının seyrini inceleyerek satış oranını artırmak için çip teknolojisi ve MİY (Müşteri İlişileri Yönetimi)’den faydalanabilmektedir. Bu uygulamada, yapılan her bir işlem, müşteri istek ve beklentilerini algılayabilmesi, izleyebilmesi, takip ederek, buna uygun alternatifler geliştirmesini sağlayacak biçimde tasarlanan web sitesi olan

www.bonusloyalty.com'un veri tabanına aktararak, tüketici memnuniyetini sağlama yönünde çalışmalarda bulunmaktadır (Köksal, 2008, s.88).

Yeni ürün ve hizmet geliştirmenin olumlu yanlarının yanında işletmeler açısından her zaman belli oranda risk taşıdığı söylenebilir. Dünyada radikal değişim olarak kabul edilen yeni ürünlerin oranının yaklaşık % 10 oranında olduğu, yenilik konusunda en etkin çalışan işletmelerin bile yapmış oldukları çalışmaların yaklaşık % 80 oranında iyileştirme ve mevcut ürünleri geliştirme şeklinde olduğudur (Özkan, 2009, s.54). Artan teknolojik gelişmelerle birlikte bu risklerin giderek azalacağı ve yenilik faaliyetlerine giderek artış göstereceği de tahmin edilmektedir.

Belirli firmalar, müşterilerin mevcut ürün ve hizmetlerden duydukları memnuniyet düzeyini ve müşteri tercihinine uygun olan ürünlerin taşınması gereken kriterleri belirleyerek ve rakip ürün ve hizmetleri birbirleri ile karşılaştırarak pazarda yer alan boşlukları ortaya çıkarabilirler. Yapılan karşılaştırma işlemi sonucunda meydana gelen tercih haritaları ve algılama haritaları üzerinde pazarda bulunan mevcut ürünlerin konumlandırılması yoluna gidilmektedir. Ar-Ge'den sorumlu olan kişiler, piyasadaki talebin yönünü de göz önüne alarak belirlenen boşluklara uygun yeni ve farklılaştırılmış ürünler geliştirmede etkin rol oynayabilir. Tüketicilerin ideal noktalarının da yeni geliştirilecek ürünün algılama haritası üzerinde konumlandırılacağı yeri belirlemek açısından bilinmesi gerekir. İdeal nokta kavramı, tüketicilerin talep ettikleri ürünlerin algılama haritasında konumlanmasını istedikleri nokta olarak tanımlanmaktadır (Avşar, 2006, s.47).

Yeni ürün ve hizmet geliştirme şeklindeki uzun bir sürecin sonrasında, işletmeler için asıl önemli ve zor olan nokta, tüketicilerin yeni ürünü, ürün geliştirme ve sunuş maliyetlerini karşılayabilecek bir hızla satın alma isteğinde bulunmaları, satın almayı gerçekleştirerek, kullanma aşamasına geçmeleri olarak gösterilebilir. Tüketicilerin yeni ürünlere uyum bir diğer ifadeyle adaptasyon süreci aşağıdaki Şekil 3.16.'da görülmektedir (Kotler, 2000; aktaran: Avşar, 2006, s.54).

Şekil 3.15. Tüketicilerin Yeniliklere Adaptasyon Süreci

Tüketici Benimseme Süreci Aşamaları	Pazarlama Stratejisi Amaçları
Farkına varma	Tüketicinin üründen haberdar olması ve ürün hakkında herhangi bir detay bilgisinin olmaması.
İlgilenme	Tüketicie ürün hakkında bilgilendirme ve tüketicinin ürünü tanımasını, ürün ile ilgilenmesini sağlamak.
Gelişme	Tüketicie ürünün avantajları ve faydaları hakkında bilgi vererek, tüketicide ürün ile ilgili bir bilinç oluşmasını sağlamak.
Deneme	Tüketicinin ürünü denemesini sağlamak.
Benimseme	Tüketicinin üründen memnun kaldığından emin olmak ve tüketicinin ürünü benimseyip kullanmasını sağlamak.

Kaynak: Kotler, 2000; aktaran: Avşar, 2006, s.54

Sürecin ilk aşamasını farkına varmak eylemi oluşturmaktadır. İhtiyacın hissedilmesi problemin tanımlanması olarak da ifade edilebilir. Bu aşamada tüketicinin içinde bulunduğu durum ile olmak istediği durum arasındaki ayrımın farkında olduğu aşamadır. Farkına varma aşamasında karşılanmamış bir gereksinim ya da güdünün gerilim meydana getirmesi söz konusudur. Bu aşamada pazarlamacılar tarafından belli bir takım bilgilerin toplanması ürünle alakalı istek uyandıran unsurların belirlenerek, bu faktörlerin içinde bulunduğu pazarlama politikalarının oluşturulması gerekmektedir. Bu politikalara örnek olarak, tüketici ihtiyaçlarını uyarma amacı ile yapılan reklamlar ve firmaların kendi ürünlerinin üstün yönlerini satış elemanları aracılığı ile tüketicilere iletmesi gösterilebilir. İlgilenme aşaması, tüketicilerin farkına varma aşamasından hemen sonra gereksinimlerini karşılayabilecek ürün ve alternatifleri araştırmaya yönelmesi ile başlamaktadır. Tüketicinin öncelikle görmüş olduğu ürün ve markaya özgü

reklamlar, yakın çevresinden duyduğu yorumlar ve ürünle ilgili daha önceki deneyimleri bu aşamada etkili olmaktadır. Bir sonraki aşama olan değerlendirme aşamasında tüketici farklı seçenekler arasından bir seçim yapma konusunda değerlendirme yapmaktadır. Alternatiflerin değerlendirilmesi aşamasında genellikle rakip işletme ürünlerinin birbiri ile karşılaştırılması yapılmaktadır. Bu aşamada önemli olan tüketicinin istediği ve ürünü diğerlerinden olumlu anlamda ayıran özellikleri taşıyan seçenek üzerinde karar vermesidir. Deneme ya da satın alma aşamasında, tüketicinin yapmış olduğu değerlendirmeler neticesinde ürünü satın alıp almamaya karar verdiği, alması durumunda hangi cins, marka, fiyat, renge sahip ürünü hangi zaman aralığında ve hangi firmadan alacağına karar verdiği görülmektedir. Son aşama olan adaptasyon ya da benimseme sürecinde ise, tüketici üründen beklediği faydalar ile satın alım sonrası ürünün sağlamış olduğu faydaları karşılaştırarak bir değerlendirme yapmaktadır. Bu aşamadaki değerlendirme süreci işletmeler tarafından oldukça önemli olmakla birlikte, tüketicilerin pozitif değerlendirmeleri, diğer zaman dilimlerinde yapılacak alışverişlerde aynı marka ya da işletmenin seçilmesi, aynı işletmeye ait farklı ürün ya da hizmetlerin tercih edilmesi ve diğer tüketicileri de bu işletmeden satın alım yapmaya yönlendirme açısından etkili olmaktadır (Avşar, 2006, s.55- 61).

Somut olarak yapılan ürün yeniliği örneklerinin yanında işletmelerin hizmet verdiği alanda da yaratıcı ve yenilikçi işletme politikaları ile hizmetlerinde değişikliğe gittiği görülmektedir. Bunun en güzel örnekleri, havayolu veya karayolu taşımacılığı, otelcilik ve konaklama hizmetleri gibi alanlarda görülmektedir. Seyahat acentelerinde geliştirilen merkezi rezervasyon sistemi sayesinde işletmeler hem bu hizmetle ilgili gereken işlemleri etkili, verimli ve çabuk bir şekilde gerçekleştirirken hem de pazarlama faaliyetlerine katkıda bulunan işlemlere yoğunlaşmış olmaktadır. Bunun yanında işletmelere tamamıyla yeni müşteri topluluğu kazandırmayı garanti etmese bile, verilen hizmetlerin kalitesi ve faydasının artırılıp gerekli işlemler için gereken zaman azaltıldığından, işletmeler pazarlarını dolaylı da olsa genişletebilme imkanı bulmaktadır. Bu şekilde yapılan yeniliklerin kulaktan kulağa yayılarak potansiyel müşterileri de olumlu anlamda etkileyebilecektir (Korkmaz, 2001, s.36).

İşletmelerin yeni ürün geliştirme politikaları reaktif veya proaktif stratejilerden oluşabilir. Reaktif bir ürün stratejisini uygulayan işletme, rakibinin herhangi bir ürün veya hizmeti başarılı ise o ürün veya hizmeti kopyalama yoluna gidebilirken, proaktif bir stratejiyi seçen işletme rekabetin durumunu önceden tahmin ederek pazarda öncü olmak amacıyla çalışmalarda bulunmaktadır. Reaktif stratejiler, defansif, taklitçi, ikinci ama daha iyi, duyarlı sınıflandırmalarına tabi tutulurken; proaktif stratejiler, araştırma ve geliştirme, pazarlama, girişimci, alımlar ve birleşmeler kategorilerinde incelenmektedir (Başok, 2006, s.16-18):

Proaktif ve reaktif ürün geliştirme stratejisini uygulayan işletmelerin özellikleri ele alındığında çoğu yönden farklılıkla bulunduğu görülmektedir. Buna göre proaktif stratejileri uygulayan işletmelerin yeni ürün ve yeni pazarlarda büyümeye odaklandığı, patent sayısını artırmaya çalıştığı, pazar ve pazar şartlarını kendisinin belirlediği, küresel pazarda daha fazla pay kazanmak için uğraştığı, rekabet için önemli miktarda kaynak ayırdığı ifade edilmektedir. Reaktif stratejileri uygulayan işletmelerin ise mevcut ürüne odaklandığı, mevcutları korumaya çalıştığı, küçük yenilikler yaptığı, küçük pazarlarda rekabet etmeye çalıştığı ve fazla harcama yapmadan rekabete çalıştığı ifade edilmektedir (Yayla, vd, 2010, s.40).

Koch (2004, s.729-739), reaktif ürün geliştirme stratejisine sahip olan işletmelerin takip ettikleri sistemin geliştirilmesinde müşterilerin yönlendirici olduğunu savunmaktadır. Söz konusu müşteriler işletme ile sürekli olarak yakın işbirliği içerisinde olmak isteyen kişilerdir. Mevcut üretim ve pazarlama sistemi için yeni fonksiyonlar ve alt modüllerin geliştirilmesi, üründe bulunmayan parça ile ilgili talebi bulunan müşterilerle yakın işbirliğinde bulunulması ile ortaya çıkmaktadır. Reaktif stratejiyi uygulayan işletmeler girişimci iş kültürü ile ilişkilendirilmekte ve yenilikler, satış toplantıları gibi işletme çalışanları ve müşterilerin katılımında bulunduğu proje vb. uygulamalarda ortaya çıkmaktadır. Başok (2006, s.16-18) reaktif stratejilerin defansif, taklitçi, ikinci ama daha iyi stratejisi ve duyarlı strateji olarak dört kısımda, proaktif stratejilerin ise ar-ge, pazarlama, girişimci, alımlar ve ortaklıklar kavramları ile açıklandığını ifade ederek bu stratejiler ve özelliklerini şu şekilde açıklamıştır:

Reaktif Stratejiler

- Defansif strateji: İşletmelerin mevcut ürünlerinin kârlılığını korumak amacıyla, rakip ve yeni ürünlerle savaşıdır. Bu stratejiye örnek olarak, ilaç sektöründen Datril'in analjezik alanında pazara Tylenol ile "benzer ama daha düşük fiyat" stratejisi ile girmesi ve buna karşılık Tylenol'un fiyatlarını düşürmesi ve konuyla ilgili doktor yorumlarına da yer vermesi ile başlattığı promosyon verilebilir.
- Taklitçi strateji: Bu strateji, mobilya, moda, elbise ve küçük aletlerin tasarımında çok fazla kullanılmakla birlikte, yeni bir ürünün başarılı olup olmadığı kabul edilmeden kopyalanmasıdır.
- İkinci ama daha iyi stratejisi: Bu stratejide işletme rakip ürünü kopyalamanın yanında, ürünün geliştirilmesi ve konumlandırılması için de araştırma yapar. İkinci ama daha iyi stratejisinde yeni bir ürüne hızlı biçimde saldırmanın yerine işletmeye daha fazla kazanç sağlayacak yeni ve özel pazar bölümlerinin oluşturulması amaçlanmaktadır.
- Duyarlı strateji: Bu stratejide özel bir biçimde müşteri istek ve gereksinimlerine yönelme söz konusudur. Müşterilerin teknolojik aletleri kullanarak çeşitli aletleri modifiye etmelerinden dolayı, üreticiler yeni tasarımları tanımlama noktasında daha avantajlı durumdadır.

Proaktif Stratejiler

- Araştırma ve geliştirme: Büyük şirketlerin çoğunun teknolojik yeniliklere oldukça fazla kaynak ayırdığı görülmektedir. Bu anlamda işletmelerin bazıları teknik anlamda üstün özellikli ürünler üretmek amacıyla ar-ge çalışmalarına yoğunlaşabilir.
- Pazarlama: İşletmelerin müşteri istek ve ihtiyaçlarını ortaya çıkarması ve bu ihtiyaçları tatmin etmeye çalıştığı Proctor&Gamble ve McDonald's gibi şirketlerin uyguladığı müşteri temelli bu stratejide, önemli sayılan müşterilerden sağlanan girdilerdir.
- Girişimci: Bu stratejide girişimciler özel ya da farklı fikirlerle oluşan stratejilerle yeni iş alanlarına girmektedir.

- Alımlar: İki organizasyonun birleşmesi ile oluşan bu resmi anlaşmalarda, işletmeler hedefe ulaşmak amacıyla güç birliği yapmış olur. Alımlar stratejisine örnek olarak, Toyota ve General Motors'un birleşip Amerika piyasası için küçük araçlar üretme kabiliyetine sahip Numi'yi kurmaları ve böylelikle Toyota'nın Amerika pazarına girmesi, GM'in de Toyota'nın üretim ve kalite kontrol alanındaki gücüne erişebilme imkanı bulması verilebilir.
- Ortaklıklar: Bu stratejiyi uygulamadaki amaç, teknoloji, pazarlama, üretim, finans vb. alanlardaki deneyimlerin paylaşılması ve böylelikle ortaklık yapan işletmelerin rekabet etme gücüne sahip olmasıdır.

3.4.7. Yöntem Bazlı Pazarlama Politikaları ve Yenilik Stratejilerinin Etkileri

Yöntem bazlı pazarlama politikaları kapsamında gerilla pazarlama, womm, viral pazarlama, çok katlı pazarlama (networking), deneyimsel pazarlama,duyusal pazarlama, niş pazarlama, veri tabanlı pazarlama, ilişkisel pazarlama, izinli pazarlama, füzyon pazarlama, senkronize pazarlama ve retro pazarlama konuları incelenmektedir.

3.4.7.1. Gerilla Pazarlama

Gerilla kavramı ilk olarak, 19 yy.'ın başlarında, İspanya ve Portekiz arasında gerçekleşen bağımsızlık savaşı sırasında gündeme gelmiştir. Bu kelime İspanyolca olarak “savaş” kelimesine benzer şekilde kullanılmakta ve küçük ordunun ya da silahlı kuvvetlerin büyük ve güçlü orduya karşı kullanmış olduğu askeri bir taktik olarak tanımlanmaktadır (Alena, 2012, s.9). Temelinde hayal gücü ve yaratıcılığı barındıran, hızlı hareket edebilme yeteneği isteyen bir pazarlama politikası olan gerilla pazarlaması; özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin periyodik, ufak, bunun yanında beklenmedik ataklar ile piyasada faaliyette bulunan diğer rakip işletmeleri şaşırtarak piyasada yer edinmesini sağlamaktadır. Savaşta tehlikeyi çok önceden sezinleyen gerillalar, kendi kararlarını kendileri verip hayata geçirerek bu

konuda başka bir kimsenin sözüyle hareket etmemektedir (İleri ve Shamuratova, 2007, s.4).

Gerilla pazarlama kavramı sıradan olmayan metotlarla ve çok fazla bütçe gerektirmeyen bir biçimde gerçekleştirilen tutundurma faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır. Gerillaların ise, gerilla pazarlamada disiplinli bir şekilde çalışabilen ve zamanlarının çoğunu ve zihinlerini pazarlama faaliyetleri için kullanan ve hep daha fazla müşteri ile bağ kurmaya çalışan kişiler olması gerekmektedir (Nardalı, 2009, s.118).

Pazarlama odaklı anlayışın ön plana çıktığı ve politikaların bu doğrultuda oluşturulduğu rekabet ortamında, işletmelerin üretim aşamasından çok önce neyin üretileceği konusunda karar verdiği, ürün veya hizmetlerin satışından önce tüketicileri bilgilendirdiği, konumlandırma yaptığı ve marka oluşturma gibi faaliyetlerde bulunduğu görülmektedir. Gerilla pazarlama, çeşitli ekonomik ve sosyal problemlerle karşı karşıya kalan işletmelerin hem rekabet üstü olma hem de bu sorunlarla başa çıkabilmek amacıyla kullanmış olduğu yöntem bazlı pazarlama politikalarından birisidir. Bu politikanın piyasaya yeni girmiş olan ve finansal durumları geleneksel pazarlama mecralarını kullanmada yetersiz kalan işletmeler tarafından kullanılma nedeni, gerilla pazarlama politikasının daha az bütçe ile daha çok müşteriye ulaşma şansını kazandırmasıdır. Bu açıklamalar ışığında “gerilla pazarlama” kavramı geniş olarak şu şekilde açıklanabilir (Arslan, 2009, s.4,11,14): Gerilla pazarlama, alternatif pazarlama stratejileri içerisinde değerlendirilmekte birlikte, oldukça düşük bütçelerle oldukça etkili pazarlama yapılabilmesine olanak sağlayan, para değil, hayal gücünün ve enerjinin ortaya çıkarıldığı saldırgan bir pazarlama politikasıdır. Bu pazarlama politikasında uygulayıcı konumunda bulunup, olması gereken niteliklere sahip olan kişi gerilla kavramını açıklarken, gerilla pazarlamaya uygun olan ve kullanılabilme özelliği bulunan bütün pazarlama araçları birer silah olarak nitelendirilebilir. Diğer bir ifadeyle gerilla pazarlama, kâr amacı gütsün ya da gütmesin her türlü kuruluşun, hedef pazara ulaşmak ve pazarı etkilemek amacıyla emek ve yaratıcı yönlerini yatırım olarak kullanıp, geleneksel olmayan

yöntemler ve araçları kullanarak gerçekleştirdikleri daha ucuz fakat etkili ve hızlı bir pazarlama politikasıdır.

Gerilla pazarlamayı uygulayan işletmelerin amacı, insanların dikkatini çekmek ve bunun uzun süreli olmasını sağlamaktır ve işletmeler bunu fiyatları düşürerek onlarda sürpriz ve yayılma etkisi yaratarak başarmaktadır. İşletmeler alıcıların dikkatini çekmek amacıyla bir takım farklı pazarlama aracı kullanmaktadır. Tablo 3.7 'de Gerilla Pazarlamanın önemli araçları ve etkileri açıklanmaktadır (Alena, 2012, s.12):

Tablo 3.7. Gerilla Pazarlama Araçları ve Etkileri

Araçlar	Etkileri	İçeriği
-Ambient (Ortama Özel) Pazarlama -Sensation Marketing	Sürpriz etkisi	Müşteriler, alışılmadık gerilla eylemlerine çok büyük ilgi gösterirler.
-Viral Pazarlama -Fısıltı (Söylenti) Pazarlaması -Gerilla Halkla İlişkiler	Yayılma Etkisi	Müşteriler gerilla eylemlerinden çok etkilenmiş olduklarından, reklam mesajını farklı medya kanalları vasıtasıyla gönüllü olarak yayma eğilimindedir.
-Tuzak Pazarlama	Düşük Fiyat etkisi	Gerilla pazarlama pahalı değildir, geleneksel reklam maliyetlerini içermez ve kolayca yayılarak etkili olabilir.

Kaynak: Alena, 2012, s.12

Tablodan anlaşılacağı üzere, gerilla pazarlamanın yaratmış olduğu etki sürpriz etkisi, yayılma etkisi ve düşük fiyat etkisi olmak üzere üç kategoride incelenmektedir. Görünen her bir gerilla pazarlama aracı bahsi geçen üç etkiyle ilişkili olmakla birlikte örneğin Viral Pazarlamanın temeli yayılma etkisini harekete geçirmektir. Bunun yanında sürpriz etkisi ve düşük fiyat etkisi de sağlanmaktadır. Viral pazarlama, mesajın içerdiği değer konuşma ya da anlatma yolu ile sürpriz etkisinin yaratılmasını ve oldukça büyük bir alıcı kesimin dikkatinin çekilmesini sağlamaktadır (Hutter ve Hoffman, 2011, s.4.)

İşletmelerin ekonomik ve sosyal baskı altında olduğunu hissetmesi, gerilla pazarlama politikası uygulamalarını başlatmıştır. Bahsi geçen ekonomik baskı faktörleri, düşük kâr marjı, artan reklam maliyetleri, rekabete bağlı olarak satış yapamama ihtimalinin ortaya çıkması iken; sosyal baskı faktörleri ise, ürünlerin çevreye zarar vermeyecek nitelikte olması beklentisi, müşteri isteklerinin birinci sırada olması konusundaki beklentiler ve fiyat ile kalite arasında anlamlı bir ilişkinin olması gibi beklentilerdir. Sayılan faktörlerin bir ya da daha fazlasının eksik olması durumunda, işletme rekabetçi pozisyonunu yitirecek, satışların ve kârın düşmesi de gerilla pazarlama politikasının uygulamasını hızlandıracaktır. Bunun yanında gerilla pazarlamacı veya gerilla girişimcinin bulunması, gerilla pazarlamayı başlatmak noktasında gerekli iken, bu pazarlamacı gerek işletme çalışanlarını ve yöneticilerini gerekse sermaye sahibi olan kişileri bu politikayı uygulama ve destekleme noktasında ikna edebilecek yetenekte olmalıdır (Arslan, 2009, s.14-15).

Mack (2008)'e göre başarılı gerilla pazarlaması şirketlerinin öncelikle yaptığı gibi bilinmesi gerekenlerin en önemlilerinden birisi hedef kitlenin kim olduğudur (Mack, 2008, s.2). Gerilla pazarlama tekniği birçok sektörde kullanılabilmekle birlikte bu sektörlerden birisi de ilaç ya da eczacılık sektörü, bankacılık sektörü gibi hizmetler sektörü uygulamaları da yer almaktadır. Örneğin hizmetler sektörü kapsamında ele alınan bankacılık sektörü gerilla pazarlama tekniği uygulaması ile ilgili olarak Deniz Bank örneği verilebilir. Denizbank, gerilla pazarlamasında etkili sayılan uygulamalar arasında yer alan “rakip işletmelerle iş birliğinde bulunarak yeni imkanlar üzerinde durulması” politikasını başarı ile uygulamıştır. Deniz Bank önemli bir maliyet unsuru yaratan kredi kartı markasını yaratmak yerine Garanti Bankası ile gerçekleştirmiş olduğu bir anlaşma ile Bonus Card'ı müşterilerin kullanımına sunmuştur. Bu strateji ile Deniz Bank % 0,5 olan kredi kartı pazar payını herhangi bir ek maliyete katlanmadan % 2 'ye çıkarma şansı elde etmiştir. Daha sonra bu politikanın bir diğer örneği Vakıfbank tarafından uygulanmıştır. Vakıflar Bankası 2009 yılında Yapı Kredi bankasıyla yapmış olduğu işbirliği sonucunda müşterilerin kullanımına kendilerine farklı imkanlar sunan World Card'ı sunmuştur.

Gerilla pazarlama politikasının, büyük ya da küçük işletmelerin çoğu tarafından ve özellikle turizm ürünlerinin tanıtımında etkili bir biçimde kullanıldığı görülmektedir. Konaklama, seyahat ve yiyecek-içecek sektörü gibi turizmin önemli alanlarında faaliyette bulunan işletmeler bu politika ile hem ucuz hem de etkili ve ilgi çekici bir pazarlama yapabilmektedir. Örneğin, Barselona’da plajda bulunan turistlerin bir temizlik şirketi tarafından, atılan çöpler konusunda gerilla stratejisi aracılığı ile uyarılmasının turistler açısından olumlu etki yaratması gerilla pazarlama politikasına verilebilecek iyi bir örnektir. Bu uygulama ile uyarı niteliğinde bulunan çeşitli levhalar konuşma balonuna benzer biçimde düzenlenerek plaj bölgesindeki belli noktalara yerleştirilen ve üzerinde “Ben Bir Plajım, Bir Kül Tablası Değil, Tamam mı?” şeklinde bir uyarı bulunan bu levhalar kibar bir üslupla turistleri çöp atmamaları için uyarmaktadır. Bir diğer levhada ise gerilla pazarlamanın benimsediği “tüketici yararına çalış” şeklindeki ilkeyle uyumlu olarak “Telefonunuzu, Cüzdanınızı, Çöpünüzü Aldınız mı” şeklindeki uyarı kullanılmış; böylelikle uyarının yapılmasının yanında kullanıcı yararı da düşünülmüştür (Arslan, 2009, s.16).

Gerilla pazarlama politikasının işleyiş sürecinde bulunan ve anlaşılması gerekli olan unsurlar, bu pazarlama politikasını meydana getiren gerilla planı, gerilla zamanlama, gerilla reklamları, gerilla başlıkları, gerilla Internet, gerilla rüşvetleri, gerilla girişimci ve gerilla rekabet gibi unsurlardır. Başarılı bir gerilla politikasının oluşturulabilmesi için sayılan unsurlar etkili ve doğru biçimde kullanılmalıdır. İşletmelerin harekete geçmeleri için en uygun zamanı belirlemeleri ve hızlı bir biçimde harekete geçmelerinde gerilla pazarlama planları itici güç konumundadır. Gideceği yeri bilmeyen ve nasıl gidileceği konusunda da fikir sahibi olmayan işletmeler iyi ürün veya hizmetlere, rakiplere nazaran üstün bir konuma ve büyük ekonomik güce sahip olsalar bile hedefe ulaşmada zorlanmaktadır. Gerilla zamanlama aracılığı ile işletmelerin kendileri için dinamik planlar oluşturabilmesi mümkün olmaktadır. Gerilla zamanlama sayesinde işletmeler farklı durumlar ve şartlarla karşılaşsa bile esnek zamanlama planları yapabileceğinden bu planlar sayesinde rakip kampanyalar karşısında kendisini savunma gücüne sahip olacaktır. Bunun nedeni ise oluşturdukları planlarda ortaya çıkabilecek şartlarla ilgili kurgulanmış bulunan ürün, fiyat, dağıtım biçimi ve reklam politikaları gibi unsurlara

yer verilmiş olmasıdır. Gerilla pazarlama reklamcılığındaki eğilimlerden biri olan etkili ve yaratıcı reklamları yapmak amacıyla gerilla pazarlamacı bütün reklam alanlarını ve pazarlama araçlarını kullanabilse bile en önemli konulardan birisi açık hava (outdoor) reklamcılığı olarak kabul edilmektedir. Bunun nedeni, gerilla reklamcılıkta hedeflenenin müşterilerin hazırlıksız yakalanacak şekilde karşısına çıkmaktır ve bunun en etkili biçimde gerçekleştirildiği yerler insanların yaşam alanlarının olduğu yerlerdir. Bu nedenle açık hava reklamcılığı sıra dışı olması ve dikkat çekici özelliği nedeniyle yaratıcılığı özeliği de taşıması gereken bir gerilla reklamcılık örneğidir (Arslan, 2009, s.18-28).

Gerilla reklamcılık geleneksel olan reklam sisteminden farklı olarak, yaratıcılık kullanma, zaman ve enerji harcama sonucunda ortaya çıkan bir reklamcılık şeklidir. Bu reklamcılık şeklinde, müşterileri beklemedikleri yer ve zamanda etki altına almak amaçlandığından, geleneksel reklamcılığa kıyasla çok daha farklı ve beklenmedik taktiklerin kullanıldığı görülmektedir. Reklam faaliyetlerine yapılan harcamanın oldukça düşük, ilgi çekilecek kişi sayısının yüksek olmasının amaçlandığı gerilla reklamcılık şekli, sıradan yöntemlerin dışında yöntemler kullanarak müşterilerin ilgisini, örneğin metro istasyonu, farklı sokaklar ve kamuya özgü alanlar gibi yerlerde çekmeye çalışan bir reklamcılık şeklidir (Uysal, 2011, s.77). Reklamı yapılacak konu ile ilgili önemli başlıkları içeren gerilla pazarlama uygulamaları süreci şu şekilde açıklanabilir:

1. Gerilla başlığının herhangi bir fikri iletmesi veya başlığı okuyanın ya da iletiyi dinleyeninin daha çok bilgi edinmek konusuna ilgisini çekmelidir.
2. Verilen mesaj 20 milyon insana ulaştırılıyor olsa bile birebir olarak tek bir okuyucu ya da dinleyiciye hitap etmesi sağlanmalıdır.
3. Başlık, haberlerle dolu bir başlık biçiminde yazılmalıdır.
4. Başlıkta çok önemli bir konunun anonsu yapılmış hissi oluşturan sözcükler kullanılması gerekmektedir.
5. Başlıklarda 'Duyurulur' gibi anons niteliğinde bir ifadeye yer verilmelidir.
6. 'Yeni' ifadesini içeren başlıkların kullanılması gerekmektedir.
7. Başlıklarda tarih bulunmalıdır.

8. Rakiplerine göre fiyatlarından gurur duyan bir işletme ise başlıkta bunun belirtilmesi gerekmektedir.
9. Müşterilere özgü kolay ödeme uygulamalarının başlıkta yer alması gerekmektedir.
10. Başlıkta bedava olacak teklifler yer almalı ve ‘Bedava’ kelimesinin kullanılması gerekmektedir.
11. Başlıkta herhangi bir değerin hak edileceği bilgisi yer almalıdır.
12. Müşterilerin ürünü satın alma heyecanı hissetmeleri pazarlamada etkileyici anlatımlarla gerçekleştiğinden, başlıkta etkileyici bir hikaye anlatılması gerekmektedir.
13. Başlığa ‘Nasıl’ sözcüğü ile başlanması gerekmektedir.
14. Başlığa ‘Neden’, ‘Hangi’, ‘Sen’, ‘Bu’ ya da ‘Tavsiye’ sözcükleri ile başlanmalıdır.
15. Referans ya da takdirname tarzında bir başlık kullanılmalıdır.
16. Başlıkla okuyucuya test etmesi önerilmelidir.
17. Tek kelimelik ve büyük bir başlık kullanılmalıdır.
18. Satın almayı ertelememesi için okuyucunun uyarılması gerekmektedir.
19. Başlıkta her gün önerileri merakla bekleyen özel insanlara hitap edilmesi gerekmektedir.
20. Başlık sayfada bulunan en büyük stilde yazılmalıdır ve sözlü sunumların başlıkla birlikte başlatılması gerekmektedir (Levinson, “Guerilla Headlines”, <http://www.gmarketing.com>, E.T.03.03.2012).

Gerilla pazarlaması ile ilgili önemli unsurlardan birisi de gerilla rüşvetleri’dir. Gerilla rüşveti, bütün demografik grupları etkileme gücü olan ve pazarlamayı güçlendiren bedava hediyeler vb.’dir. Araştırma sonuçları, gerilla rüşveti hediye verilen kişilerin %40’lık kısmının en az 6 ay, %31’inin ise 1 yıla kadar marka ya da firma adını unutmadığını belirlemiştir. Günümüzde mouse pad ve ekran koruyucu gibi hediyeler bu kapsama girerken eski zamanın en bilinen gerilla rüşvetleri ya da hediyeleri masa ve ofis malzemeleri, kalemler, takvim ve şapka gibi eşyalar olarak bilinmektedir. Gerilla rüşveti kullanacak olan bir işletmenin kaç kişiye ulaşacağı, ne kadar harcama yapması gerektiği, vermeyi planladığı mesajın niteliği, ne tür bir

hediyeinin amacına ulaşmayı kolaylaştıracağı, hediyeinin tercih edilen ve benzeri olmayan bir özellikte olup olmayacağı gibi soruları cevaplaması gerekmektedir (Ay ve Ünal, 2002, s.81).

Mevcut ve potansiyel müşterilerin ilgisi, gerilla rüşvetleri olarak nitelendirilen bedava ürün ya da hizmetlerle çekilmek isteniyor ise öncelikli olarak yapılması gereken bedava ürün ve hizmetlerin araştırılmasıdır. Gerillaların bu konuda yerine getirmesi gereken görevler, yalnızca kendi pazarları, kendi rakipleri ve promosyonlarını belirlemek değil, aynı zamanda hedef pazar için en ilgi çekici ürün veya hizmeti de araştırmaktır. Hedef pazara uygun olmayan bir rüşvetin verilmesi bir takım sorunları beraberinde getireceğinden, işletmenin müşterilerin gözündeki itibarını korumak için rüşvet olarak verdikleri bedava ürünlerin kolaylıkla kullanılmaz duruma gelmemesine ve hızlı biçimde eskimemesine önem vermeleri gerekmektedir. Aynı zamanda gerilla pazarlamada maliyetlerin uygunluğu ve sağlamış olduğu kullanım kolaylığı sayesinde en etkili pazarlama araçlarından birisi de Internet'tir (Arslan, 2009, s.35-37).

Tablo 3.8.'de gerilla pazarlama ile geleneksel pazarlama arasındaki farklar gösterilmiş olup, geleneksel pazarlama anlayışındaki çoğu kural gerilla pazarlama politikasında kabul edilmemekte; bunun yerine sıradan olmayan müşteri merkezli bir yaklaşım izlenmektedir.

Tablo 3.8. Gerilla Pazarlama ile Geleneksel Pazarlama Karşılaştırması

Geleneksel Pazarlama	Gerilla Pazarlama
Öncelikli yatırım paradır.	Öncelikli yatırım para yerine zaman, çaba gösterme, yaratıcılık ve bilgidir.
Uzmanların denetleyebildiği ve gizemli hale getirilmiş ve çoğu insan tarafından korkulan bir faaliyettir.	Kolay olan, anlam ifade eden ve kontrolün insanların elinde olduğu bir faaliyettir.
Büyük işletmeler için söz konusudur.	Küçük işletmelere yöneliktir.
Geleneksel pazarlama başarıyı satışlarla ölçer.	Gerilla pazarlamada başarı kârla ölçülür.
Tahmin ve tecrübeye dayanır.	İnsan doğasına ve psikolojiye dayanır.
Öncelikle işi büyütür, daha sonra çeşitlendirir.	Odağı korur ve pazar payı oluşturmaya devam edilmesini sağlar.

İş doğrusal bir biçimde büyütür (birebir tek müşteri pahalıdır).	İş geometrik bir biçimde büyütür (daha büyük hacimli işlemler için, her bir müşteri başına daha fazla işlem den faydalanma).
Önem verilmediğinden dolayı müşterilerin % 68'i kaybedilir.	Müşterileri takip eder ve sürece dahil eder.
Rekabet bularak ortadan kaldırır.	Rekabetle bile ortaklıklar ve ilişkiler bulup bu durumu geliştirir.
Pazarlamada 'ben' anlayışına sahiptir, çünkü her şey işletmem içindir anlayışına sahiptir.	'Her şey seninle alakalı olduğundan her şey 'sen' demektir' anlayışına sahiptir.
'Müşteriden ne alabilirim, ondan ne kazanabilirim?' sorusuna cevap arar.	'Müşteriye ne verebilirim ve ona ne kazandırabilirim?' sorusuna cevap arar.
Reklamlar çalışır ve işe yarar anlayışı vardır.	Geleneksel reklamcılığın bittiği, geleneksel olmayan reklamlar ile farklı tipteki reklamların kombinasyonunun başarılı olacağını anlayışı vardır.
Ay sonunda ne kadar para kazanıldığı ile ilgilenir.	Ay sonu ne kadar kişi ile ilişki kurulduğu ile ilgilenir.
Teknoloji karmaşık bir kavramdır ve bu alanda uzmanlaşmış olan kişilerin alanına girer.	Müşterilerle iletişim kurabilmek amacıyla teknolojiyi kucaklar, teknoloji kullanımını benimser.
Mesajlar geniş bir kitleye hitap ettiği ölçüde başarılıdır.	Mesajlar bireylere ya da küçük topluluklara hitap ettiği sürece başarılıdır.
Direkt e-posta, radyo, televizyon ve gazete gibi temel yayınları bir tuttuğundan pazarlama şahsi olmayan ve kasıtlı olmayan bir faaliyet olarak tanımlanır.	İlanlardan telefonları nasıl cevapladığınıza, satış alanında kullanılan renklere, boyutlara ve seslere kadar işin her parçası pazarlama olarak tanımlanır
Asıl amaç, satış yapmaktır.	Amaç müşteriyi memnun etmek, pazarlamak ve satın almaya razı olmasını sağlamaktır.
Tek taraflı konuşma biçimindedir.	Karşılıklı iletişime yani diyalog biçimindedir.
Pazarlama silahları az sayıda ve pahalıdır.	Pazarlama silahları oldukça çeşitlidir ve çoğu bedavadır.

Kaynak: J.C. Levinson, <http://wbpllc.wordpress.com>, ET. 03.03.2012

Bir işletmenin, pazardaki varlığı, pazara sunduğu ürün ve hizmetleri ile iletişim kurduğu ve kuracağı kişi veya topluluklara bir diğer ifadeyle hedef pazarına vaat ettiğini ya da sunabileceğinin neler olduğunu anlatmasını sağlayacak olan bütün

iletişim çalışmaları, pazarlama iletişimi olarak ifade edilmektedir (Özden, 2006, s.37).

Pazarlama iletişiminin gerilla pazarlama faaliyetleri içerisinde önemli bir yer tutması nedeniyle, reklam, kişisel satış, satış geliştirme ve halkla ilişkiler gibi tutundurma araçlarının işletme ve müşteri arasında kurulacak bağın uzun süreli olmasında oldukça etkili olduğu söylenebilir. Bu nedenle gerilla pazarlamacısının sayılan araçlarla ilgili olarak gerçekleştirmiş olduğu yenilikçi faaliyetler işletmeleri olumlu yönde etkileyebilecektir. Pazarlama iletişimi kapsamında yer alan gerilla reklamcılık, gerilla pazarlamacıların yaratıcı ve girişimci yönlerinin açığa çıktığı alanlar olarak kabul edilebilir. Gerilla reklamcılıkta kullanılan araçlar, sloganlar vb. gerilla pazarlamayı yapan işletmenin ürün veya hizmetlerini bireyler açısından çok daha farklı algılanmasını sağladığı ve bu farklılığın mesajı ulaştırmakla kalmayıp, mesajın etkisinin uzun süre bireyin zihninde kalmasını sağladığı ileri sürülmektedir. Böylelikle yapılan reklamın etkinliği ve tüketiciyi etkileme gücünde artış olmaktadır. Gerilla halkla ilişkiler konusunda 2004 yılında Güney Asya’da meydana gelen deprem ve tsunami olaylarından sonra Turkcell Gsm Firması’nın olayın yaşandığı bölgede bulunan abonelerine ulaşarak o anki durumları ile ilgili bilgi edinerek onlara bedava konuşma imkânı sunması, kendilerini o bölgeden alacak uçakla ilgili bilgiler vermesi ve bu hizmetlerini basın ve yayın kuruluşları ile paylaşması rneği gösterilebilir. Benzer şekilde gerilla satış geliştirme ile ilgili olarak gerilla pazarlamacıların “ihtiyaç noktasında tanıtım- point of purchase (POP)”, çekiliş, kupon gibi uygulamalar ve fuarlarda tanıtım yapmaları örnek gösterilebilir (Nardalı, 2009, s.111-115). Gerilla pazarlamada kullanılan teknikler şu şekilde sıralanmaktadır (Uysal, 2011, s.88-103) :

Poster Sanatı: bir çeşit gerilla sanatı olarak kabul edilen poster sanatının aynı zamanda bir çeşit grafiti olduğu da söylenebilir. Galeriler kullanılması taraftarı olmayıp ve bu metodu güncel bir sanat olarak kabullenmeyen tarafa karşı gerçekleştirilen bu sanat şeklinde posterlerin genellikle el yapımı şeklinde hazırlandığı ve fotokopi ile çoğaltılabildiği de görülmektedir. Gerilla pazarlamada poster sanatının uygulanmaları ile ilgili olarak, üstün temizlik çözümleri sunan

temizlik ürünleri markası ve çamaşır deterjanı firması olan Ariel'in, 2007 yılında uyguladığı gerilla reklam kampanyasında temizlik özelliklerine dikkat çekmek amacıyla sokaklara ilgi çekici yırtılmış posterler asması, benzer şekilde merkezi ABD olan ve dünyanın ilk sıralarında yer alan spor ayakkabı, spor kıyafet ve spor aksesuarları tasarımcısı ve pazarlayıcısı şirket ve bu ürünlerde kullanılan marka olan Nike'in*, gerilla pazarlamayı etkili bir şekilde kullanarak Milan'da büyük bir tarlanın ayak biçiminde biçilmesini sağlayarak şirketin gerilla reklam uygulaması yapması örnek gösterilebilir. Gerilla pazarlama poster sanatı tekniğini uygulayan diğer firmalardan biri olan Twigy firması, İstanbul'un lüks gece kulüplerinin yoğun bulunduğu sahil kısmında kendi markasını tanıtan afişler ile kaplanmış tekneleri gezdirerek etkili bir tanıtım yapmıştır. Bu şekilde bir tekne ve afişle binlerce dolara mal olacak tanıtım çalışmasını çok daha ucuza ve etkili bir biçimde gerçekleştirmiştir. Böylelikle gece kulübünde eğlenenler tarafından afişler fark edilmiş, yapılan farklı uygulama ile de basında yer alma şansı bulmuştur.

Şablon Grafitisi: Şablon bir kağıt ya da kartondan oluşan bir imajın ya da belli bir yazının kesilmesi ve ilgili imajın farklı şekillerde boyanması (sprey boya, plastik boya, vb.) ve boyanan bu kısmın herhangi bir yüzeye geçirilmesi yoluyla elde edilmektedir.

Kültür Karmaşası: Gerilla iletişimini sağlamak amacıyla kullanılan bu yöntemde hem politik amaç hem de eğlenme amacı güdülebilmekle birlikte, toplumla ilgili genel aykırılıklar ön plana çıkarılmaktadır.

Ters Grafiti (Reverse Graffiti): Farklı yüzeylerin ya da duvarların silinip grafitiye dönüştürülmesi ile gerçekleştirilen bu yöntem temizleme grafitisi olarak da ifade edilmekle birlikte, yöntemin en bilinen şekli kirli araba camlarına yazılan “beni yıka” ifadeleridir. Yönetimin çok daha büyük duvar gibi yüzeylerde gerilla sanatı amacı ile de kullanılmaktadır. Örneğin, Smirnoff votka şirketi, 2003 yılında piyasaya yeni sunduğu ürünü olan Smirnoff ICE'in reklamını yapmak için ters grafiti tekniğini kullanmıştır. Gerilla reklamcılığın en temiz ve ucuz uygulamalarından biri olarak kabul edilebilen bu uygulama için gerilla sanatçısı Paul

*<http://tr.wikipedia.org>, E.T. 15.02.14

Curtis (Moose)'den, Leeds'te bulunan büyük bir altgeçide ters grafiti yapması istenmiştir. Geçidin bütünü Smirnoff'un reklam kampanyası için ters grafiti ile doldurulmuş, bir diğer ifadeyle kirli yüzey ürün, markası ya da sloganı için kullanılacak yazı ya da resimlerin şeklinde temizlenmiştir. Uygulamanın tek olumsuz geri dönüşü aynı yüzeyin polisler tarafından 2004 senesinde temizlenmesinin istenmesi olmuştur.

Çıkartma sanatı: Politik ya da kişisel mesajlar ya da imajlar içeren çıkartmaların sokaklara yapıştırılması yoluyla uygulanan bu gerilla sanatı yöntemi, kolay olması nedeniyle mesajların her yere ulaştırılabilmesini mümkün kılmaktadır. Aynı zamanda yöntem hem sokaklara olabildiğince az zarar veren hem maliyeti düşük olan hem de kolaylığından dolayı riski az olan bir yöntemdir. Gerilla pazarlama tekniği olarak kullanılan çıkartma sanatı Microsoft firması tarafından 2002 yılında New York'ta çeşitli yerlerde bulunan kaldırım ve duvarlara kendi şirket logosunun bulunduğu kelebek çıkartmalarını yaparak tüketicilerin dikkatini çekmeyi amacıyla uygulanmıştır. Benzer şekilde Türkiye'de sayısal yayın yapan dijital platform olan ve izleyicilere sayısız özel kanal alternatifi sunan Digiturk, 2010 yılında "TV Bitti Şimdi Digi" reklam kampanyasını yürütmek amacıyla Türkiye'de bir çok sokağa bu kampanya ile ilgili etiketleri yapıştırarak gerilla reklam uygulaması ile dikkat çekmeyi amaçlamıştır.

Dış mekan enstelasyonları: Üç boyutlu nesneler yardımı ile kentsel alanla iletişim kurabilmesi sağlayan bu yöntem, grafitiye benzer şekilde sanatçının enstelasyonları belli alanlara yerleştirmesi ile oluşmaktadır. Örneğin, uluslar arası bir çocuk kanalı olan Cartoon Network, 2007 yılında büyüklere özgü hazırlanan çizgi film serisi olan Aqua Teen Hunger Force'un tanıtımını yapmak için Boston'un farklı sokaklarına ışıklı noktaların film karakterlerini oluşturduğu parlayan ve bombaya benzeyen ilgi çekici nesneler yerleştirmiştir. Kanalin bu nesneleri sokaklara yerleştirmesinden yaklaşık üç hafta sonra, nesneler polisin bu nesnelerin farkına varıp bomba sanmasıyla koyulduğu yerden çıkarılmıştır. Fakat bu nesnelerin ilgi çekici olmaları ve insanların her an her yerde görebilecekleri şekilde yerleştirilmiş olmalarının oldukça dikkat çekici bir gerilla reklam kampanyası olduğu söylenebilir.

Dış mekan enstelasyonları uygulamasına verilebilecek bir diğer örnek de Trabzon ilinde bir giyim mağazasının, Mavi Jeans mağazasının hemen solunda, Mavi Jeans tabelası ile aynı hizada, aynı boyutlarda ve aynı yazı karakteri ile “Bordo” yazısını kullanması ie dikkat çekici bir gerilla pazarlama uygulaması yapmasıdır. “Bordo” ve “Mavi” yazılarının yan yana gelmesi ile büyük bir fanatik kitlesine sahip olan Trabzonspor’un renkleri ortaya çıkmış, bu şekilde mağaza yüksek talep görmüştür(Uysal, 2011, s.94-103).

Grafiti Animasyonları: Genellikle kullanılmayan büyük yapılar üzerinde gerçekleştirilen bu yöntem, kare kare çizilen resimlerin fotoğraflanması ve hareketli bir görüntü meydana getirilmesi şeklinde uygulanmaktadır.

Gerilla pazarlama yöntemi ile ilgili olarak Dünya’da ve Türkiye’de kullanılan farklı araçlar olmakla birlikte, Meyerson, 100 Gerilla Pazarlama Silahı arasında gösterilen araçlardan ilk 10 tanesini Tablo 3.9.’daki gibi şekilde belirtmiştir (<http://www.gmarketingcoach.com>, E.T. 25.02.13):

Tablo 3.9. Başlıca Gerilla Pazarlama Yöntemleri

Yöntemler	
Rekabet avantajı	Toplumsal katılım
Pazarlama planı	Kartvizit
Aşırı iyi hizmet	Belge/Onay
Araştırmak	Mekan
Füzyon pazarlama	Malzemeler
Olumlu tutum ve Büyük ilgi	Telefondaki tavır/davranış
Bedava danışma	Logo
Müşteriyi etkinleştirme/yeniden canlandırma mektubu	Reklam araç gereçleri
Websitesi ve online olma	Faaliyetin günleri ve saati
30 dk.’lık pazarlama mesajı	Broşürler

Kaynak: <http://www.gmarketingcoach.com>, E.T. 25.02.13

Gerilla pazarlama örneklerinde görüldüğü gibi, çoğu zaman fazla maliyete katlanılmasının zorunlu olmadığı fakat müşterileri etkileme potansiyelinin de

olabildiğince yüksek olduğu uygulamalar söz konusudur. Bu nedenle gerilla pazarlama gibi yöntemlerin tüketicilerin ilgisini çekebilecek tanıtım politikalarına odaklandığı, sıradan reklam ve tanıtım kampanyalarının yitirdiği ilgi çekici olma özelliğini basit uygulamalarla tekrar harekete geçirdiği görülmektedir. Bundan dolayı tüketicilerin veya müşterilerin rutin düzenlemelerde yapılacak küçük değişiklikleri bile gözden kaçırmaları önlenmiş olarak tekrardan satın alma potansiyeli ortaya çıkarılmış olmaktadır.

3.4.7.2. Womm (Word Of Mouth Marketing/Ağızdan Ağıza Pazarlama)

Bireylerin kendi aralarında mal ve hizmetlerin değerlendirilmesi ile ilgili olarak gerçekleşen resmi olmayan iletişim (Çelikkan, 2009, s.2) olarak açıklanan ağızdan ağıza pazarlama, bir diğer ifadeyle Word Of Mouth Marketing (Womm), genel olarak tüketici ya da müşteriler arasında gerçekleşen bir iletişim biçimi olmakla birlikte, tutundurma bileşenlerinden birisi olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle ağızdan ağıza iletişim konusunda pazarlama iletişiminin içerdiği tutundurma konusunun önemli olduğu bilinmektedir (Okutan, 2007, s.6).

Pazarlama iletişimde işletme ve tüketici arasında iletimi gerçekleşen mesajların daima planlanmış bir biçimde oluşturulması söz konusu değildir. Plansız bir biçimde oluşan mesajlar da bulunmaktadır. Tutundurma araçlarından reklam, halkla ilişkiler, doğrudan pazarlama ve kişisel satış şeklindeki kaynaklar, pazarlama strateji ve politikalarına göre uygun biçimde planlanarak tüketiciyi işletme hakkında olumlu yönde bilgilendirmeyi amaçlamaktadır. Bunun yanında işletmenin planlaması kapsamında olmayan, medya ve hükümet araştırmaları, sivil toplum örgütlerinin işletmeye karşı göstereceği davranışlar ve çalışanların dedikoduları şeklindeki iletişim durumları da söz konusudur. Bu konuda işletme tarafından kontrol edilmesi güç olan mesajlar, işletmenin çeşitli faaliyetlerinin medya ve yetkili devlet kurumları tarafından hazırlanan raporlarda başarılı veya başarısız olarak değerlendirilmesi, sivil toplum kuruluşlarının korumaya çalıştığı maddi ve manevi değerlerin işletme tarafından yıpratıldığı ya da korunduğunun ortaya çıkarılması gibi mesajlar şeklinde olabilir. Bu şekilde ortaya çıkabilecek mesajların işletme açısından olumlu olmayanların sayılarını azaltmak amacıyla, faaliyetlerin paydaşlarına ve topluma

hiçbir olumsuz etkisi olmayacak ya da olabilecek en az olumsuz etkiyi yaratacak şekilde yerine getirilmesi gerekmektedir (Karaarslan, 2008, s.6).

Karmaşık ve dinamik pazar ortamının önemli bir bileşeni olarak ağızdan ağıza pazarlama ve bunun bir parçası olan ağızdan ağıza pazarlama araştırması bütünsel bir araştırma programında gerçekleştirilen bir çalışmadır. Çoğu araştırma, ağızdan ağıza pazarlama ya da iletişimin pazardaki en iyi iletişim kanallarından birisi olduğunu göstermektedir. Ağızdan ağıza pazarlamanın sonuçları şu şekilde açıklanabilir; pazarlamacı tarafından gerçekleştirilen iletişim, “benim gibi/bana benzer tüketiciler” anlayışını görmezlikten gelmesi nedeniyle, ağızdan ağıza iletişim ve pazarlama çok daha güvenilir kabul edilmektedir. Bu noktada kurumların güvenilirliği düştükçe ağızdan ağıza pazarlamanın gücünün arttığı söylenebilir (Allsop vd., 2007(b),s.1).

Tüketicilerin satın alma kararı verme aşamasında gerçek anlamda önem verdikleri ya da dikkate aldıkları nokta, güvendikleri alakasız fakat bilgili üçüncü kişiler olabilir. Örneğin bir çocuğun annesinin kendisine A marka fıstık ezmesini satın aldığını söylemesi diğer çocuk üzerinde aynı ürünün herhangi bir TV kanalında yapılan ticari promosyonu ya da reklamından oldukça fazla etki yapacaktır. Pazarlamacılar bu tip kişisel etkileşim sürecini “Ağızdan Ağıza Pazarlama/Word of Mouth Marketing (WOMM)” şeklinde tanımlamaktadır. Bu yönüyle ağızdan ağıza pazarlama, reklam ajansları tarafından en çok arzu edilen satın alma değişiminin gerçekleşebilmesi olayını tetikleyen etkili bir yöntem olması yönünden oldukça değerli görülmektedir. Ağızdan ağıza pazarlamanın en açık meydan okuma biçimi, kişilerin işletmelerin ürünleri hakkında olumlu düşünceleri ve konuşmaları olarak ifade edilebilir (Weisberg vd., 2007, s.93). Bu bağlamda ağızdan ağıza pazarlamanın hızlı tüketim malları, hizmet, ilaç ve teknoloji gibi farklı sektörlerde etkili olan bir pazarlama yöntemi olduğu söylenebilir. Örneğin, gıda ve hızlı tüketim malları sektöründen yeni çıkan ya da tüketici tarafından daha önce denenmemiş bir çikolata ya da sakız gibi tüketim mallarını tüketicinin herhangi bir tavsiyeye bakmaksızın alması mümkündür. Ürünün maddi değerinin düşük olması sonucu tüketici kaybı da düşük olacaktır. Fakat bu sektörde ürünlerin tüketicilere denetlenmesi ve diğer tüketiciler ile fikirlerini paylaşması da kolay bir yoldur. Aynı şekilde finans

sektöründe karşılaşılabilecek riskin yüksek olması ve para ile ilgili işlemler yapılması tüketicilerin seçim yapma aşamasından önce bu seçimle ilgili güven duygusu kazanmış olmaları gerekir. Bu nedenle yalnızca reklamlara e satış temsilcilerine güvenmekle yetinmeyen tüketiciler yakın çevresinde bulunan kişilerden ve arkadaşlarından fikir ve destek almak ister. Bir diğer etki alanı olan ilaç sektöründe Türkiye’de ve ABD’de yaklaşık yüz bin ilaç mümessili, farklı binlerce ilaç markasının iletişim ve tanıtımını sağlamak amacıyla çalışmaktadır. Mümessillerin pazarlama çalışmaları, yazılı broşürler, konferanslar, e-detailing ve kongreler gibi etkinlikler ile güçlendirilmeye çalışılıyor olsa da rakamların beklenen kadar iyi olmadığı sonucuna varılmıştır. Teknolojik ürünlerin ise fiyatlarının yüksek olması, çok çeşitli ürünlerin bulunması ve seçeneklerin farklı oluşundan dolayı satın alma kararının verilmesi aşaması tüketiciler açısından kolay değildir. Örneğin, Apple markası müşterileri genel olarak bir ürün kullanımından sonraki satın alma kararında da Apple markasını seçerek, hem tasarımları hem de fonksiyonel özellikleri bakımından etraflarında bulunan kişilere bu marka hakkında tavsiyelerde bulunmaktadır. Tanınmış markaların ortaya çıkmasında diğerlerine göre marka stratejileri ile ilgili olarak çok daha bilinçli faaliyetlerde bulunulması önemlidir (Hüseyinoğlu, 2009, s.73-79).

Ağızdan ağıza pazarlamanın, çok yönlü olarak etkilediği konular, işletmenin toplumla kurduğu bağ, edinmiş olduğu imaj, kurumsal itibarı ve ürün/hizmetleri ile ilgili tanıtım çalışmaları şeklinde sıralanabilmektedir (Marangoz, 2007, s.398). Meiners vd. (2010), ağızdan ağıza pazarlamanın gelişimini 1960’lı yıllar, 1980’li yıllar ve milenyum çağı şeklinde gruplandırıdıkları üç temel periyotta incelemişlerdir. Ağızdan ağıza pazarlama konusunda gerçekleştirilen bu dönemlere ait çalışmaları içeren literatür özeti Tablo 3.10’daki gibidir (Meiners vd., 2010, s.83):

Tablo 3.10. Ağızdan Ağıza Pazarlama (İletişim)’nın Dönemler İtibariyle Gelişiminde Önemli Araştırma Sonuçları

İlk yazar	Yıl	Araştırma/Kitap Konusu
Brooks	1957	Yeni ürünlerin satışında ağızdan ağıza reklam.
Dichter	1966	Ağızdan ağıza reklam nasıl çalışır?
Arndt	1967	Yeni bir ürünün yayılmasında ürüne bağlı görüşlerin etkisi.
Arndt	1968	Ağızdan ağıza iletişimde seçimsel süreç.
Richins	1983	Tatmin olmayan müşteriler ve negatif ağızdan ağıza iletişim.
Gumbert	1986	Dünya basınında bireylerarası iletişim.
Richins	1987	Müşteri tatminsizliği ile ilgili çok değişkenli analizler.
Berger	1988	Otomobil sigortası pazarında ağızdan ağıza ün.
Gremler	2001	Çalışanlar ve müşteriler arası ilişkilerde olumlu ağızdan ağıza iletişimin sağlanması.
Bickart	2002	Ağızdan ağıza pazarlamanın kapsamı: İnternet üzerinde müşteriden müşteriye bilgi aktarımı.
Wirtz	2002	Ağızdan ağıza pazarlamada tatmin ve ödül gibi unsurların etkisi.
Dellarocas	2003	Ağızdan ağıza pazarlamanın dijitalleşmesi: Vaatler ve online feedback mekanizmalarının teşviki.
Godes	2004	Ağızdan ağıza iletişiminin işlemesi için online görüşmelerin yapılması.
Brown	2007	Online topluluklar bünyesinde ağızdan ağıza iletişim: Online sosyal ağız kavramsallaştırılması.

Kaynak: Meiners vd., 2010, s.83.

Tüketiciler işletmeler açısından hedef kitleyi oluşturmanın yanında, diğer tüketiciler ile kendi içlerinde oluşturmuş oldukları özel iletişim ağı ile sözel bir biçimde iletişim kurarak “ağızdan ağıza iletişim” oluşturmaktadırlar. Ağızdan ağıza pazarlamanın bireylerin geçmişten günümüze değin edinmiş oldukları alışkanlıklar, kendilerine sunulan ürün veya hizmet hakkındaki hisleri ya da bu konudaki bilgi düzeyleri üzerinde açık bir etkisinin bulunduğu bilinmektedir. Ağızdan ağıza pazarlamanın etkileme gücünün bulunduğu noktalar; bireylerin beklenti ve istekleri,

alışkanlıkları, algıları ve davranışları olarak sıralanabilir. Negatif iletişim ve pozitif iletişimin etkileri iki farklı açıdan değerlendirildiğinde ağızdan ağıza iletişimde negatif iletişimin bireyleri etkileme böylece yayılma hızının pozitif iletişime göre çok daha hızlı olduğu söylenebilir. Ağızdan ağıza iletişimin gücü, müşteri tatmini sağlayamayan işletmelerin ürünlerinin piyasadan çekilmek zorunda kalması durumu göz önünde bulundurulduğunda daha iyi anlaşılmaktadır (Uysal, 2011, s.41). Tüketicilerin bireysel alışkanlıkları kadar ülke kültürleri arasındaki farklılıkların pazarlamada mal ve hizmetler ile pazarlama yöntemlerinin üzerinde etkisi vardır. Örneğin çamaşır makinesi üreten işletmeler göz önüne alındığında, bazı ülkelerde tüketiciler tarafından çamaşır makinelerinin üstten doldurulması, bazılarında ise önden doldurulması talep edilir. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerdeki satın alma davranışlarına bakıldığında gelişmekte olan ülkelerde tüketicilerin evlerinin yakınında bulunan küçük dükkanlardan alışveriş yapma isteğine karşın gelişmiş ülkelerde kentlerde bulunan süpermarket veya hipermarketlerden alışveriş yapmak yaygındır. Bir diğer örnek ise General Motors (GM) firmasının ürettiği Chevrolet (Chevy Nova) markalı otomobilin Nova kelimesi İspanyolcada yürümez anlamında olduğundan bu dilin konuşulduğu ülkede satılamamış olmasıdır. Tüketicilerin ağızdan ağıza pazarlama yapma nedenlerini, tutumlarının ve sonuçlarının üzerinde bu tip kültürel farklılıkların etkisi oldukça yüksektir. Ağızdan ağıza pazarlamanın olumlu etkilerinden yararlanmak isteyen işletmelerin hazırladıkları kampanyaları bulundukları kültürün değerlerine uygun biçimde yapmaları daha doğru olacaktır (Çepni, 2011, s.57-59).

Pazarlama iletişiminin daha ayrıntılı olarak incelenmesi noktasında farklı iletişim modelleri bulunmakla birlikte tüketicilerin pazarlama iletişiminden etkilenme aşamasını en iyi biçimde tanımlayan modellerden birisi de AIDA Modelidir. Tüketicilere yönelik Dikkat Çekme (Attention), İlgi Uyandırma (Interest), İstek Uyandırma (Desire) ve Harekete Geçirme (Action) faaliyetlerinin İngilizce baş harflerinden oluşan AIDA Modeli'nde yer alan aşamalar şu şekilde açıklanmaktadır (McCarthy ve Perreault, 1990; aktaran: Okutan, 2007, s.11-12):

- **Attention (Dikkat Çekme)** : Herhangi bir ürün, hizmet ya da marka ilk olarak diğerlerinin arasından fark edilir ya da tüketicilerin dikkatini çekmektedir. Öncelikli olarak reklamlar aracılığıyla kullanılan çeşitli ve ilgi çekici yöntemlerle tüketicilerin dikkati çekilmeye çalışılır ve satın alma sürecinin ilk aşamasıdır.
- **Interest (İlgi Uyandırma)**: İlgi uyandırma ve dikkat çekme aşamalarında tüketiciyi ürün, hizmet ve marka konusunda haberdar etme ve bilgilendirme amaçlı tutundurma faaliyetleri kullanılmaktadır. Bu aşama ile tüketicilerde ürün veya hizmete ilgi uyandırılmaya çalışılır.
- **Desire (İstek Uyandırma)**: İstek uyandırma aşamasında kullanılan tutundurma araçları satın almaya teşvik edici biçimde kullanılmalıdır ve bu aşama ürün veya hizmetin değerlendirilmesi sürecinde etkili olup satın almaya yönlendirme gücüne sahiptir.
- **Action (Harekete Geçirme)**: Harekete geçirme aşamasından hemen sonra kullanılacak tutundurma araçları tüketiciye ürün, hizmet veya markayı hatırlatacak nitelikte olmalıdır. Bu aşama satın alma eyleminin gerçekleştiği ve iletişimin amacına ulaşmış bulunduğu noktadır.

AIDA modeli birtakım yeni modellerin gelişmesinde de örnek teşkil etmiştir. Tablo 3.11'e bakıldığında AIDA modeli ve diğer etkileme süreci modellerinin aşamaları karşılaştırmalı biçimde açıklanmaya çalışılmıştır.

Tablo 3.11 Tüketici Etkileme Süreci Modellerinden AIDA ve Diğer Modellerin Karşılaştırılması

	MODELLER			
AŞAMALAR	AIDA	Etkilerin Hiyerarşisi	Yenilik Benimseme	Komünikasyonlar
Bilişsellik Aşaması	Dikkat	Farkındalık Bilgi	Farkındalık	Teşhir Kabul edilme Bilişsellik Cevabı
Etkileşim Aşaması	İlgi Arzu	Hoşlanma Tercih Kanaat	İlgi Değerlendirme	Tutum Amaç
Davranış Aşaması	Hareket	Satın Alış	Tecrübe Benimseme	Davranış

Kaynak: Kotler, 2000, s.555

Tablo’da görüldüğü gibi, AIDA, Etkilerin Hiyerarşisi, Yenilik Benimseme ve Komünikasyonları modelleri şeklinde açıklanan etkileme süreci modellerinin benzer üç özelliği her birinin üç temel seviyeden meydana gelmiş olmasıdır. Modellerin ilk aşaması bilişsellik aşaması olup, bu ilk aşamada dikkat, farkındalık, kabul edilme ve bilişsellik cevabı gibi alt kategoriler bulunmaktadır. Etkileşim aşaması olan ikinci aşamada ise ilgi, arzu, hoşlanma, değerlendirme ve tutum, son aşama olan Davranış aşamasında ise harekete geçme, satın alış, tecrübe edinme gibi ağırlıklı olarak satın alım ve kısmen sonraki aşamalarla ilgili kategoriler bulunmaktadır.

Ağızdan ağıza pazarlama sürecinde tüketicilerin ‘olumlu’ ağızdan ağıza iletişim yapmasına neden olan nedenler şu şekilde sıralanmaktadır (Sundaram vd., 1998; aktaran: Okutan, 2007, s.42-43)

1. **Alturizm:** Tüketicilerin herhangi bir karşılık amacında olmadan bir şeyler yapmasını ifade eder. İnsanların kendi yaşamlarındaki hoşnutluktan ve güzel deneyimlerden bahsetmeyi sevmelerinden dolayı, satın alıp memnun kaldıkları ürün veya hizmeti başka kişilerin de kullanıp, tatmin olması daha fazla duygusal tatmin duymalarını sağlar.
2. **Ürün İlgisi:** Tüketicinin lüks hizmetler ve lüks ürünler alması durumunda karşılaşılabilecek belirsizlik de daha çok iletişim ve daha fazla yorum yapmalarına neden olabilir.
3. **Kendini Geliştirme:** Tüketiciler, bilinçli bir satın alıcı konumunda olduklarını fark ettirmek için, yaşadıkları sosyal çevrede diğer tüketicilerin gözünde iyi bir imaja sahip olmak isteğiyle ağızdan ağıza iletişimi kullanabilirler.
4. **Firmaya Yardımda Bulunmak:** Tüketicilerin sadık müşterisi oldukları işletmelere ve marka sadakatinin bulunduğu ürün veya hizmete karşı olumlu bir tutum içinde olması nedeniyle, firmanın çok daha geniş pazara ulaşabilmesi amacıyla ürün, hizmet veya markası hakkında olumlu yorumlarda bulunması normaldir.

Özellikle hizmet sektöründe faaliyette bulunan işletmeler açısından ağızdan ağıza pazarlama politikası tüketiciyi hizmetten faydalanmaya teşvik etme noktasında

oldukça büyük öneme sahiptir. Hizmet satın almayı düşünen bir tüketici hizmetle ilgili bilgi elde etme aracı olarak ağızdan ağıza pazarlamayı kullanır ve hizmetin kullanım esnasında ortaya çıkabilecek risklerin ortaya çıkma ihtimaline karşı ağızdan ağıza iletişimden elde ettiği bilgi ya da duyduğu yorumlara göre bir satın alma davranışı sergiler. Tüketiciler, elle tutulamayan ve türdeş olmayan hizmetlerin değerlendirilmesinde, daha önce bu hizmetten faydalanmış olan bir tüketicinin deneyimlerini dinlemek isteyecektir. Beklenen hizmet performansı ile algılanan hizmet performansının karşılaştırılması sonucunda tüketici hizmetin kaliteli olup olmadığına karar verecektir (Okutan, 2007, s.52-53).

Pazarlamacılar, birebir iletişim programlarını hedefleyen ağızdan ağıza pazarlama faaliyetlerini direkt olarak yönetmeye yönelmiştir. Bu noktada etkili gelişim ve ağızdan ağıza pazarlama bilgisinin yayılmasında Internetin çok önemli etkileri olduğu söylenebilir (Kozinet vd., 2010, s.72). Günümüzde özellikle sosyal medyanın yoğun biçimde bireyler tarafından kullanılmasının ağızdan ağıza iletişimde etkili bir araç olduğu söylenebilir. Bu bağlamda sosyal medyada ağızdan ağıza pazarlama grup üyeleri arasında her birinin kendi değer ya da anlam yüklediği mesajların bedava alınıp verilmesine imkan sağlamaktadır. Ford firması bu pazarlama politikasının etkilerini taşıyan bir konseptte, Fiesta Hareketi (Eğilimi) “Gerçek İnsanlar Gerçek Deneyimler” şeklinde mesajlarla ortaya çıkmıştır. Bu mesajlar, yüksek kalite, teknolojik yenilik, iyi tasarlanmış olma ve sürüş keyfi şeklindeki ana marka karakteristiklerinin güçlenmesini ve ön plana çıkarılmasını sağlamıştır (Brown, 2010). Internet’in ağızdan ağıza pazarlamada etkin bir rolü olduğunun göstergesi olan farklı uygulamalar mevcuttur. Türkiye’nin ilk ağızdan ağıza pazarlama hareketi olarak kabul edilen FikriMühim.com sitesi, Türkiye’nin ilk ağızdan ağıza pazarlama hareketi ÖYKÜ/Dialogue International’ın bir projesidir ve sitenin üyeleri belli alanlarda uzmanlaşmış ve gönüllü çalışan kişilerden oluşmaktadır. Bu üyeler tarafından gerçekleştirilen ağızdan ağıza kampanyalarda bir üye kampanyaya katıldığı an FikriMühim.com tarafından kendisine içinde hediyelerin bulunduğu ve kimliğini göstermek şartı ile alabileceği “MühimPaket” adı verilen bir paket yollanmaktadır. Üye, paketteki ürünleri kullandıktan sonra FikriMühim olduğunu saklamadan yakın çevresi ve arkadaşları ile fikrini paylaşarak,

sonrasında nerede, ne şekilde, ne zaman ve kaç kişi ile iletişimde bulunduğunu siteye girerek raporlamaktadır. Son aşamada iletişim grubu tarafından raporlar okunur, cevaplanır ve puanlandırılır. Üyeler de kazandıkları puanları istediği zaman hediyeye çevirebilmektedir (Yavuzılmaz, 2008, s.44-46).

Ağızdan ağıza iletişimin temel olarak tüketiciler arasında gerçekleşen bir olgu olmasından dolayı kolay yönetilemeyen bir iletişim şekli olduğu yönünde düşünceler vardır. İnsanlar arasındaki iletişimin işletmeler tarafından kullanılan tutundurma faaliyetlerinden çok daha etkili olduğu bilinmektedir. Ağızdan ağıza pazarlamada kişisel etkilenme sürecinde genel itibariyle 3 farklı grup bulunmaktadır. Bu gruba oluşturan bölümler, alıcı konumundaki kişiler (müşteriler ve yapılan satış), hedef pazarı oluşturan kişiler ve etkileyici konumunda bulunanlardır. Hedef pazar, fikir öncüleri ve takipçiler gibi potansiyel müşterilerden oluşurken, referans grupları ve ebeveynler gibi hedef pazarın parçası olmamakla birlikte hedef pazarı etkileyebilen kişiler de iletişim sürecinde rol almaktadır. Alıcı olarak kabul edilen kısım da hedef pazardaki firma müşterisi olan bölümü temsil etmektedir. Tüm bu bölümler birbirlerini etkileme gücüne sahiptir, yani fikir liderleri birbirinden, alıcılardan da birbirlerinden etkilenirken, sistemin tamamı da pazarlama çalışmalarından tümüyle etkilenmektedir (Okutan, 2007, s.57-59.)

Ağızdan ağıza pazarlamanın çoğu sektörde olduğu gibi sağlık sektöründe de sağlık hizmeti alma konumunda bulunan kişiler üzerinde oldukça etkili olduğu görülmektedir. Aba (2010) tarafından sağlık sektöründe yapılan çalışmanın sonuçları bireylerin sağlık ile ilgili farklı konularda ve hastane alternatifleri arasından seçim yapmalarında, yakınlarında bulunan kişilerin bir diğer ifadeyle eş, dost ya da akraba gibi iletişimde bulunabileceği kişilerin tavsiyelerine kulak verdiklerini göstermiştir. Gerçekleştirilen çalışmada, bireylerin özel hastane seçimlerinde %24,4, özel muayenehane seçimlerinde %22,4, sağlık ile ilgili konularda önerilerine güvendikleri bireyler arasında % 41 ve sağlık konusunda bilgi alma noktasında bilgi alabilecekleri kaynaklar içinde de %18,6'lık oranla yakın çevrelerinin oldukça etkili olduğu sonucuna varılmıştır (Aba, 2011, s.58).

Yılmaz (2011) tarafından yapılan Sağlık Hizmetlerinde Ağızdan Ağıza Pazarlama ile ilgili araştırma, araştırma kapsamındaki kişilerin belli bir sağlık hizmetinden memnun olmamaları durumunda tepkilerinin ne şekilde olduğu ile ilgilidir. Araştırma sonuçlarına göre, kişilerin hizmetlerden memnun olmaları durumunda vermiş oldukları tepki, “tekrar aynı sağlık kuruluşu ve hekimden yardım alınabileceği” ve “bunun hizmet sunan kişiye söylenmesi” şeklinde olmuştur. Aynı zamanda kişilerin sağlık kurumunun vermiş olduğu hizmetten memnun kalmamaları durumunda göstermiş oldukları tepkinin “hizmet almaya devam etmemek” ve “diğer kişilerin bu hizmeti almamaları için uğraş vermek” olarak belirlenmiştir. Bu durumda, kişilerin hizmetten memnun kalmamaları durumunda diğer kişilerin aynı hizmetten faydalanmasını engellemek için ağızdan ağıza pazarlamayı kullanabilecekleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Hizmet kullanan kişilerin verilen hizmetten memnun olma ve olmama durumları karşılaştırıldığında, kişilerin memnun kalmama durumlarında daha fazla ağızdan ağıza pazarlamaya başvurdukları sonucuna ulaşılmıştır (Yılmaz, 2011, s.17).

Wetzer vd. (2007, s. 666-667)’ne göre tecrübe edilen olumsuz bir durumu insanların % 54’lük kısmı 1 saat içerisinde en az bir kişiye anlatmaktadır. Bunlardan % 20’lik kısmı yarım gün içerisinde, % 16’lık kısmı bir gün içerisinde, %8’i 1 hafta içerisinde, yalnızca %2’si 1 haftadan daha geç bir sürede başka bir insanla paylaşmaktadır. Tüketiciler olumsuz yönde ağızdan ağza iletişimi genel olarak (%39) öncelikle akrabaları ile gerçekleştirmektedir. Daha sonra (%22) eşleri ile, (%22) yakın arkadaş ile, (%8) tanıdık birisi ile, (%8) iş arkadaşları ile ve oldukça düşük bir oranda (%1) bir yabancı kişi ile bu deneyimlerini paylaşmaktadır.

Ağızdan ağıza pazarlamanın gücü sektörden sektöre farklılık göstermekle birlikte Odabaşı (2007) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları, satın alım öncesi diğer kullanıcıların görüşlerine en fazla kulak verilen ürünün otomobil olduğunu göstermiştir. Araştırmaya katılanların yüzde elliye yakın bir kısmı, otomobil alma durumunda ürün ile ilgili bilgi edinmek açısından her zaman fikir aldıklarını ifade etmişlerdir. Otomobil satın alımı esnasında finansal riskin çok yüksek seviyelerde olması, ağızdan ağıza pazarlamanın bu sektörde daha etkili olmasına neden olmuştur.

Bu amaçla, satın alınması planlanan otomobil modelinin aynısını kullanma deneyimini yaşayan tüketicilere ya da bu alanda genel bir bilgi sahibi olan kişilere danışma isteği uyanmaktadır. Aynı zamanda tavsiye almanın önemli olduğu bir diğer alan da eğitim hizmetlerinin alınma sürecidir. Eğitim hizmetlerinin geri dönüşünün ya da telafi şansının az olması ve eğitim hizmetinin önemli sayılması nedeniyle ağızdan ağıza iletişimin bu alanda önemli sayıldığı ifade edilmektedir (Okutan, 2007, s.69).

Charlett vd. (1995), özellikle hizmet sektöründe faaliyette bulunan çoğu işletmenin, zaman zaman müşteri memnuniyetsizliği sonucu ile karşılaştığını ve müşteriler tarafından bu duruma verilen karşılığın farklı şekillerde gerçekleşebileceğini ifade etmişlerdir. Memnun olmayan müşterilerin işletmeye karşılık verme şekilleri şu şekilde gerçekleşebilir (Charlett vd., 1995, s.42):

- Satıcıya yapılan direkt şikayetler.
- Olumsuz (negatif) ağızdan ağıza pazarlama ya da marka değiştirme şeklinde gizli yanıt ya da karşılıklar.
- Yasal işleme başvurma ya da tüketici gözlemci grupları gibi üçüncü taraflara yapılan şikayetler.

Herhangi bir girişimin başarılı olmasında ağızdan ağıza pazarlama araştırmasının potansiyel gücünün en fazla olduğu sekiz iş konusu ile birlikte bu konuda cevaplanması gereken önemli sorular şu şekilde sıralanmaktadır (Allsop vd., 2007(a), s.410):

Marka stratejisinde kurumsal itibarın rolü

- Kurumsal itibarım ve sahip olduğum marka değeri üzerinde ağızdan ağıza pazarlamanın etkisi nedir?
- Bireysel markalarım üzerinde kurumsal imajımın hale/halo etkisi* ne kadardır?

*Halo/hale etkisi: Araştırmada, bir reklam ya da ürünün bireysel niteliğine karşı gösterilen kişisel tepki.

Ağızdan ağıza pazarlama aktivitelerine bağlı müşteri segmentasyonu

- Hangi paydaş gruplar markamı etkileyen sosyal ağlar bünyesinde en fazla etkiye sahiptir?
- Tüm bu farklı grup ya da kategorilerde etkili olacak olan en iyi marka konumlandırma stratejim hangisidir?
- Müşterilerime hangi kanallarla en iyi biçimde ulaşabilirim ve ücret ve ödemeler ne şekilde olmalıdır?
- Hedeflenen kategoride gerçekleşen pozitif ağızdan ağıza pazarlama nasıl müşteri sadakatine dönüşür?

Davranışın biçimlendirilmesinde sosyal iletişim ağlarının etkinliği ve etkileyciliği

- Paydaşlarım beni inandırıcı ve güvenilir bir kaynak olarak görmekte midir ve bu durum markalarım hakkında olumlu bir tutum oluşturmakta mıdır?
- Mesajlarımın çok daha ikna edici, müşterilerin seçim ve harekete geçme faaliyetleri üzerinde etkili olabilmesi amacıyla çok daha etkili bir kaynak olabilmek için neler yapmam gerekmektedir?

Belli bir kanaat uyandırmak için gerekli olan programlama ve yatırım kaynakları

- Mevcut pazarlama yatırımlarım benim için pozitif ağızdan ağıza pazarlama sağlar mı?
- Harcamanın minimum ya da optimum seviyesi nedir?

Pazardaki lider tiplerinin belirlenmesi

- Ürün kategorimdeki ağızdan ağıza pazarlamadaki birinci kişiler ya da aracılar kimdir?
- Ağızdan ağıza pazarlamanın olumlu biçimde gerçekleşmesi için bu gruplara nasıl pazarlama yapmalıyım?
- Ürün ya da hizmetlerimi erken benimseyenler (piyasaya yeni sürülen ürünlerin ilk dalga müşterileri) kimlerdir? Bu kişilerin deneyimleri pozitif

ağızdan ağıza pazarlamanın üzerinde ve işletmemin sunmuş olduklarının piyasa tarafından kabul görmesinde etkili olacak mıdır?

- En iyi ürün/marka savunucuları kimlerdir ve onların desteğini ya da yandaşlığını nasıl geliştirebilirim?

İletişim kanalları ile ağızdan ağıza pazarlamanın etkileşimi

- Paydaşlarım arasında fikir ya da davranış değişikliği üzerinde ağızdan ağıza pazarlamanın rolü hangi büyüklüktedir?
- Hangi medya karışımı (medya bütçesi içinden her bir medya türü için ayrılan reklam harcamalarının açıklanması) ürünlerim ve markam hakkında pozitif ağızdan ağıza pazarlamaya en büyük desteği vermektedir.

Kullanım süresi ile ilgili trendlerin anlaşılması

- Marka ve ürün yenilikleri vasıtasıyla elde edilecek avantajların elde edilmesini sağlayan muhtemel trendler nelerdir?
- Belli bir trendin sona ermesi nedeniyle ürünlerimin satışlarının düştüğünü gösteren bir işaret var mıdır?
- Ürünlerim pazarda pozitif ağızdan ağıza pazarlama sağlamakta mıdır?

Yeni ürün planlama

- Müşterilerin fısıltısına bağlı olarak yeni çıkan ürünler nelerdir?
- Planlanmış yeni ürünüm nasıl kabul görecektir ve pazarda nasıl yorumlanacaktır?

Çepni (2011, s.110-111) tarafından Karadeniz Teknik Üniversitesi kampüsündeki lisans öğrencileri üzerinde gerçekleştirilen ve ağızdan ağıza pazarlamanın öğrencilerin sinema filmi seçimi üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla yapılan araştırmada, fikri alınan bireylerin film seçimi üzerinde etkili olduğu ve sinema filmi seçiminde en çok bireyin arkadaşının etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Aynı araştırmada ağızdan ağıza pazarlamada “yakın çevrenin görüşleri” ve “yakın çevrenin güvenilirliği” nin sinema filmi üzerinde orta düzeyde etkili oldukları sonucu elde edilmiştir.

Özer (2009, s.170-171) tarafından ağızdan ağıza pazarlama faaliyetlerinin satın alma kararları üzerindeki etkisi ve bu faaliyetlerin genellikle ne tür ortamlarda yapıldığını ortaya koymak için gerçekleştirilen bu çalışmada araştırmaya katılanların Internet'te en çok tıkladıkları sitelerin başında Facebook, Google, MSN gibi siteler gelmektedir. Araştırmaya katılanlar internette en fazla Vodafone, ADSL ve iPhone reklamları ile karşılaştıklarını, genellikle reklamın görselinin dikkatlerini çektiğini, arkadaşları ile bilgi paylaşımında araştırmanın yapıldığı tarih itibariyle anlık ileti ortamlarının sık kullanılanlarının başında gelen MSN'i kullandıkları ortaya çıkmıştır. Bu ve benzeri uygulamaların ürün veya hizmet satın alırken reklamlardan çok arkadaş ya da yakın çevre tavsiyelerine göre satın alım kararı verme potansiyeli bulunan kişilerin birbirleri ile yaptıkları ağızdan ağıza pazarlama faaliyetlerinde kullanıldığı sonucuna varılmıştır.

3.4.7.3. Viral Pazarlama (Internet Üzerinden Yapılan Ağızdan Ağıza İletişim)

Teknolojik gelişmelerin hızına paralel biçimde gelişen Internet ve elektronik posta uygulamalarının yaygınlaşması çeşitli teknolojik yenilikleri ve fırsatların pazarlamacılar tarafından kullanılabilmesine olanak sağlamıştır. Bu avantajlardan birisi de Internet üzerinden yapılan bir ağızdan ağıza iletişim şekli olan viral pazarlamadır (Synder, 2004, s.21). Viral pazarlama, bir ürün hakkındaki bilginin yayılması ve ürünün içinde bulunulan çevrede benimsenmesi olarak kabul edilmekle birlikte, sosyal ağların yeniliklerin ve ürünlerin yayılmasındaki etkisi ile ilgili araştırmaların sosyal bilimlerde uzun bir geçmişe sahip olduğu söylenebilir (Leskovec vd.,2007, s.4).

Viral pazarlama ile ağızdan ağıza pazarlamanın eş anlamlı terimler olarak kullanıldığı görülse de bu iki kavram çoğu açıdan farklılık göstermektedir. Viral pazarlama ağızdan ağıza pazarlamadan farklı bir süreç olmakla birlikte, buzz pazarlama kavramı gibi ağızdan ağıza pazarlamanın bir dalı olarak kabul edilmektedir. Ağızdan ağıza pazarlama oldukça geniş bir alanken, viral pazarlama uygulamaları ağızdan ağıza pazarlama uygulamalarına yardımcı olarak kullanılan teknikler arasında yer almaktadır (Hüseyinoğlu, 2009, s.29).

Viral pazarlama, ağızdan ağıza pazarlamanın bir alt kategorisi olarak ismini virüslerin hızlı biçimde yayılabilme niteliğinden alan bir pazarlama politikasıdır. Ağızdan ağıza pazarlamanın önemli kategorilerinden birisi olan viral pazarlamanın ayrıldığı nokta, viral pazarlama sonucunda bir eylemin olması ve bu eylemin gerçekleşebilmesi için olması gereken “medyum” etkisini pazarlamacının gerçekleştirmesi durumudur. Herhangi bir viral pazarlama kurgusunun oluşturulabilmesi için üç temel unsur gerekmektedir. Bu unsurlar şu şekilde açıklanabilir (Moranjkiç vd., 2006, s.2-4):

1.Yayma motivatörü: Viral pazarlama ile iletilmek istenen mesajın yayılmak istenmesinin esas nedenidir. Yayma motivatörünün belirlenmesi aşamasında, mecburi koşmak, maddi kazanç sunmak ya da psikolojik ihtiyaçlara cevap vermek gibi motivasyon kuramları kullanılabilmektedir. Maddi kazanç sunmanın maliyetli olması nedeniyle, manevi sebeplerin bulunması çok daha mantıklı olacaktır. Burada verilebilecek en iyi örnek, kişisel itibardır ve belli bir konunun öncelikli olarak bilinmesi ve diğer kişiler tarafından bu konuda takdir kazanılması ve yayıcıların gururunun okşanması oldukça önemli bir motivatör olmaktadır.

2. Alma Motivatörü: Mesajın yayıcısı, ilgili mesajı diğer kişilere iletmek ya da yaymak için ikna edildiği anda, alıcıların mesajı alma potansiyellerini mesajın gücü kuvvetlendirecektir. Bu noktada esas pazarlama hedef kitlesini alıcılar meydana getirdiğinden dolayı, iletilecek mesajın anlaşılır ve etkili olması bu alıcıların etki altına alınıp daha sonra yayıcı olmaları için oldukça önemli sayılmaktadır. Alma motivasyonuna verilebilecek önemli örnekler arasında; G-mail’in 3GB e-mail alanı sunması ve komik videoların paylaşıldığı YouTube gibi siteler, özellikle sunmuş olduğu maddi nedenler vasıtası birer “alma motivatörü” olarak göze çarpmaktadır.

3.Yayılma Ortamı (Medyum): Mesajın hızlı bir biçimde yayılabilmesine olanak tanınması, oldukça büyük kitlelere hitap edebilir olması ve görsel/içerik olarak mesajın oldukça anlaşılır biçimde taşınabileceği kapasitede olması yayılma ortamı için gerekli olan özelliklerdir. Bu özelliklerin en fazla göze çarptığı alan Internet ortamıdır. Bu konuda Internet’in örneğin mobil telefonlardan çok daha güçlü bir medyum olması mobil telefonların yaygınlığı çok fazla olsa bile ekran büyüklüğü,

SMS karakter limiti vb. kapasite özelliklerinin yüksek olmamasından kaynaklanmaktadır.

Helm (2000, s.159)'a göre viral pazarlama ile aynı anlama gelecek şekilde “virütik pazarlama”, “virüsle pazarlama”, “vızıltı pazarlaması” ve “bulaşıcı pazarlama” gibi kavramlar kullanılmaktadır. Viral pazarlama uygulaması, işletme ürünlerinin tanıtılması ve dağıtımı amacıyla tüketici iletişim ağları kullanılarak işletme faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla kullanılmaktadır. İnternet’te çeşitli mesajların dolaşım imkanı bulması ile ortaya çıkan Viral pazarlamada elektronik ticaret, çeşitli gruplar ve topluluklar ile mesaj işletmelerin tutundurma faaliyetlerini geliştirip devam ettirmek amacıyla kullandığı araçlar arasında sayılır.

Viral pazarlama, pazarda bir ürünün tanıtılması ya da promosyonu için müşteriye kullanan bir pazarlama politikası biçimidir. Bu ağızdan ağıza reklam biçimi müşterilerin kendi tanıtım çabalarını kullanmalarından dolayı, geleneksel metotlardan çok daha uygun maliyetli gerçekleşmektedir. Ayrıca, tüketiciler, genel olarak ürünün satıcısı olan işletmenin tavsiyelerinden çok arkadaşlarının tavsiyelerinden etkilenmekte ve onlara daha fazla güven duymaktadırlar (Richardson ve Domingos, 2002, s.1).

Bir pazarlama politikası olarak viral pazarlama, bireylerin pazarlama mesajlarını birbirlerine aktarmalarını ve mesajın dağılmasını kolaylaştıran bir yöntem olarak kabul edilmektedir. İşletmelerin mal ve hizmetleri ile ilgili farklı söylenti ve vızıltı oluşturmada kullanılan en etkili yöntemlerden biri olan viral pazarlama, tıpkı bir virüs gibi mesajın tek bir kişiden sayısız insana ulaştırılmasını sağlaması açısından oldukça etkili ve avantajları olan bir pazarlama şeklidir. E-posta adresi kullanan İnternet kullanıcılarının belli bir mesajı diğer kullanıcılara iletmesinde viral pazarlama etkili olurken, özellikle İnternet üzerinden pazarlamada ağızdan ağıza iletişimin çok önemli olduğu söylenebilir. Viral pazarlamanın web üzerindeki biçimi “mouse’tan mouse’a” ya da “modemden modeme” iletişim olarak alışılacak bir biçimde de ifade edilmektedir (Çepni, 20011, s.50-51). Tüketiciler arasında İnternet ve e-posta kullanımı farklılık göstereceğinden dolayı, viral pazarlamaya katılım düzeyleri de farklı olacaktır. Başarılı viral

kampanyalarından birisi hotmail.com'dur. Kullanıcılar hotmail kullanımı ile haberin veya bilginin başka bireylere de ulaşımını sağlar. Hotmail, kullanıcılarına herhangi bir maliyete katlanmayı gerektirmeyen bedava mail adresleri sunmaktadır. Hotmail'den yollanan her elektronik postanın eki ve sonunda "Bedava e-mailinizi Hotmail'den alın" sloganı kullanıcının karşısına çıkar. Bu uygulama Hotmail kullanıcılarını otomatik olarak sponsor firmaların ve Hotmail'in kendi satış ekibinin bir parçası haline gelmesini sağlar (Çepni, 20011, s.50-51).

Ağızdan ağıza pazarlamanın teknolojik boyutu olarak Internet üzerinde gerçekleşen viral pazarlama gösterilebilir. Viral pazarlama politikasının etkili olmasında gerekli olan temel unsurlar şu şekilde açıklanmıştır (Argan ve Argan, 2006, s.231):

- Küçük topluluklardan büyük gruplara kolay bir biçimde yayılmak
- Davranışlar ve güdülerden faydalanılması
- Diğer kişilere çaba göstermeden transfer etmenin sağlanması
- Ücretsiz ürün/hizmet gönderiminin sağlanması
- Mevcut iletişim ağından faydalanılması
- Diğer kaynakların avantajlarından faydalanılması

Aynı zamanda viral pazarlamanın başarılı olan şekli, yaratıcılık, eğlence, güvenilirlik, kişiselleştirme vb. içeren ve teşvik eden mesajlardan oluşmaktadır.

Internet'in etkin bir biçimde kullanıldığı dikkat çeken alanlardan biri olan sosyal medya, pazarlamacılar ve müşteriler arasındaki ticaret ve iletişimin yeni biçimlerinin oluşumunda potansiyel ve karşı konulmaz fırsatlar sunmaktadır. Reklamcılar, hedef müşterilerini takip etmenin ve onlara ulaşmanın farklı yollarını bulmaya çalışırken, çoğu yeni medya fırsatları karşısına çıkmaktadır. Bireyler şu anda sosyal medyanın oluşumuna öncülük eden esas kişiler durumundadır. Bu noktada sosyal medya, diğer müşterileri etkileme gücü bulunan müşterilerin belirlenmesinde potansiyel bir güçtür (Miller ve Lammas, 2010, s.1,7). Örneğin Unilever firması 2006 yılının Ekim ayında 75 saniye süren Dove Evolution (Dove Evrimi) ismiyle hazırlamış oldukları viral videoyu viral pazarlama kampanyaları için

internetteki video paylaşım kanallarına yüklemiş ve kampanyadan olabildiğince çok kişinin haberdar olmasını amaçlamıştır. Gerçekleştirilen kampanya, videonun yüklenmesinden sonraki ilk on günlük sürede 2.3 milyon izlenme sayısına sahip olmuştur. Bir diğer viral pazarlama uygulaması da Amerika’da en çok izlen spor karşılaşması olan Super Bowl’un reklam kuşağından yayınladıkları ve 30 saniyelik süreye sahip reklamları ile firmanın web sayfasının tıklanma ve incelenme trafiğini üç kat artıması olarak açıklanmıştır. Aynı şekilde Britanyalı yardım organizasyonu Comic Relief, “Let it Flow” ismini verdikleri viral oyun ile oyunun piyasaya çıkışından yaklaşık bir hafta sonrasında 1,16 milyon kişiye ulaşarak viral pazarlamanın olumlu etkilerinden faydalanma yolunda başarılı adımlar atmıştır (Lans vd.2009; aktaran: Yüçetin, 2011, s.27).

Bruyn ve Lilien (2004)’e göre, online pazarlamacıların “bir diğer müşteriye gönderme” şeklinde gerçekleşen “viral pazarlama” uygulamalarına ağırlık vermeleri neticesinde bu işletmelerin pazara meydan okuma gücüne sahip olmaları şaşırtılacak bir durum değildir. Bu noktada yalnızca sıkı ilişkiler, alıcının dikkatinin çekilmesi ve farkındalık yaratılması konusunda etkili olurken sonraki aşamalarda bu gücü kaybedebilir (Bruyn, Lilien, 2004, s.27). Viral pazarlamanın başarısı, kişilerin paylaşımına açık olduğu kişisel yayıncılığın web içeriğinden gelmektedir. Viral pazarlamanın aldatıcı bir araç, diğer araçları engelleyen bir ödeme kuruluşu olmadığı savunulmaktadır (Scott, 2008, s.9).

Viral pazarlama, çok hızlı bir biçimde yayılan bir dağıtım ağı olduğundan, işletmelerin pazarlama amaçlı iletişim maliyetlerinin düşüşünde etkili olduğu söylenebilir (Haşiloğlu, 2006, s.105). Bilinen Xerox, Careerbuilder.com, Gillette, T-Mobile ve The Dark Knight gibi şirket örnek olaylarına bakıldığında her bir firmanın biraz farklı viral pazarlama stratejilerine sahip olduğu söylenebilir. Bunun yanında her bir firmanın viral pazarlama bileşenlerine ek olarak geleneksel parçalara sahip kapsayıcı bir strateji ile çalıştığı görülmektedir (Larson, 2009, s.23). Viral pazarlama örneklerinin bilinen en eski örneklerinden birisi de 1999 yılında Blair Witch Project (Blair Cadısı)’nın ülkemizde ve dünya’da önemli bir başarı elde etmesi olarak gösterilmektedir. Film çeşitli kaynaklarda daha farklı verilse de altmış bin dolarlık

yatırımla 240 bin milyon dolara yakın bir gelir elde etmiştir. Bu başarının arkasında yatan sır film yapımcılarının filmin reklamını Internet’te her ortamda e-mail yoluyla ve forumlarda yapmış olmasıdır. Internet üzerinden gerçekleşen viral pazarlama uygulamaları önemli sayılacak bir geri dönüşümün kilit unsuru olarak kabul edilmiştir (Yavuzylmaz, 2008, s.51-52).

Viral pazarlama faaliyetlerinin etkisi altında olan firmaların ürünlerinin benimsenmesinde bu ürünün potansiyel erken benimseyicileri ya da kullanıcıları ile alıma başvuran kişiler arasındaki güvenin çok etkili olmasından dolayı, viral pazarlama biçimlerinden biri olan “arkadaşına öner” anlayışı oldukça önem arz etmektedir. Arkadaşına öner reklam kampanyalarında genellikle, mevcut kullanıcı herhangi bir ürün ya da hizmeti arkadaşına önermesi ve satın almayı sağlaması sonucunda belli bir indirimden faydalanma şansı yakalamaktadır. Bu yeni kullanıcı ürün ya da hizmeti arkadaş çevresine anlatarak ürünün satışlarının çığ gibi büyümesine neden olur ki burada ortaya çıkan pazarlama şekli viral pazarlama olarak kabul edilir (Abbasi ve Misra, 2011, s.1).

Viral pazarlama politikasında temel prensip tüketiciden tüketiciye şeklinde gerçekleşen iletişimin açık ve güvenilir/doğru olmasıdır. Geleneksel reklamcılıktan farklı olarak, viral mesajlar daha güvenilir olabilmektedir çünkü iletişimi kuran ya da mesajı aktaran kişinin motivasyonu iş yanlısı (yeni müşteri edinme amacıyla olması) bir özellik taşımaktan ziyade toplum yanlısı (bilgi verme ya da yardım amaçlı) bir özellik taşımaktadır. Burada mesajı ileten kimse ürün/hizmet alımını engelleyecek tavsiyeler yerine ürün/hizmet kalitesi konusunda mesaj vermektedir. (Phelps vd., 2004, s.346)

Pazarlamadaki güç dengesinin yılın her bir günü, günün ya da gecenin her saati Internet’e ulaşma imkanı bulunan müşterilere doğru kaydığı görülmektedir. Banner reklamlar, pop up mesajlar (açılan ileti) ve spam (istenmeyen e mail)’ler, müşteri farkında olmadan belirmekte ve karşısına çıkmaktadır. Bu konuda, Internet güvenlik yazılımları istenilmeyen mesajların engellenmesine yardımcı olmaktadır. İşletmelerin pazarlama politikalarını yeni düzene adapte etmeleri gerekmektedir. İşletmelerin marka bilinirliği ve müşteri ilişkilerini geliştirebilmesi ise viral pazarlama

politikalarının kullanımına bağılı olmaktadır ve çoğı pazarlamacının denetimin öneminin farkına varmada başarısız olduğı görölmektedir. İşletmeler tarafından gerçekleştirilen veri madenciliğı araçları Internet’te müşteri hareketleri konusunda önemli bilgiler vermekle birlikte hangi alanlarda yenilik yapılması gerektiğı konusunda faydalı bilgiler sunmaktadır. Bu araçlar hedef müşteri kitlesi ile uyum içerisinde olmak bakımından üstün nitelikli kabul edilmektedir (Skrob, 2011, s. 26).

3.4.7.4. Çok Katlı Pazarlama (Multi Level Marketing) / (Şebeke Yoluyla Pazarlama/Network Marketing)

Çok katlı pazarlama (network marketing), doğrudan satışın geliştirilmiş yöntemlerinden biri olarak ifade edilmektedir. Doğrudan satış ise, herhangi bir mal ya da hizmetin, tüketicilere karşılıklı, yüzyüze ve birebir ilişkiyle, çoğunlukla ev ortamında, iş yerlerinde ve perakende satış noktası olarak kabul edilemeyecek alanlarda dağıtım işlemini üstlenen bir distribütör tarafından anlatılması, tanıtılması ve pazarlanması ile gerçekleşen satış yöntemidir. Çok katlı pazarlama, firmalara belli miktarda kayıt ücreti ödemek şartıyla fiilen ürün satışını gerçekleştirmenin yanında, kendisi gibi satış faaliyetinde bulunacak kişileri içeren bir takım oluşturarak, bu kişilerin de aynı şekilde daha fazla kişiye ulaşmasını sağlayan distribütörler (dağıtıcılar) aracılığıyla gerçekleştirilen pazarlama yöntemidir. Çok katlı pazarlama sistemi, Türkiye’de hızla gelişen ve büyüyen bir sektör olarak dikkat çekmektedir. (Işık, 2001, s.53-54).

Doğrudan satış sisteminin bir diğer yöntemi olarak kabul edilen çok katlı pazarlamada ürünlerin tüketiciye ulaşmasını sağlayan distribütörler (dağıtıcılar)’ın her biri bağımsız birer girişimci rolü üstlenir. Bu dağıtıcıların diğer dağıtıcıların da aynı işi yapmalarını sağlamaları neticesinde takımlar büyümektedir. Dağıtıcıların her biri bu yöntemi kullanarak kazancını oldukça yükseltme şansına sahiptir. Bunun nedeni, toplam satış üzerinden kazandıkları iskonto miktarının takım büyüdükçe artması durumudur. Aynı zamanda her bir satıcı yaptığı satıştan ayrıca para kazanmaktadır(Karalar, 1995, s.194)

Çok katlı pazarlama, bu faaliyetten sorumlu kişileri yakınları ya da arkadaşlarına belli bir ürünün promosyon ve satışına motive eden bir pazarlama yaklaşımıdır (Emek, Karidi, vd., s.1., <http://www.tik.ee.ethz.ch>, E.T. 22.02.14). Distribütörler vasıtasıyla mal veya hizmetlerin satışı ile gerçekleşen çok katlı pazarlama yönteminde kişilere distribütör olarak çalışmayı kabul etmeleri halinde hem kendi satışlarından dolayı hem de yeni distribütör olacak üyeler kazandırdıkları sürece belli oranlarda indirimler kazanacakları vaad edilmektedir (<http://business.ftc.gov>, E.T. 22.02.14). Çok katlı pazarlamanın dünya çapında ünlü markaları arasında bulunan Avon, Oriflame, Amway, Herbalife gibi markaların da Türkiye’de önemli satışlar yaptığı görülmektedir (Işık, 2001, s.53-54). Örneğin Avon, 1993 yılında Eczacıbaşı Grubu ile kurduğu ortak girişim ile Türkiye pazarında faaliyette bulunmaya başlamıştır. Ardından 2003 yılında doğrudan satış sektörü ve güzellik pazarındaki önemli büyümeyi değerlendirmek amacıyla Eczacıbaşı Grubu hisselerini satın alarak, Eczacıbaşı Grubu’ndan bağımsız Avon Şirketi adı ile faaliyette bulunmaya başlamıştır. Avon şirketi, siparişlerin ödemelerini çoğunlukla kredi kartı ve otomatik ödeme şeklinde gerçekleştirip, bağımsız girişimcilerin yaklaşık % 75’i ile genellikle kısa mesaj ile etkin bir biçimde iletişim kurmaktadır. Benzer şekilde 1994 yılında faaliyet göstermeye başlayan Amway Türkiye ise, ülkenin tamamına yayılan yaklaşık 150 bin serbest girişimciye ve sayısı 500’ü geçen ürüne sahip olup, merkezi İzmir’de olan bir şirkettir. Temizlik ve ev bakım ürünler, ev teknolojisi ürünleri, kişisel bakım ürünleri, ARTISTRY ürünleri (cilt bakım ürünleri, renkli kozmetik), NUTRIWAY’in zinde yaşam ve beslenme destek ürünlerinden oluşan seriye sahip Amway Türkiye’nin İzmir’de Türkiye genelinde tüm siparişlerinin dağıtım işlemini yürüttüğü 2 bin 400 metrekaarelik dağıtım merkezi bulunmaktadır (Işık, 2011, s.68-69).

Doğrudan ya da direk satışın geliştirilmiş şekli olarak kabul edilen ‘Network Marketing (NM) ile doğrudan satış belli noktalarda birbirinden ayrılmaktadır. İki kavramı birbirinden ayıran esas nokta, doğrudan (direk) satışın, ürün veya hizmetlerin ev, işyeri ve perakende satış noktası kabul edilmeyecek mekanlarda tüketiciler ile yüzyüze iletişime olanak sağlayacak şekilde satıcı tarafından bilgi verilerek tanıtımının gerçekleştirildiği bir satış biçimi olması; NM sisteminin ise

satıcıların kazanç elde ettiği iki farklı faaliyet şeklini içermesidir. NM sisteminin bu iki farklı kazanç alanı ve NM Sisteminin ülke ekonomisine olan etkisi şu şekilde açıklanabilir (Irmak, 2011, <http://www.makalemarketi.com>, E.T. 17.03.2012):

1. Kişisel olarak yapılan satışlardan elde edilen kazanç
2. Kaydedilen ekiplerin satışlarından elde edilen kazanç

Sayılan kazanç fırsatları nedeniyle çok katlı pazarlama kişilere gerek kendi işini kurma gerekse geliştirme fırsatı veren kazançlı bir faaliyettir. NM sisteminin ekonomiye olan etkilerine bakıldığında sayılan avantajları sağladığı görülmektedir:

- NM, çok sayıda insana istihdam ve kazanç imkanı sağlamaktadır.
- Kişiler kolay biçimde ve düşük maliyetle kendi işlerini kurabilirler.
- NM sistemi aracılığıyla üreticilerin binlerce kişiye erişmesi düşük maliyetlerle gerçekleştirilir.
- NM sistemini kullanan işletmeler yalnızca distribütörlerine ödediği iskonto ve primlerden kaynaklanan dağıtım masrafları ile karşı karşıyadır. Aynı zamanda, kişilerin yapmış oldukları satışla orantılı olarak kazançlarında prim, mal alımlarında ise iskonto kazanmaları sistemin diğer bir avantajıdır.
- NM sistemini kullanan işletmelerin çok düşük maliyet ile dünyanın her bir köşesindeki tüketicilere ulaşma şansı vardır ve böylece kolay biçimde yaygınlaşma fırsatı yakalamaktadır.

Çok katlı pazarlamanın tüketicilere sağlamış olduğu avantajlar şu şekilde sıralanabilir:

- İşletmelerin tanıtım ve dağıtım faaliyetleri ile ilgili harcamalarda önemli tasarruflar sağlaması. Buna bağlı olarak da müşterinin ürünleri ekonomik fiyatla satın alabilmesinin olanaklı olması.
- Tüketicilerin satın almayı düşündüğü ürün veya hizmetler konusunda çok önceden bilgi sahibi olma şansı yakalaması. Bu sistemde ürünün satışını yapan kişi tüketicinin arkadaşı ya da akrabası olabileceği gibi genellikle yakın çevresinde bulunan bir kişi olabilmektedir. Tüketici böylece istediği tüm bilgilere ulaşabilirken, çok katlı pazarlamayı gerçekleştiren kişi de ürün

ile ilgili bütün özelliklerden tüketiciye bahsedebilir. Böylece ürün veya hizmetlerle ilgili oldukça fazla reklamla karşı karşıya bulunan tüketici için özel bir hizmet yerine getirilmiş olur.

- Çok katlı pazarlama sistemi ile perakende kanallarla ulaşılamayan bölgelerde bulunan tüketicilerin ürünlere ulaşabilmesi ve satın alabilmesi sağlanmaktadır. Bu kadar uzak bölgelerde bulunan tüketiciler maddi durumları yeterli olsa da perakende satış noktasında ürünün bulunmamasından dolayı bir takım engellerle karşılaşabileceğinden, bu sorunların ortadan kalkmasında çok katlı pazarlama sistemi etkili bir faaliyettir (<http://www.networkmarketing.gen.tr>, E.T. 17.03.2012.)

Sosyal medyanın sunmuş olduğu çevrimiçi imkanlar neticesinde kullanıcıların içerik üreten, paylaşan, tavsiye eden bireyler olması, bir diğer ifadeyle etkileşimli olarak pazarlama sürecinde aktif rol oynaması, satıcı-alıcı arasındaki bağı da etkilemiştir. Bu potansiyeli fark ederek iş süreçlerinde uygulayan işletmelerin başında çok katlı pazarlama stratejisini uygulayan işletmelerin geldiği görülmektedir. Satışa odaklı çok katlı pazarlama yönteminde, bağımsız girişimcilerin performansları üzerinde etkisi bulunan iş tatmin seviyelerinin yükseltilmesi, yeni müşterilerin ve bağımsız girişimcilerin kazanılması bakımından önemli sayılmaktadır. Çok katlı pazarlama stratejisi ile sosyal medyanın uygunluğunun esas nedeni, birbirini tanıyan ve bağımsız kişilerden meydana gelen bir network sistemine dayanmaları olarak kabul edilir. Doğrudan pazarlamanın bu yönteminde, bağımsız olarak çalışan satışçıların ürünlerinin sadık müşterisi olarak sosyal medyada referans olma ve düşüncelerini paylaşma olanağına sahiptir. Satış hedefinde olan bu networklerde çoğunlukla eğitim, toplantı vb. faaliyetlerinin yüz yüze yapılması tercih edilirken, sosyal medya ortamı network üyelerinin birbirine yaklaştığı önemli kanallardan biri olarak görülmektedir (Emirza vd., 2012, s.20,24).

Çok katlı pazarlama, çok sayıda insana, kazanç ve iş imkanı sağlayarak, insanlara oldukça düşük maliyetle ve kolay bir şekilde kendi işlerini yapabilmeye imkanı sağlar. Aynı zamanda çok katlı pazarlamanın, reklam zorunluluğu ve benzer ürünlerle rekabet etme mecburiyetinden kurtulmuş biçimde ürünlerin hızlıca nihai

tüketicie ulaşmasına imkan sağladığı da görölmektedir. Çok katlı pazarlamanın firmaya, tüketicilere ve distribütörlere sağladığı avantajlar şu şekilde sıralanabilir (Gürağaç, 2006, s.63-67):

Üretici Firmaya Yararları: Çok katlı pazarlama yönteminin üretici firmalara sağladığı en önemli avantajlar arasında, oldukça düşük bir başlangıç sermayesi ile onbinlerce kişiden oluşan bir dağıtım ağına sahip olabilmek ve bu yöntemin çok düşük maliyetlere katlanarak ürünlerinin dağıtımını yapabilme imkanı vermesidir. Aynı zamanda distribütörler ve ailelerinden oluşan topluluğun beraber çalıştıkları firmanın ürünlerini kullanma eğiliminde olacağından firma için büyük bir müşteri portföyünün hazır olduğu söylenebilir.

Distribütörlere Yararları: Çok katlı pazarlama yöntemi ile çalışan firmanın takımında bulunan bir çalışanın elde ettiği avantajların başında, kendisi ve ailesinin gereksinim duyduğu ürünleri iskontolu, toptan fiyatı üzerinden alabilmesidir. Diğer avantajlar da distribütör satış yaptıkça satış karında meydana gelecek artış, yeni ekipler oluşturması sonucunda ekibin performansına bağlı olarak kazanılacak iskonto ve primler, distribütörün başlangıçta sponsorunun kim olacağına kendisinin karar verebilmesi, çalışma saatlerini kendi ayarlayabilmesi, faaliyet alanıyla ilgili bölge sınırlaması olmaması şeklinde sıralanır.

Tüketicie Yararları: Tüketicilerin çok katlı pazarlama yöntemi ile gerçekleştirilen satışlardaki en önemli avantajı, dağıtım ve promosyon giderlerinde yapılan önemli tasarruflar sonucu ürünleri oldukça ekonomik fiyattan satın alabilmeleridir. Tüketicinin bu yöntemden elde ettiği diğer avantajlar arasında, bu sistem kapsamında satın almayı planladığı ürünlerle ilgili önceden ayrıntılı bilgi elde edebilmesi ve çok katlı pazarlama yöntemini tanımasından dolayı kısa sürede distribütör olabilme şansının bulunmasıdır.

Çok katlı pazarlama ağına katılan kişiler gerçek potansiyel satış becerilerinin farkına varırlar. Bu yöntem aynı zamanda kişilere sunum becerilerini, iletişim becerilerini geliştirme, motivasyon seviyelerini yükseltme fırsatı sunar (Sreekumar, 2007, s.184). Argan (1997, s.188-189) tarafından gerçekleştirilen ve Türkiye’de çok

katlı pazarlama yöntemi ile faaliyette bulunan, çok geniş bir distribütörlük ağına sahip olan Oriflame firmasının distribütörlerinin eğilimlerini ortaya koymak amacı ile yapılan araştırmanın sonuçları distribütörlerin çoğunun firma ürünlerinin bir kısmını veya tamamını tükettiğini ortaya çıkarmıştır. Aynı araştırma sonuçlarına göre, distribütörlerin ürün yelpazesinde en çok kolay sattığı ürünlerin kozmetik ve cilt bakım ürünü olduğu, distribütörlerin müşterilerinde marka bağlılığı oluştuğuna inandıkları, distribütörlerin en büyük hedeflerinden birinin bir üst seviyeye çıkmak veya alt ekipteki distribütör sayısını yükseltmek olduğu sonuçları elde edilmiştir.

3.4.7.5. Deneyimsel Pazarlama (Experimental Marketing)

Deneyimsel pazarlama, Bostancı (2007, s.36) tarafından işletmenin ürünler ve hizmetler, çalışanlar ve süreçler gibi her ögesini işletmenin değer önerisine katkıda bulunacak biçimde birbirileri ile uyumlaştırmak şeklinde tanımlanmıştır. İşletmelerin böylece markalarını belirgin olarak diğer markalardan ayıran, müşteri sadakatini en üst seviyeye çıkaran ve çalışanlar için bir amaç netliği sağlayan bir deneyim yaratmaları mümkün olabilmektedir.

Deneyimsel pazarlama kavramı Columbia Business School'da pazarlama profesörü olarak görev yapan ve "Global Brand Center"da yöneticilik yapan Bernd Schmitt tarafından gündeme gelmiş olan bir kavram olarak kabul edilmektedir. Çeltek (2010, s. 17)'e göre deneyimsel pazarlama, pazarlama faaliyetini yerine getirmek amacıyla ürünün çeşitli faydalarından ziyade müşteri deneyimlerinden faydalanmayı hedefleyen bir yöntemdir.

Deneyimsel pazarlama, ürün veya hizmetin fonksiyonel özellikleri ve tüketicilere sunacağı faydalar yerine, müşteri deneyiminin anlaşılmasına odaklanan bir pazarlama anlayışı olarak ifade edilmektedir. Deneyimsel pazarlamanın temelleri olarak kabul edilen deneyim modülleri; duyuşsal, duygusal, düşünsel, davranışsal ve ilişkisel deneyim şeklinde sıralanmaktadır. Etkili deneyimsel pazarlama uygulamalarının gerçekleşmesi için işletmelerin deneyim alanlarının her biri için deneyimler yaratması ve etkin bir müşteri deneyimi yönetimi gerekmektedir (Saltık, 2011, s.54). Deneyimsel pazarlamada tüketicilerin duygularına hitap etmek,

fonksiyonel faydanın sağlanmasından kuşkusuz çok daha önemli kabul edilmektedir (Erdoğan, 2013, s.106). Bu bağlamda sıradan ihtiyaçlarının karşılanmasının yanında oldukça ilgi çekici ve akla gelmeyen uygulamalarla tüketicinin ilgisinin çekilmesi ve şimdiye kadar uygulanmamış yaratıcı, eşsiz ve benzersiz deneyimlerin yaşatılması da söz konusudur. Örneğin, Kanada’da buz otel olarak kendini pazarlayan Snow Castle Otel’inde müşteriye yönelik konumlandırmada, kuzey kutbu gecesinin soğukluğunu hissetmek isteyenlerin oteli şeklinde marka vurgulanmaktadır ve otel logosunda da konumlandırmayı destekler biçimde beyaz buzdan bir kale kullanılmaktadır. Bunun yanında otel reklamlarında kartopu şeklinde bir maskot kullanılarak çocuklarında ilgisini çekmek amaçlanmıştır. “Otelin Deneyimsel değer vaadi”; otelin müşterilere dünyada daha önce hiç kar görmemiş çocukların karı görmesi, tatması ve hissetmesi, büyüklerin ise çocukluğuna dönmesi deneyimini vaad etmesidir. Otel bu amaçla hem reklamlarında hem de web sitesinde bu vaadi ön plana çıkarmaktadır. Otel, ayrıntılı temasını eğlence deneyimi açısından oluşturarak, tüm hizmet ve aktivitelere unutulmaz, kalıcı kar deneyimlerini entegre etmektedir. Bunun güzel bir örneği, otelin çocukların aileleri ile eğlenip vakit geçirebileceği kar oyunları düzenlemesidir (Çeltek, 2010, s.69). Bilgisayar vb. teknolojik ürünlerin üreticisi olan firmaların ürünle ilgili sunmuş olduğu standart özelliklere ek olarak farklı özelliklere odaklanılan I-mac ürünü deneyimsel pazarlama yaklaşımı örneklerinin başında gelmektedir. Apple firması standart görünümün dışında renkli ve şık kasaları olan bilgisayarlar tasarlamış alışılmışın dışında bilgisayarın teknik özelliklerine değil görünümüne dikkat çeken reklam ve pazarlama kampanyaları başlatmıştır. Hepsi birbirinin aynısı olarak nitelendirilebilecek ölçüde benzeyen bilgisayar gibi ürünlerde bile bu stratejinin uygulanabileceğini kanıtlamıştır. Reklamlarında bilgisayar hafızası, bilgi depolama kapasitesi gibi özelliklerini ön plana çıkaran geleneksel pazarlama yöntemlerini kullanan bilgisayar üreticilerinin aksine, I-mac reklamları, I-mac renklerinin kivi, mandalina, çilek gibi meyvelerin renkleri ile kıyaslandığı reklamlar olup deneyimsel pazarlama için iyi bir örnek sayılabilir (Seçkin, 2000, s. 234).

Deneyimsel pazarlama yönteminin uygulanmasında izlenmesi gereken beş adım Schmitt (2003, s.25; aktaran: Çeltek, 2010, s.20-21) tarafından şu şekilde açıklanmıştır:

1. **Müşterinin analiz edilmesi:** Bu aşama müşteri istek ve gereksinimleri ile yaşam biçimlerinin incelenmesi olarak tanımlanır. Odak grup görüşmesi, nicel ve nitel araştırma yöntemleri kullanılarak, müşteri deneyimi öncesi, deneyim esnasında ve deneyim sonunda müşteri beklentilerinin analize tabi tutulması, rakip işletmelerin ürünleri ile karşılaştırma yapma ve işletmenin sadık müşterilerinin belirlenmesi faaliyetlerini kapsamaktadır.
2. **Deneyimsel platformun oluşturulması:** Ürün ve hizmetlerin deneyimsel konumlandırılmasını içeren bu aşamada, deneyimsel platform dinamik, birden fazla duyuya hitap eden, çok boyutlu, istenen deneyimlerin yansımaları oluşturmaktadır. Bu aşamada işletmeler, meydana getirmek istedikleri etkileşim biçimini göz önünde bulundurarak işletmenin veya markanın konumlanacağı bir zemin (deneyimsel platform) oluşturmaktadır. Oluşturulacak bu platform marka, logo, web sitesi, personel, ürün ve hizmetler şeklinde bir çok faktörün ele alınarak, deneyim türlerinin işletme amaçları ile uyumlu hale getirilmesini ifade etmektedir.
3. **Marka deneyiminin yaratılması/oluşturulması:** Deneyim platformunun oluşturulmasını izleyen aşamada bu temanın marka deneyimine uygulanması aşaması gelmektedir. Kurumsal kimlik, grafik tasarım vb. faktörlerin değerlendirilmesi ve müşteri ile olan iletişim durumunun tekrar gözden geçirilmesi bu aşamada gerçekleştirilmesi gereken faaliyetlerdir.
4. **Müşteri etkileşiminin oluşturulması:** Dinamik alışveriş sürecinde ve bütün temas noktalarında müşterinin istediği bilginin ve hizmetin doğru bir biçimde, dinamik olarak ve etkileşimli ilişki tarzında verilmesini içeren aşamadır.
5. **Sürekli yenilik:** Teknolojinin çok hızlı biçimde gelişmesine bağlı olarak yeni ürün ve hizmetlerin ortaya çıktığı bir ortamda, işletmelerin kar elde edebilmesi ve rekabet gücüne sahip olabilmesi için sürekli yenilik yapması

gerekmektedir. Sürekli yenilik müşteri deneyimi sürecinde gereken yenilik ve değişikliklerin yapılmasını kapsamaktadır.

Yöntem bazlı pazarlama politikası olarak kullanılan deneyimsel yenilikler, müşterilerin var olan ürün ve hizmetleri kullanma deneyimlerini geliştirmek olarak ifade edilebilir. Deneyimsel yeniliğe örnek olarak, Koton mağazalarında eşlerinin alışveriş yaptığı sırada beylerin sıkılmadan zaman geçirebilecekleri ve farklı içeceklerden ücretsiz olarak faydalanabilecekleri Amerikan bar fikri gösterilebilir. Benzer şekilde, kargo taşımacılığı hizmeti veren DHL kurye şirketinin de gönderilen ya da teslim alınacak paketlerin o anki konumunu izlemeye imkân veren tracking, gönderi takibi sistemi de hizmetin müşterilerde yarattığı olumlu bir deneyim sayılabilir (Köksal, 2008, s.40-41). Bir diğer deneyimsel pazarlama uygulayıcısı olan ve dünyanın en özel kahvesinin önde gelen perakendecisi, kavurucusu ve markası olmaktan gurur duyan Starbucks, “Kişiselleştirilmiş Starbucks Deneyimi”ni tüketicilere yaşatarak, ürünlerinin tanıtımı sağlama ve talebi artırma yolunu izlemektedir. Starbucks şirketi, kaliteli bir içecek ya da yiyecek satın alınması sırasında müşteriye o anda moral veren ya da müşteride olumlu bir etki bırakacak bir deneyim yaşatmayı hedeflemektedir. Bu deneyimi yaşatabilmek için mağaza ortamının, müşterilerin tek başlarına ya da yakınları ve arkadaşları ile zaman geçirdiği sırada kendisini olabildiğince rahat hissedebileceği kadar davet edici olmasına özen gösterilmektedir. Bu nedenle Starbucks mağazaları, insanların oldukça uzun zaman geçirdiği iki adres olan işyeri ve evden ayırt edilebilen eşsiz sıcaklığı sağlayabilecek “üçüncü adres” olarak görülmektedir (Köksal, 2008, s.68-69).

Deneyimsel pazarlamanın uygulanabilmesi için işletmelerin müşteriye doğru anlaması ve ürünlerin tüketim sürecini de algılayabilmesi şarttır. Bunun için işletmelerin tüketim öncesi ve sonrasının göz önünde bulundurularak uygun stratejiler oluşturması gerekmektedir. Örneğin, herhangi bir restaurant’ın park yeri olmaması durumunda gelen müşterilerin arabalarını restaurant’ın önüne bırakması ve park probleminin işletme çalışanları tarafından müşterinin herhangi bir maliyete katlanmasını gerektirmeden ve zorlanmadan çözülmesi gerekmektedir. Bu ve benzer

problemlerle keyifli bir yemek müşteri için probleme dönüşmeden keyif aldığı olumlu bir deneyime dönüştürülmelidir. (<http://www.tanerozdes.com>, E.T. 02.03.14). Deneyimsel pazarlamanın tüketim öncesi ve sonrası süreçlerin yanında tüketim anında müşteriye yaşattığı deneyimlerle ilgili olarak verilebilecek örnekler arasında farklı markalardaki otomobiller sayılabilir. Örneğin Volkswagen firması tarafından piyasaya sürülen New Beetle otomobil modeli de deneyimsel pazarlama yönteminin kullanıldığı örnekler arasında yer almaktadır. Volkswagen'in oldukça eski bir modeli olan "Beetle" a yeniden canlandırılmış ve alışılmışın dışında renkleriyle dikkat çekici bir model olmayı başarmıştır. İlk modeli ucuz, ekonomik ve orta sınıf çekirdek ailelere hitap eden bir model olan bu otomobilin yeni modeli pahalı ve tamamen farklı hedef müşteri kitlesine sahip olan bir otomobil olmuştur. Bu değişim sonucu "New Beetle" Amerika'da ikinci araba olarak alınmaya ve hafta sonları kullanılmaya başlamıştır. Yeni modelin Amerika'da oldukça iyi satışlar elde etmesine rağmen Avrupa'da aynı başarıya ulaşamamasının nedeni, Avrupa'daki reklam kampanyasında otomobilin fonksiyonlarına, teknik özelliklerine ve benzin tüketimine dikkat çekilerek Amerika'daki gibi tamamen insanların duyguları ve anılarına hitap etmemesi olmuştur (Seçkin, 2000, s.234).

3.4.7.6. Duyusal Pazarlama/ Nöromarketing

Pazarlamanın hemen hemen her alanda yer alması ve sinirbilim olarak ifade edilen Nöroloji alanında da kullanım alanı bulması, aynı zamanda bu yöntemin pazarlamaya uyarlanması ile Nöropazarlama çeşitli pazarlama yöntemlerinden biri olarak literatüre yerleşmiştir. Bu bağlamda nöropazarlama, birbirinden ayrı disiplinler olarak kabul edilen, psikoloji, sosyoloji, pazarlama ve nörolojiyi bir araya toplayan, tüketicilerin satın alma davranışı sırasında "rasyonel olmayan", "irrasyonel olan karar ya da davranışlarını" analiz eden bir alan olarak kabul edilmektedir. Tüketici "irrasyonel" olarak kabul edilen kararları, duygusal, dürtüsel ve beş duyu organının algıladığı uyarıcılara bağlı olarak vermektedir. Bu yaklaşım tüketicilerin kararlarının yalnızca rasyonel olarak değil, irrasyonel etkilere bağlı olarak da aldığını kabul etmekte, bu etkiyi açıklamak için de beyin görüntüleme yöntemlerinden faydalanmaktadır (Yücel vd., 2013, s.174).

Nöropazarlama veya bir diğer ifadeyle duyusal pazarlama 1990'lı yıllardan bu güne önemli bir pazarlama ve markalama yaklaşımı olarak dikkat çekmektedir. Tüketicilerin zorunlu ihtiyaçları giderilmesine bağlı olarak daha da etkili bir biçimde kendini hissettiren duyusal ihtiyaçlar tüketicilerin ürün ve hizmet seçimlerinde duyusal tercihleri de etkilemektedir. Duyusal markaların verdiği mesajlar, ürün ve hizmetin kullanılması sonucu elde edilecek fonksiyonel (ürün ve fiyat) faydalara nazaran tüketicinin hayatına kazandıracak farklı anlamlardan oluşmaktadır. Duyusal pazarlamada tüketicilerin eğlence, haz ve mutluluğu oranında, hayal kırıklığı yaşaması durumunda görülebilecek ümitsizlik, hoşnutsuzluk, öfke gibi olumsuz hislerinin de dikkatle ele alınması gerekmektedir (Alemdar, 2012, s.210-212).

Cranston (2004) tarafımdan nöropazarlamanın temel süreci şu şekilde açıklanmıştır: deneklere görsel şekiller gösterildiği anda beyinleri güçlü MR cihazları tarafından görüntülenmektedir. Bu görüntülemenin sonucunda beyin ön korteksinde dikkat çeken bir aydınlık sinirsel faaliyette meydana gelen bir artışı göstermektedir. Bu değişiklik sonucunda reklamcı kişiye gösterilen ve bir tepki yaratan şeklin kazanan özellikte olduğu sonucunu çıkarır. Bunun nedeni ise beyin alanının tercihlerle bağlantılı olması ve bu alanda ilişkilendirilen görüntülerin satın alma davranışı ile sonuçlandırılabilirdir (Özdoğan vd., s.4, 2008). Nöropazarlama konusunda yapılan benzer farklı çalışma örneklerinden birisi de London Business School tarafından yapılmıştır. London Business School'da nöropazarlama konusunda araştırmalar yapan Ambler ve meslektaşlarından oluşan bir grup, yeni ve farklı teknolojilerden faydalanan (Fmri-fonksiyonel MR, MEG-Magneto EEG*) ilk çalışmalarını gerçekleştirmişlerdir. Bu çalışmayla MEG tarayıcısına bağlı olarak kişilere 3 farklı markadan hangisinde karar kılacakları sorulduğunda tanınan markaların sağ parietal korteksi uyardığı sonucunu çıkarmışlardır. Çalışmayı gerçekleştiren araştırmacılar tarafından bu bölgenin “marka eşdeğer bölgesi” olabileceği ileri sürülmüştür. Bu konuda bir diğer araştırma da 2000 yılında Rossiter

* EEG: Electroencephalography yöntemi de nöronlar arasındaki elektriksel dalgalanmayı ölçmek için kullanılmaktadır(<http://www.pazarlamadunyasi.com>, E.T. 03.03.14).

isimli araştırmacı ve diğeri araştırmacılar tarafından SST* olarak adlandırılan cihaz kullanılarak yapılmış, bu yolla kişilerin beyin dalgaları televizyonda verilen reklamları izlemeleri sırasında takip edilmiş ve bu insanların, bir haftalık süre sonunda sahnelerin hangilerini hatırlayabilecekleri tahmin edilebilmiştir. Bu işlem, gősterimin sonrasında beynin sol tarafındaki (frontal korteksin arkasına denk gelen C3-F7 bėlgesi) aktivite takip edilerek gerçekleştirilmiştir. (<http://www.beyningucu.com.tr>, E.T. 03.03.14).

Bilinçaltı reklamcılık dışsal uyarıcıların kullanılması ile bilincin etkilenmesi konusunu içerdiğinden Nėropazarlama ile karıştırılan bir uygulamadır. Bu karışıklığın asıl nedeni iki yėntemin de dışsal uyarıcılara odaklanmasıdır. Odak noktaları beyin olan bu iki yėntem arasındaki farklılığın ortaya koyulması için bilinçaltı reklamcılığın fonksiyonel durumunun açıklanması gerekmektedir. Bilinçaltı reklamcılık uygulamalarında bu uyarıcılar, tüketiciler tarafından algılanamayacak dőzeye indirgenerek, tüketicilerin farkında olmadan ikna edilmesi olarak tanımlanmaktadır. Nėropazarlamanın ise bėyle bir amacı bulunmamakla birlikte kesinlikle gizli bir ikna uğraşı içinde değildir. Nėropazarlama, bu uyarıcıların beyin üzerindeki etkisini ve satın alma davranışını nasıl etkilediğinin incelenmesini ifade etmektedir. Bilinçaltı reklamcılık, gizli mesaj gėnderme üzerine odaklanırken, Nėropazarlama uyarıcıların etkilerini ölçőlmeye yėneliktir (Yücel vd., 2013, s.175). Bu konuda Arnold Worldwide reklam şirketi fMRI cihazı kullanılarak 25-34 yaş aralığında olan erkeklerden viski içen grubun farklı gėrőntőlere karşı gėsterdikleri duygusal tepkileri ölçőlmüřtür. Bu gruba gėsterilen gėrőntőler arasında bahar şenliğinde içki içen üniuersiteliler, kır ateşi etrafında içen 20 yaş aralığında bulunan erkekler ve şık gėrőnőmlő bir barda içen daha yaşlı erkekler ile ilgili gėrőntőler yer almıştır. Bu uygulama sonucu elde edilen sonuçlar Jack Daniels'ın 2007 reklam kampanyasının geliştirilmesinde oldukça etkili olmuştur (<http://www.beyningucu.com.tr>, E.T. 03.03.14).

* SST: açılımı Steady State Topography olan beyin akvitesini ölçmek ve gözlemlemek için kullanılan bir metoddur(<http://www.pazarlamadunyasi.com/Default.aspx?tabid=5408&ItemId=719>, E.T. 03.03.14).

Lewis (2004)'e Nöropazarlama çalışmalarının uygulamalarının birtakım sorular çerçevesinde değerlendirilebileceği savunulmaktadır. Bu sorular aşağıdaki gibi sıralanabilir (Özdoğan vd., 2008, s.4):

- Markalar açısından televizyon aracılığıyla yapılan sunumların hangisi daha aklıda kalıcı ve olumlu duygular yaratabilir?
- Reklamlardaki bilgi izleyen tarafından hangi ölçüde duygusal ya da analitik olarak alınmaktadır?
- Değişiklik yapılan paket sunumlarına karşı gösterilen bilinçaltı tepkileri nasıldır?
- Reklam araçları arasında en az ve en fazla dikkat çeken hangileridir?
- Müzik kullanımının mesaja kattıkları ya da eksilttikleri nelerdir?
- Yeni bir ürünün farklı özelliklerinin incelenmesi sırasında tüketici zihninde neler olmaktadır?
- Görsel mesajlar mı ya da işitsel mesajlar mı bir hedef kitleye daha uygundur?
- Yeni bir ürünle en çok başarı sağlayacak renk hangisidir?
- Yeni bir kokuya karşı verilen bilinçaltı tepkiler nasıldır?

Nöropazarlama veya duyusal pazarlamanın tüketicilerin haz ve hoşnutsuzlukları ile ilgili olarak farklı boyutlarından birisi de ideolojik hazlardır. İdeolojik boyutun, genel olarak tüketicilerin sahip oldukları değerlerle ilgili olduğu kabul edilmektedir. Kişilerin sosyal çevreleri, sosyalleşme sürecinde etkisi bulunan aile, kültür, eğitim ve inanç sistemleri şeklindeki faktörlerin bu değerlerin oluşumunda etkili olduğu ve uzun zamanda oluşan bu değerlerin değişiminin zor olduğu kabul edilmektedir. Potansiyel ideolojik hazlar arasında din, yutseverlik, ahlak, estetik, ekoloji gibi konular yer alırken; hoşnutsuzluklar arasında ahlaka uygun olmama, korku, çirkinlik, ırkçılık, ben merkezilik gibi konular yer almaktadır. Otomobil markaları ile ilgili olarak bu konuya Mercedes-Benz, BMW ve Volkswagen-Audi gibi markaların ait oldukları ulusun özelliklerini marka kimliklerinde yansıtmaları örnek gösterilebilir. Örneğin Alman'lar mühendislik alanındaki kaliteleri ve sağlam ürünleri açısından dünya genelinde olumlu bir imaja sahip olduklarından, Alman ulusunun ve üretiminin özellikleri arasında sayılan kalite

ve sağlamlık, doğruluk, güven gibi unsurların doğrudan bu markaların ürünlerinin özellikleri arasında yer aldığı görülmektedir (Alemdar, 2012, s.213). Daimler Chrysler için Henrik Walter (Ulm niversitesi) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, otomobillerin erkek tüketicilerin üzerinde nasıl bir etkisi olduğunu incelemeye çalışılmıştır. Bu amaçla MR cihazına bağlı toplam 12 erkek deneğe hepsi birbirinden farklı model ve sınıflarda otomobil resimleri gösterilmiştir. Deney sonucunda kendilerine spor araba gösterilen kişilerin beyinlerinde “dllendirme” bölgesinde net bir hareketlilik olduğu gözlemlenmiştir. Elde edilen sonuçlara bağlı olarak kazanılan faydalı bilgiler şirketin otomobil pazarlama ve reklam kampanyası hazırlama sürecinde kullanılabilecek veriler arasında yer edinmiştir. Chrysler’ın bu yöntemle müşteri algısını lmlediği ve showroomlarında değişiklikler yaptığı ifade edilmektedir (<http://www.indensebb.com>, E.T.03.03.14).

Nöropazarlama somut verileri kullanan bir pazarlama stratejisi olarak tüketicilere kazanç mesajı verilmek istendiğinde bunu açıkça belirtmektedir. Kazanca dikkat çekilmesi yani kazanç kanıtlarının somut şekilde ifade edilmesi sonucunda tüketicilere mesajın tam ve doğru bir biçimde ulaştırılması amaçlanmaktadır. Burada bahsi geçen mesaj bilinçaltı mesaj değil, tam tersine tüketicinin önüne serilen açık ve net bir mesajdır. Mesajın somut olarak gösterilmesinin amaçlandığı bu yönteme örnek olarak Paro kart ve Bonus kart örneklerine “kazan” kelimesinin reklamlarda görülür ve açık bir biçimde vurgulanması gösterilebilir. Bu ve benzer örnekler bilinçaltı reklamılık ile nöropazarlama arasındaki farkı açık bir biçimde ortaya koymaktadır(Yücel vd., 2013, s.179).

3.4.7.7. Niş Pazarlama

Niş kavramı, Gürsoy (1999, s.312-346) tarafından pazarlama alanında pazar boşluğu, pazar açığı veya küçük pazar bölümü (dilimi) şeklinde tanımlanmaktadır. Niş pazar ise, rekabetin görülmediği küçük bir pazar bölümü ya da topluluk olarak tanımlanmaktadır. Gürsoy’a göre tüm pazara oranla daha küçük bir pazar olan niş pazar tanımında “pazarda rekabetin görülmediği küçük bir topluluk” olması durumunun pazarda daha ortaya çıkmayan bir ihtiyaın olduğunu göstermesidir. Bu

tanıma göre pazarda bir boşluk bulunmaktadır ve bu pazar boşluğu, erken görüp doldurabilen işletmeler için önemli bir fırsat olacaktır.

Niş pazarlama stratejisi, tüm pazarın ortak olarak talep ettiği ürün ve hizmetlerin sunulması yerine, daha az kişinin çok daha fazla talep ettiği ürün ve hizmetlerin üretimini gerçekleştirme yaklaşımıdır. Kitlesel pazarlamada bütün pazar için tek tip bir ürün ile tüm pazar asgari seviyede memnun edilmeye çalışılırken, niş pazarlamada tersine daha az kişinin azami ölçüde tatmin olması amaçlanmaktadır. Niş pazar kapsamındaki kişilerin tatmin düzeylerinin en üst düzeye çıkarılması da ürün veya hizmete bir takım ek değerlerin eklenmesi ile gerçekleştirilebilir (Dahan, 2008, s.29).

Niş olarak ifade edilen grup, farklı faydalar arayışında olan kişilerin oluşturduğu ve sınırlı bir biçimde tanımlanabilen bir grup olarak ifade edilmektedir. Nişlerin belirlenebilmesi için pazarlamacılar tarafından bir pazar bölümü alt bölümlere ayrılmaktadır. Örneğin sigara kullanıcısı olan kişilerin bir pazar bölümü olarak ele alınması durumunda bu bölümün kendi içinde iki farklı niş bulundurduğu söylenebilir. Bu nişler; sigara kullanmayı bırakmayı deneyenler ve bırakma niyetinde olmayan kişilerdir. İşletmeler açısından çekici olabilecek bir nişin özellikleri ise şu şekilde sıralanabilmektedir (Kotler, 2003 (a), s.280):

- Bir nişi oluşturan tüketicilerin diğer tüketicilerden farklı olan ihtiyaçları vardır.
- Nişi oluşturan tüketiciler ihtiyaç ve isteklerini en kısa ve iyi bir şekilde karşılayan işletmeye daha fazla ödemeye bile razı olabilirler.
- Nişler genellikle diğer rakipleri çekmez.
- Niş pazarda faaliyette bulunan işletme sağlamış olduğu uzmanlaşma sonucu kazanç elde etmektedir.
- Nişte faaliyette bulunmanın kar sağlama ve işletmenin büyüme potansiyeli bulunmaktadır.
- Pazar bölümler ve nişler karşılaştırıldığında, pazar bölümlerinin oldukça büyük olduğu ve çok daha fazla rakibi çektiği, nişlerin ise oldukça küçük olduğu, bir veya iki rakibi çektiği bilinmektedir.

Niş pazarlama politikasının oluşturulması ve bu politikanın başarılı olmasında uygulayıcı konumunda bulunan işletmelerin rakiplerin yaptıklarından çok daha iyisini yapmaları rekabet üstünlüğünün elde edilmesinde etkilidir. Bu üstünlüğün kazanılmasında önemli olan noktalar, belirlenmiş odak noktasının içerdiği hedef pazara özgü ürün ve hizmetler geliştirilmesi, işletmelerin temel becerilerinin ise bu yönde kullanılması ve geliştirilmesidir. İşletmelerin pazarda bir niş kazanmaları ve bu nişi doldurabilmeleri için önemli olan ise, diğer işletmelerden farklı biçimde neleri, hangi biçimde sunabileceklerini belirlemeleridir (Semiz, 2008, S.35). Örneğin ABD’de hazır giyim sektöründe faaliyetlerine devam eden Anthropologie markası yalnızca 30 yaşlarında bulunan, şehirli ve vintage tarzı giyinmekten hoşlanan bayanların seçimlerine uygun kıyafetler sunarak bu belli kesimin isteklerine yönelik hizmet sunmaktadır. Benzer biçimde ülkemizde hazır giyim sektöründe faaliyette bulunan Faik Sönmez markası da uzun yıllardır yalnızca büyük beden kıyafet kullanabilen bayanlara özgü ürünler sunarak büyümeye devam eden bir markadır. Bütün bir pazarın içinde rekabetin var olan zayıf bir noktasında özenle odaklanmaları iki markanın da benzer yönleri ve başarılı olmalarında en etkili faktörlerden birisidir (Dahan, 2008, s.25-26). Benzer biçimde, Vitra markasının vizyonu ve misyonunun niş pazarlama yaklaşımı tarafından desteklenmesi, işletmenin nişçilik ve niş hedeflemesi anlayışına örnek olacak pek çok ürününün bulunması ile işletmenin zamanla daha fazla pazar nişinde faaliyette bulunması, Vitra’nın niş pazarlamacı özelliğini ön plana çıkarmaktadır. Vitra’nın niş pazar ürünleri oldukça çeşitli özelliklere sahip ve farklı amaçlara yönelik olarak hazırlanmıştır. Örneğin Vitra’nın kaydırmazlık özellikli korolarından anti-slip özelliğinde olan ürünler, hem ayakkabı ile hem de çıplak ayakla kaymayı önleyecek özelliktedir. Bu ürün kesimhane ve yağlı çalışılan işyerlerinin yer döşemelerini kendine pazar olarak seçmiş bir niş üründür. Vitra İstanbul Serisi, Vitra’nın niş pazarlarından cool pazar gruplandırmasına dahil olan bir üründür ve seçici dağıtım uygulamalarına bağlı olarak pazar daha dar belirlenmiştir. Bu niş ürünü Vitra’ya yüksek prestij sağlamış, uluslararası bir tasarımcı tarafından tasarlanarak uluslar arası tasarım ödülü sahibi olmuştur. (Dedeoğlu, 2007, s.156-159)

Groucutt, (2005, s.114)’a göre niş pazarlar genel olarak tedarikçilerin az bulunduğu ve alt bir segment olarak ifade edilen pazarlar olarak kabul edilmektedir. Niş pazarların rekabetin daha az görüldüğü pazarlar olarak kabul edilmesinin nedeni, sektör olarak daha küçük olma özelliğinde olmaları buna bağlı olarak pazarın pazar liderleri ve pazar takipçilerini çekmemesidir. Akıncı (2008, s.58) yabancı literatürde “target marketing”, “focused marketing”, “concentrated marketing” ve “micromarketing” olarak, Türkçede ise “köşe tutucu” olarak ifade edilebilen niş pazarlamayı değişime geçecek ölçüde kar ve büyüme potansiyeli olan, rekabetin yok denecek kadar az olduğu veya hiç bulunmadığı, belli bazı özel ihtiyaç ve gereksinimleri olan sınırlı sayıda tüketici ve/veya örgütü içeren bir pazar boşluğunda özel istek ve ihtiyaçları bulunan kişilerin en üst düzeyde tatmin edilmesini sağlayacak mal ve hizmetlerin geliştirilmesi ve sunulması şeklinde tanımlamaktadır.

Niş pazarlamacılar, pazarda yer alan bütün tüketiciler için ayrı ayrı pazarlama karmaları oluşturmak yerine, çok daha büyük miktardaki özel tüketici topluluklarının beklentilerini karşılayabilecek üretimi içeren pazarlama karması oluşturma eğilimindedir. Bu bağlamda niş pazarlama, hem kitlesel pazarlama hem de siparişe göre üretim ve pazarlama (mikronize pazarlama)’nın uç noktaları arasında bulunan bir pazarlama politikası olarak kabul edilebilir (Semiz, 2008, s.18). Bu bağlamda özel tüketici topluluklarına yönelik olarak yapılan farklı uygulamalar arasında bulunan Kemer Golf & Country Klubü Örneği bu niş pazarlama uygulamasının en güzel örneklerinden birisidir. Kemer Yapı ve Turizm A.Ş. tarafından 1993 yılında Kemerburgaz’da kurulan ve bu şirkete bağlı olarak faaliyet gösteren Kemer Golf & Country Klubü, Orman Bakanlığından 49 yıllık bir süre için kiralanmış bulunan ve Belgrad Ormanları tarafından çevrili 2000 dönümlük bir korunun içinde yer almakta ve 1995 yılından bu yana hizmet vermektedir. Kulübün üyelerine sunmuş olduğu özel hizmetler arasında, spor, sağlık, yemek ve dinlenme olanakları bulunmaktadır. Bu kulüp bünyesinde kulüp evi e kulüp tesisleri, sağlık ve fitness kulübü, golf kulübü, tenis kulübü, kulüp oteli, çocuk kulübü, atlı spor kulübü, lokanta, cafeler ve salonlar gibi hizmet alanlarını içermektedir. Örneğin her biri farklı özellikteki hizmet sunumlarına sahip olan lokanta ve cafeler arasında Orman Evi, özel kütüklerden inşa edilmiş ve çeşitli mutfaklardan farklı tatlar sunan bir mekan, Meydan Restoran Türk

ve Dünya tatlarında A La Carte ve Tabldot yemekler sunan bir mekan, Cafe Bar Osmanlı-Country tarzı a la minute yemekler sunan sportif bir mekan, Cafe Lounge özellikle sohbet ve dinlenme için şömineli sıcak bir mekan, Havuz Başı Grill Bar ızgara ve pizza tercih edenler için hizmette bulunan bir mekan, Piazza a la minute yemeklerin köy meydanında sunulduğu bir mekan olarak her biri farklı tercihlere hizmet vermektedir. Bu imkanları ile Kemer Golf & Country Club, birey ve ailelerin yalnızca spor yapıp iyi vakit geçirmelerine imkan sağlamayıp bunun yanında, sosyal, kültürel ve sportif yönlerinin gelişimine katkıda bulunan, yaşam keyfi ve sürekli gelişimi kendi misyonu olarak belirleyen bir kurum olmuştur(Arslan, 2006, s.34-39).

Kotler'a göre, pazarda bulunan boşluklar işletmeler açısından servet niteliğindedir. Bunun nedeni nişlerin küçük gibi görünmesine rağmen kar marjı açısından oldukça önemli pazarlar olmasıdır. Niş pazara odaklanan bir işletme bu bölümde bulunan tüketicileri medya ve çeşitli tutundurma araçlarına maruz bırakmak yerine, bu hedef pazarda bulunan kişileri ayrıntılı bir biçimde tanıyıp, müşteri gruplarının her birinin istek ve beklentilerini doğru şekilde anlayıp, duyarlı ve kişiselleştirilmiş denebilecek kadar özel bir pazarlama yaklaşımı ile hizmet sunar. İşletmelerin hizmet verdiği niş pazarını memnun etme seviyesi yükseldikçe rekabetin bu nişi etkileme gücü azalmaktadır (Dahan, 2008, s.28).

Günümüzde işletmelerin rekabet gücü elde edebilmeleri için yalnızca düşük fiyatlı ürün veya hizmet sunmaları yeterli olmamaktadır. İşletmelerin bu durumda yeni standartlar oluşturmaları ve farklı noktalarda müşterilerin dikkatini çekmeleri gerekmektedir. Niş pazarlamada, müşteriler için üretici işletmenin koyduğu fiyatı vermekten çekinmeyeceği nitelikte ve beklentilerine uygun ürün ve hizmetler üretilmesi söz konusudur. İşletmelerin çoğunluğu müşteri istek ve beklentilerinin ne olduğunun anlaşılmasını bu süreçte başlangıç olarak kabul eder. Niş pazar bölümü olarak tanımlanan pazar diliminde yer alan müşterilerin yapısı işletmenin uzman olduğu alanlardan en az birine uygun olmalı ve pazar dilimi tanımlanmaya imkan verecek şekilde belirgin hatlara sahip olmalıdır (Semiz, 2008, s.12,16).

Simmon (1999, s.390)'a göre, özellikle küresel nişlerdeki pazar payının yüzde elliden fazlasına sahip olan ve niş pazarlamayı başarılı bir biçimde uygulayan işletmelerin özellikleri şu şekilde sıralanmıştır:

- Bütün pazarlarda geçerli sayılan küresel bir görüşleri bulunmaktadır.
- Odaklandıkları net bir alan ve belli uzmanlık alanları vardır.
- Bütün işletmelerin esas amacı pazarlarında bir numara olmaktır.
- Gerek kalite gerekse hizmet konusunda önemli rekabet gücüne sahiptir.
- Pazar ve teknolojiyi iyi analiz edip doğru anlar.
- Stratejik ortaklık ve dış kaynak kullanımı (outsourcing) az yapılmakla birlikte daha çok kendi güçlerine güvenir.
- Hepsinin başında başarılı bir lider bulunmakla birlikte hepsinin kaliteli ekipleri vardır.

Kendilerine özel ilgi gösterilmesi arzusunda olan niş pazarlardaki müşteri sayısı, işletmeye yeterli kâr elde etmeye olanak verecek şekilde olursa kontrol altında tutulabilecektir. Müşteri memnuniyetinin sağlanması ile niş pazarın yeterince büyük olması birbirini etkileyen faktörler olarak kabul edilmektedir. Niş pazarlama politikasını uygulayan işletmeler pazarın belirli bir bölümüne yoğunlaşmaları nedeniyle, hem belirli bir alanda profesyonel olmuş işletmeler hem de bu özel hizmetlerden memnun olan bir müşteri topluluğu ortaya çıkar. Böylelikle bütünüyle pazarın tamamı olmasa da bu özel alanın gereksinimlerine karşılık verebilen işletme bu sayede rekabet gücüne sahip olabilecektir. Niş pazarların büyüebilme ihtimali, olması gereken bir durumdur fakat çok hızlı büyüyen niş pazarların diğer işletmelerin dikkatini çekeceği ve sahip olduğu kârlılık potansiyeli nedeniyle bu işletmelerin niş girme tehdidinin ortaya çıkabileceği de açıktır (Semiz, 2008, s.10).

Niş pazarlama stratejisinden bankacılık ve sigortacılık sektöründe de faydalandığı görülmektedir. Örneğin belli bankalar, internet bankacılığı hizmetinden faydalanan müşterilerine internet sayfalarını kendi seçimlerine göre düzenleme imkanı sunmaktadır. Böylece müşteriler, farklı hizmetlerle ilgili olarak kullanılabilecek menüleri kendi kullanımlarına uygun biçimde kişiselleştirebilmektedirler. Bu uygulama ile kullanıcılar örneğin çok sık kullandığı

bölümleri daha kolay erişilebilecek şekilde düzenlemek amacıyla kullanmadığı bölümleri kaldırabilmektedir. Bu sayede kullanıcılar, devamlı olarak yaptığı fatura ödemesi, öğrenci harcı ödemesi, vergi ödemesi veya havale gibi işlemleri tanımlayarak istediğinde bir tuşla bu işlemleri gerçekleştirebilmektedir (Akıncı, 2008, s.46). Örneğin, First Commerce Bank, 1996 yılında faaliyete başlamış ve ilk hedefini yalnızca küçük ve orta büyüklükteki işletmelere (çoğunlukla şahıs işletmeleri) hizmette bulunmak olarak belirlemiş bir bankadır. Banka bu hedefine ulaşmak için öncelikle çalışan küçük işletmelerin hangileri olduğu konusunda bilgi sahibi olan kişilerden oluşan bir yönetim kurulu oluşturarak, potansiyel müşterileri ile ilgili bir veritabanı oluşturmak istemiştir. Hizmet sunulacak müşteriler ile benzer özelliklere sahip olarak işletmeye yol gösteren yöneticiler daha sonra bir çok farklı ve özel hizmetin uygulamaya koyulmasında etkili olmuştur. Bankanın sektördeki diğer bankalara göre farklı biçimde yerine getirdiği uygulamalara bakıldığında; gişe işlemlerini Kuzey Caroline bankalarının çoğunun 14'te kesmesine karşılık kendilerinin 17'de kesmeye başlaması, küçük işletmelerin eleman azlığından dolayı işyerinden ayrılamama zorunluluğuna bağlı olarak nakit dışı işlemlerinin gerçekleştirilmesi amacıyla günlük kurye hizmetinin başlatılması e nakit yönetimi için internet bankacılığı imkanının sunulması şeklindeki uygulamaların gerçekleştirildiği görülmüştür. Niş pazarlama stratejisinin başarılı bir şekilde uygulanması sonucu beş yıllık bir süre içerisinde First Commerce Bank'ın geliri, sahip olduğu üç şube ile beraber üç milyon dolardan 131 milyon dolara çıkarak oldukça başarılı ve karlı bir yatırım olarak sonuçlanmıştır (Bernstel, 2002, s.13).niş pazarlamanın sigortacılık sektöründe uygulanmasına örnek olarak potansiyel niş pazarını doğru belirleyen şirketlerden biri olan Progressive Corporation ABD pazarının en büyük üçüncü motorlu taşıt sigortası şirketlerinden biri olarak dikkat çekmektedir. “Sürdüğün Kadar Öde (Pay-As-You-Drive)” adını taşıyan ilginç bir patenti elinde bulunduran şirket bu uygulama ile araç sürücülerinin araçlarını nerede, ne zaman ve ne kadar süre kullandıklarını takip edip buna göre kasko bedeli belirlenmesini sağlamaktadır. Otomobil sigortası primleri farklı tüketici topluluklarının sahip olduğu genel davranış modellerine göre belirlenerek, örneğin kadın ve erkek sürücülerin sigorta bedelleri birbirinden farklı şekilde gerçekleşmektedir. Buna ek olarak farklı yaş grupları için de farklı kasko primleri

belirlenirken, belli parametreler dışında primler standartlar ve varsayımlar üzerinden belirlenmektedir. Bu uygulama ile tüketicilerin belirli ve farklı kalıplara göre değerlendirildiği görülmektedir (<http://www.ekonomigazete.com>, E.T. 08.03.14).

Niş pazarlamanın tanımı ve özellikleri göz önüne alındığında, dilimleme veya dilimli pazarlama ile benzerlikleri bulunduğu görülmektedir. Bu iki kavram oldukça yakın görünmesine rağmen aralarında önemli farklılıklar olduğu açıktır. Shani ve Chalasani, (1992, s.45; aktaran: Akıncı, 2008, s.47)’e göre dilimli pazarlama’nın esas amacı, müşteri grupları arasındaki farklılıkların ortaya çıkarılması ve homojen alt pazarların oluşturulması iken, niş pazarlamada amaç birbiri ile benzerlik gösteren ihtiyaç ve beklentileri ve benzer karakteristikleri olan müşterilerden gruplar oluşturulmasıdır. Niş pazarlama ile dilimli pazarlama arasındaki farklar aşağıdaki Tablo 3.12’deki gibi gösterilebilir (Akıncı, 2008, s.48):

Tablo 3.12. Niş Pazarlama ve Dilimli Pazarlamanın Karşılaştırılması

Niş Pazarlama	Dilimli Pazarlama
Aşağıdan yukarı doğrudur	Yukarıdan aşağıya doğrudur.
Benzerliklerden yola çıkar	Farklılıklardan yola çıkar
Tek bir müşteri bile amaç olabilir	Tüm dilim elemanları benzer kabul edilir
Göreceli olarak küçüktür	Göreceli olarak büyüktür
Karşılanmamış talepler çıkış noktasını oluşturur	Çıkış noktasını mevcut bir ürün oluşturur
Bireylere veya küçük gruplara odaklanmaktadır	Homojen gruplara odaklanmaktadır
Özel ihtiyaçların karşılanması amaçlanır	Yönetilebilir ufak parçalar amaçlanır

Kaynak: Akıncı, 2008, s.48

Pazar fırsatlarının sınırsız olmasına bağlı olarak işletmeler için yeni imkanlar doğmaktadır. Örneğin bayanların ev ile ilgili işlere eskiye oranla çok daha az zaman ayırabilmesi ve buna bağlı olarak alış-veriş, ev temizliği, çocuk bakımı ve yemek hazırlama gibi hizmetlerin farklı birer niş pazar imkanı olması gösterilebilir. Bir diğer örnek de çok fazla niş pazar imkanı bulunduran hazır gıda sektörüdür. Bu sektörde özellikle çocuklara ve gençlere özgü mal ve hizmetler bakımından çok fazla sayıda niş pazar fırsatı olduğu görülmektedir. Bu alanda tüketiciler meslekleri (işadami, öğrenci, ev hanımı, işçi vb.), etnik kökenleri (İspanyol, Asya vb.), yaşları

(bebek, çocuk, olgun, yaşlı, çok yaşlı), aile içerisindeki pozisyonları (çocuk ve genç, ebeveyn, yaşlı ebeveyn), ürün ve hizmet sektörleri (eğitim, gıda, sağlık, eğlence vb.) ve buna benzer pek çok kritere göre bölümlendirildiğinde niş pazar özelliğinde olan binlerce pazar fırsatının ortaya çıkacağı görülmektedir (Linneman vd., 1991, s.46-48).

Niş pazarlama politikalarının biçimlendirilmesinde, niş pazarlamacıların pazar bölümlerinden bir ya da birkaç adet güvenli ve kârlı alanları seçtikleri görülür. İşletmenin başarılı olmasında seçilen pazar nişinin büyüme potansiyelinin olması önemlidir ve niş pazarlarla genellikle rakiplerin pek ilgilenmedikleri görülmektedir. Belli bir niş pazarda faaliyet gösteren işletmelerin başarısı, rakiplerine karşı yeteneklerini ve müşteri gözündeki imajını kullanarak sağlanabilir. Niş pazarlama politikasını geliştiren bir işletme, rakiplerden farklı bir konuma yerleşmek için farklılaştırma stratejilerinden faydalanarak pazarda hakimiyet sağlarken, müşteri memnuniyetini ve sadakatini en üst seviyeye çıkaracak pazarlama karmasını da oluşturma şansını yakalamış olur (Semiz, 2008, ss. 16, 17). İslamoğlu (1999, s.272) niş pazarlamanın uygulama basamaklarını şu şekilde açıklamıştır:

- İşletmenin sahip olduğu mevcut müşteri tabanı ve faaliyette bulunan mevcut pazar dışındaki mevcut pazar fırsatları incelenerek, bir pazar bölümü ve / veya pazar bölümleri seçilir.
- Pazarların gelişmekte olanları ve onlara özgü pazarlama trendleri incelenir.
- İşletmenin hizmet verdiği pazar nişi ile ilgili olan gelişmeler devamlı olarak takip edilir.
- Pazarlama araştırması ile işletmenin mal/hizmetlerine en fazla ilgi duyan, bunları satın alan ya da satma eğiliminde olan müşteri grupları ile bu müşterilerin özel istek ve ihtiyaçları ortaya çıkarılır.
- Belirli temel davranışlara göre mevcut ve potansiyel müşteriler gruplandırılır.
- Doğrudan pazarlama kampanyaları ve tutundurma faaliyetlerinin düzenlenmesi için basın ve yayın araçları kullanılır.
- Mal ve/veya hizmetlerin daha hızlı bir biçimde hedef pazar ulaştırılması amacıyla mesaj ve medya araçlarında gerektiğinde değişiklik yapılabilir.

- Pazarda faaliyet gösterilen bölümün dışında kalan ve faaliyet gösterilmeyen başka bir nişin istek ve ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla, üretilen mal/hizmet üzerinde değişiklik yapılarak bu hedef kitleye uyumlu hale getirilebilir.

Niş pazarlama politikasına göre kitlesel ya da özel bir pazar alanına yoğunlaşmamış pazarlama biçimlerinde bütün tüketicileri az da olsa memnun edebilecek ürünlerin üretilip sunulması söz konusu iken, niş pazarlama politikasının kullanıldığı alanlarda daha az sayıda tüketiciyi tam anlamıyla memnun ve tatmin edecek ürün ve hizmetlerin sunulması söz konusudur. Tablo 3.13’de Kitlesel pazarlama ve Niş pazarlama’nın önemli noktaları arasındaki farklar net bir biçimde görülmektedir:

Tablo 3.13. Kitlesel Pazarlama ve Niş Pazarlama Politikası Karşılaştırması

Kitlesel Pazarlama	Niş Pazarlama Politikası
Üretim Anlayışı hakimdir	Modern Pazarlama Anlayışı hakimdir.
Yüksek üretim miktarı hedeflenir.	Yüksek kâr marjı hedeflenir.
Standart ürünler üretilip sunulur.	Farklılaştırılmış ürünler üretilip sunulur.
Yoğun rekabet ortamı vardır.	Rekabet ya hiç yok ya da çok azdır.
Merkezi ve Bürokratik Organizasyon yapısı vardır.	Merkezkaç veya Esnek Organizasyon yapısı vardır.
Tüm pazar hedeflenmektedir.	İhtiyaçları karşılanmamış ufak bir grup hedeflenmektedir.

Kaynak: Semiz, 2008, s.23

Yapraklı (2004, s.152) tarafından niş pazarlamanın tüketici tatmini üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla ekolojik ve ekolojik olmayan bakliyat alıcıları üzerinde yapılan saha araştırmasının sonuçlarına göre, bir niş ürün olma özelliğini taşıyan ekolojik bakliyat ürünlerinin çok daha yüksek fiyattan satılmalarına rağmen ekolojik olmayan bakliyat ürünlerine nazaran tüketicileri daha fazla tatmin ettiği ve daha sadık ve bağımlı müşteriler kazandırdığı sonucu elde edilmiştir. Bu durum, güçlü bir rekabetin söz konusu olduğu günümüz piyasalarında özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler açısından önemli bir imkan olduğunu göstermektedir. Bunun nedeni

Türkiye ve Dünya piyasalarında henüz çok fazla tüketilmeyen ve büyük gıda işletmelerinin dikkatinden kaçmış, bunun yanında gelişme potansiyeli büyük olan ekolojik gıda ürünleri üretimi ve pazarlamasının özellikle küçük ve orta ölçekli gıda işletmeleri açısından kısa ve uzun vade için oldukça yüksek kazanç elde etme olasılığı verme potansiyelidir.

3.4.7.8. Veri Tabanlı Pazarlama

Pazarlamanın gelişen teknoloji ve değişen koşullara bağlı olarak kitlesel pazarlama anlayışından bireysel pazarlama anlayışına doğru kaymasında özellikle bilgi teknolojilerinin çok etkili olduğu söylenebilir. Veri tabanlı pazarlama, pazarlama bilgi ve teknolojisi temelli bir yaklaşım olarak müşteri odaklı ve çağdaş bir yaklaşım olarak pazarlama faaliyetlerinin etkin ve verimli bir biçimde yürütülmesini sağlamaktadır (Nuriyev, 2011, s.103).

Veri kavramı için sayıları rakamlar aracılığı ile sözcüklerle, metinlerle, resimler ve olaylar gibi nesnelerle temsil edebilen gerçeklerdir, şeklinde bir tanımlama yapılabilir. Veriler açısından farklı amaçlar, çeşit ve maliyet özellikleri söz konusu olabilir. Veri tabanı ise, belli ortak özellik taşıyan verileri içeren veri topluluklarıdır. Aynı takımda oynayan oyuncuların kilo ve boyları ile ilgili bilgiler veri tabanına örnek gösterilebilir. İşletmelerin, müşteriye elde tutma noktasında sahip olduğu en önemli güç veri tabanları olarak sayılabilir. Pazarlama amaçlı olarak doğru biçimde kullanılan veri tabanları işletmelerin, müşteri memnuniyeti sağlamalarında, müşterilerin özellikleri ve davranışlarının analizi ile hangi ürün ve hizmete yönelebileceğini tahmin etmelerinde, bu noktada en cazip teklifi sunabilmelerinde oldukça etkilidir. Sayılan faydalar ancak işletmelerin müşterileri hakkında sahip olduğu veri bankalarındaki verileri bilgiye dönüştürmekle mümkün olabilmektedir (Ceyhan, 2006, s.14-16).

Bir pazarlama yaklaşımı olarak veri tabanlı pazarlama, “Pazarlama medyasını, satış gücünü ve diğer pazarlama iletişim kanallarını etkin bir biçimde kullanarak işletmenin hedef pazarının gelişmesine yardımcı olan, pazarda bulunan tüketicilerin taleplerini karşılayarak, gerek mevcut gerekse potansiyel müşteriler ile ilgili olarak

her türlü ticari ve ticari olmayan türdeki bilgilerin elektronik ortamda saklanması, güncelleştirilmesini ve gerektiğinde görüntülenmesini sağlayarak müşteri ve işletme arasında yakın bir bağ kurulmasını sağlayan” bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır (Gökdeniz vd., 2005, s.46-47).

Çoroğlu (2002, s.98) veri tabanlı pazarlamayı işletme kapsamı dahilinde elde edilen belli özel araştırmalar neticesinde kazanılan veya farklı kaynaklardan sağlanan tüketiciler ile ilgili çeşitli bilgilerin saklanması ve gerektiğinde işletme müşteri ilişkilerinde faydalanılmak üzere kullanılması şeklinde tanımlamaktadır. Hughes (1996, s.4)’e göre veri tabanlı pazarlama müşteri ile ilgili bilgiler, beklentiler ve endişeler hakkında ayrıntılı ve güncel verilerin toplanması ve bilgisayar ortamında bir veri tabanı yöntemi yardımı ile müşteriler için yüksek kaliteli ürün ve hizmetler geliştirmek amacıyla doğru şekilde, doğru zamanda, doğru kişilere doğru mesajların ulaştırılmasını sağlamak olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, istatistiki tahmin modelleri kullanılarak en kıymetli müşterilerin belirlenmesi ve bunun sonucunda işletme gelirinin yükseltilmesi, birim sipariş maliyetlerinin düşürülmesi ve böyle bir yapının devamlılığının sağlanması ile karlılığın artırılması olarak da tanımlanabilmektedir.

Tüketici ihtiyaçlarının karşılanmasında ve ürün veya hizmetlerin üretilmesinde önemli bir araç olan bilgiye etkili bir yönetim için gerek duyulmakta ve işletmelerdeki bilgi işlem, ar-ge, eğitim ve dökümantasyon gibi alanlara çok daha fazla önem verildiği görülmektedir. Bu departmanların önemli görülmesindeki temel neden, üretimle doğrudan ilgili olmasa bile pazarlama politikalarının oluşturulmasında gerekli olan bilgilerin toplanması, depolanması ve dağıtılması konusunda etkili olmasıdır. Bilginin önemli araçlarından biri olduğu veri tabanlı pazarlama (VTB)’yı gerçekleştirebilmek için verilerin yararlı bilgiye dönüştürülmesi bir gerekliliktir. Böylece işletmeler, potansiyel müşteriler hakkında fikir sahibi olunan verilerin stratejik olarak analiz edilmesiyle, müşteri memnuniyetini sağlamış ve mevcut müşteri haline dönüştürmüş olacaktır (Haşiloğlu, 2006, s.79,86).

Son yıllarda işletmelerin çok hızlı bir biçimde değişen koşullara ayak uydurmak amacıyla bilgisayarlar kullanımına ağırlık vermeleri, hem müşteriye hem

de kendilerine yönelik tüm faaliyetlerde bilgisayar kullanımının yaygınlaşmasını sağlamıştır. Özellikle pazarlama alanına bilgisayarların etkin olarak kullanıldığı görülmektedir. Son yıllardaki bilgi işlem teknolojilerindeki ilerlemelerden en fazla etkilenen yöntemlerden birisi de veri tabanlı pazarlama olmuştur. Türkiye’de veri tabanlı pazarlamanın önem kazanmasının sonuçlarından birisi de “tüketici bilgi bankaları”nın kurulması olmuştur. Bu firmalar veri tabanları yeterli olmayan veya henüz bir veri tabanı bile kuramamış olan firmalara yardımcı olmaktadır. Veri tabanlı pazarlamada tüketici profilleri ve sıklık, zaman ve yer açısından satın alma bilgilerinin takip edilmesi için gerekli olan bilgilerin bilgisayarlar yardımı ile toplanması ve yine bilgisayarlar yardımı ile kullanılabilir hale getirilmesi sağlanmaktadır (Ceyhan, 2006, s.27).

Veri tabanlı pazarlamanın diğer modern pazarlama stratejilerinden ayrılan en önemli özelliği, mevcut müşterilerin devamlılığının sağlanmasının yanında, potansiyel müşterilerin veya müşteri adaylarının da işletmenin sadık müşterileri arasında olmasını sağlamaktır. Pazarlama stratejilerinin veri tabanı kullanılarak hazırlanan şeklinde hedef pazarda yalnızca veri tabanında kayıtlı bulunan müşteriler değil, buna ek olarak potansiyel müşteri olarak görülen ve hedef pazardaki müşterilerle aynı özelliklere sahip olan kişilere de erişilmeye çalışılmaktadır. Bu durum işletmeye potansiyel müşterilerin kazanılarak işletmeye bağlı müşteriler haline getirilmesi imkanını vermektedir (Kitapçı, 2006, s.57). Örneğin, Speedy Car Wash Amerika’da faaliyet gösteren bir araba yıkama firmasıdır. Firma uygulamış olduğu veri tabanlı pazarlama kampanyaları ile araba sahiplerinin daha sık araba yıkamaya gelmelerini teşvik etmek ve bu amaçla kendi firmalarını seçmelerini sağlamayı amaçlamıştır. Bunu gerçekleştirmek için arabalarını yıkatmaya gelen müşterilerin araç plaka numaraları ve isimlerini veritabanlarına kaydederek, bir sonraki gelişlerinde onlara ismen hitap edilmesini sağlamıştır. Bu veri tabanlı pazarlama uygulaması ile müşteriler kendilerinin firma için özel müşteriler olduklarını ve kendilerine özel ilgi gösterildiğini düşünerek firmaya geliş sıklıklarını artırmışlardır (<http://theblognote.com>, E.T. 09.03.14).

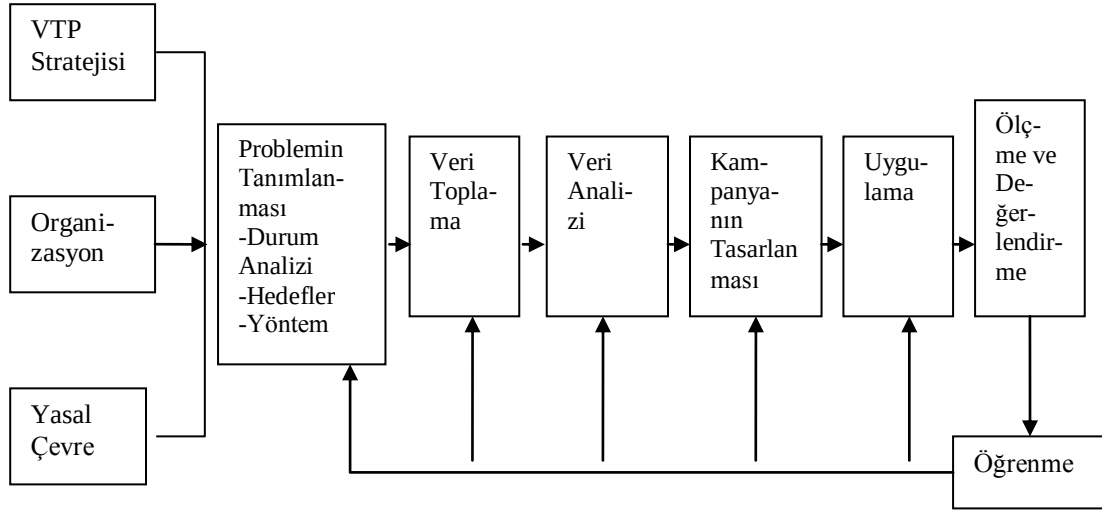
Şahin (2004, s.85) veri tabanlı pazarlamanın sahip olduğu özellikleri şu şekilde sıralamıştır:

- Tüm potansiyel ve mevcut müşteriler oluşturulan veri tabanında kayıtlıdır. Buna bağlı olarak tek tek müşteri gruplarına bağlı olarak bölümlenmiş olan pazarlar ve pazar bölümleri mevcuttur.
- Müşteriler ile ilgili her bir kayıta müşteri kimlik ve iletişim bilgilerine ek olarak pazarlama ile ilgili veriler de saklanmaktadır. Saklanan bu veriler demografik ve sosyo-psikolojik veriler ile endüstriyel alıcıların faaliyette bulunduğu sektörün türü ve karar verici birim gibi müşteri özellikleri ve müşteri gereksinimleri ile ilgili bilgilerin yanında ürünlerin her birinin potansiyel/mevcut tüketicileri ile satış yapabilmek için gerekli olan yaklaşımların belirlenmesi için de kullanılabilmektedir. Veri tabanında bu bilgilere ek olarak tüketicinin hangi pazarlama kampanyalarından faydalandığını gösteren kampanya iletişim bilgileri ile diğer firmalar ile gerçekleştirilen önceki satış işlemleri ile ilgili rakamlar da yer almaktadır.
- Pazarlama politikasının belirlenmesinde veri tabanındaki bilgiler oldukça önemlidir. Herhangi bir hizmet ya da ürün için hedef pazar bölümlerinden hangisinin uygun olduğu ve hedef kitlelerin her birine hangi tür pazarlama karması ile ulaşılabileceği da veri tabanındaki bilgiler yardımı ile belirlenebilmektedir.
- Özellikle alışveriş merkezlerinde veya büyük firmalarda, yeni satışların gerçekleştirilmesi için müşteriye eş zamanlı bir yaklaşım oluşturmak için veri tabanlarından faydalanılmaktadır. Buna örnek olarak müşterilerin Carrefour'dan yaptığı alışverişte kasana ödeme yaptığı anda aldığı ürünle ilgili verilerin hemen firma veri tabanlarına kaydedilmedi ve bu ürünü destekleyebilecek özellikte başka bir ürünün bedava verilmesi ile müşterinin bu ürünü de denemiş olması sağlanmaktadır.
- Veri tabanlı pazarlamanın pazarlama araştırmaları ile birlikte incelenmesi uygundur. Firmaların çoğu müşterilerin farklı pazarlama kampanyalarına verdiği cevabı faydalı bilgiler olarak veri tabanında saklamaktadır.

- Pazar programcıları için veri tabanı etkili bir araç olmakla birlikte, bilimsel amaçlı paket programlardan SAS, SPSS ve FOCUS gibi programlar kullanılarak, veritabanları ile ilgili alt kümelere ulaşmak ve yeni veri grupları oluşturmak mümkün olmaktadır.
- İşletmeler yeni ürün ve hizmetleri pazara sunduğu sürece müşteri veri, tabanına yeni bilgiler ve tablolar eklenebilmektedir. Aynı zamanda veritabanının ilgili bölümlerinden müşteri profili elde edilebilmekte buna bağlı olarak da yeni bir ürün veya hizmet ile ilgili uygun pazar belirlenebilmektedir.
- Geliştirilecek bir pazarlama yönetim otomasyonu veri tabanlı pazarlama ile edinilen büyük miktardaki bilgiyi değerlendirebilmek için gereklidir. Bu şekilde sistemin fırsat ve tehditlerin belirlenerek, tüm bunlara karşı alınacak önlemlerin belirlenmesi konusunda etkili olduğu söylenebilir.

Veri tabanlı pazarlama (VTP) politikası, niş pazarlama politikalarına yardımcı bir araç niteliğinde olmakla birlikte, pazarlamacıların niş pazara ya da özel bir pazar dilimine yönelmeleri durumunda her bir müşteriye özel sunumlar gerçekleştirilmesi için veri tabanlarından faydalandığı görülmektedir. Genel bir veri tabanı müşteriler için ortaya çıkarılması gereken önemli veriler ve bilginin elde edilmesi açısından önemlidir (Semiz, 2008, s. 29-30). (VTP) süreci 3.17'deki gibi gösterilebilir

Şekil 3.16. Veri Tabanlı Pazarlama Süreci

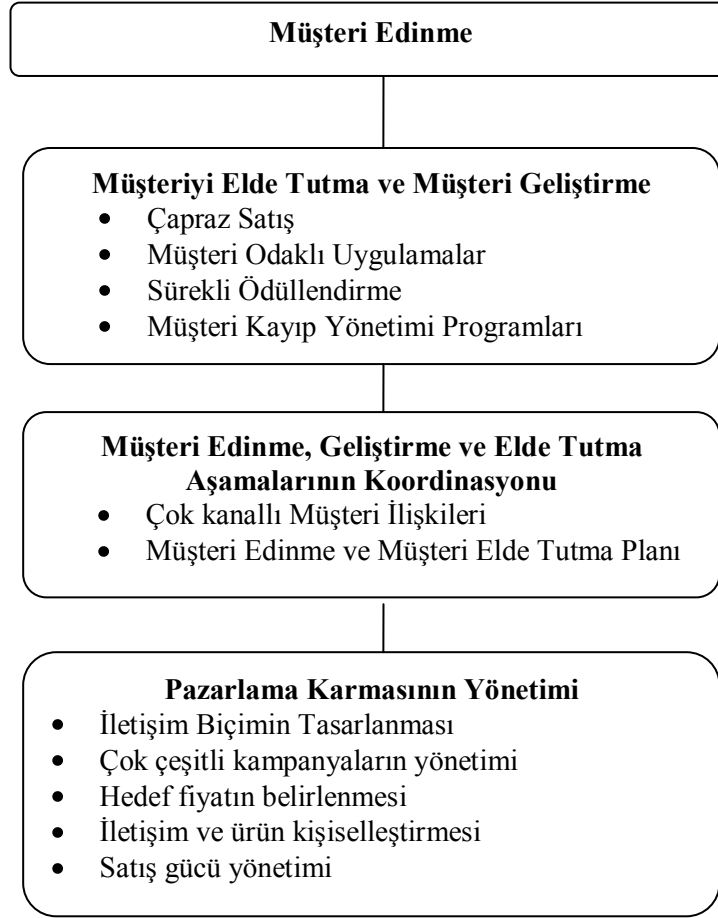


Kaynak: Blattberg vd., 2008, s.8

VTP sürecinin anlatıldığı Şekil 3.16. dan da görüldüğü gibi süreç, işletmenin ayrıntılı VTP politikası, organizasyon süreci ve yasal konular (özellikle gizlilik) gibi faktörlerle şekillenen bir çevrede gerçekleşmektedir. Bu faktörler işletmenin karşı karşıya kalabileceği sorunların ortaya çıkışını ve sorunların nasıl çözüleceğini açıklayabilmektedir. Daha sonra işletme, VTP politikası aracılığı ile çözüm geliştirebileceği benzer problemleri belirleme ihtiyacı duymaktadır. Bu aşama ise yeni bir durum analizini, yeni hedeflerin açıklanmasını ve probleme çözüm sağlayacak metodolojinin bir taslağının çıkarılmasını gerektirmektedir. Örneğin, VTP politikası müşteri ilişkileri yönetimine ağırlık veren bir işletmede, kaybedilmekte olan müşterilerin farkına varılmasını sağlayabilir. Burada amaç yıllık ‘müşteri kayıp oranı’nı % 20’den %15’ e indirmek olarak belirlenebilir. Bu noktada işletme, elinde bulunan gerekli veriler ve istatistiksel araçlar ile ileriye yönelik kayıp yönetim programı oluşturabilir.

İşletmelerin tüketiciler hakkında elinde bulunan verileri ileriye dönük tahmin ve farklı programlarda kullanımı için etkili bir politika olan VTP politikasında yerine getirilen faaliyetler Şekil 3.18.’deki gibi gösterilebilir:

Şekil 3.17. Veri Tabanlı Pazarlama Politikası Uygulanış Süreci



Kaynak: Blattberg vd., 2008, s.9

VTP politikası uygulanış sürecinin incelendiği şekilden anlaşıldığı gibi, esasında bu süreç, VTP politikası aracılığı ile üzerinde daha fazla durulan pazarlama problemlerinin bir listesi niteliğindedir. VTP politikası ile üstesinden gelinen bu pazarlama problemlerinin arasında, müşterilerin elde edilmesi, müşteri geliştirme, müşterinin uzun süreli elde tutulması ya da korunması ve yeni pazarlama bileşenlerinin tespiti gibi konular yer almaktadır. İşletmelerin müşteri veri tabanına yoğunlaşması ile gelişen ve veri tabanı pazarlamacıları tarafından uygulamaya koyulan diğer benzeri veri analiz teknikleri Tablo 3.14.'teki gibi gösterilebilir:

Tablo 3.14. Veri Tabanlı Pazarlama Politikası Teknikleri

Müşteri Yaşam Boyu Değeri (MYBD)

Lifetime value of the customer (LTV)

Tahmine dayalı modelleme

İstatistiksel Teknikler

Lojistik Regresyon

Tobit Modeli

Tehlike Analizi

Pazar Sepet Analizi

İşbirliğine Dayalı Filtreleme (Collaborative Filtering)

Kümeleme Analizi (Cluster Analysis)

Karar Ağaçları

Sinir Ağları

Yapay Zeka Algoritması

Alan Araştırması

Kaynak:Blattberg vd., 2008, s.9

Veri Tabanlı Pazarlama politikası Tekniklerinin gösterildiği **Tablo**'dan da görüldüğü gibi, iki temel analiz Müşteri Yaşam Boyu Değeri ve Tahmine Dayalı Modelleme'dir. Müşteri yaşam boyu değeri, edinilmiş müşteriler vasıtasıyla kazanılan artan gelir ve marjinal maliyetlerin net bugünkü değerinin ölçümüdür. Müşteri yaşam boyu değeri, müşteri yönetiminin önemli unsurlarından olan müşteriyi uzun süre elde tutma ve müşteri edinme kavramlarını içermesinden dolayı işletmeler için oldukça önemli olan bir kavramdır. Taşkın (2003, s.133-135) veri tabanlı pazarlamanın uygulanmasında izlenecek yol haritasını şu şekilde açıklamıştır:

1.Müşteri Adaylarının Belirlenmesi: İşletme, müşteri isimleri ile ilgili bilgileri kendi iç kaynaklarından yani garanti sözleşmeleri ya da kayıt kartlarından toplayabileceği gibi, aracı, dağıtıcı ya da satış temsilcilerinden de toplayabilmektedir. Bir diğer yöntem ise gazete, dergi, radyo, televizyon, web ya da diğer medya araçlarına verilen reklamlar ile okuyucuların kupon, yanıt kartı, faks, telefon ya da elektronik posta aracılığıyla ilave bilgi almaya yönlendirilmesi olabilir.

2. Müşteri Adaylarının İsimlerinin ve Diğer Bilgilerinin Veri Tabanına Kaydedilmesi: İşletme müşterileri ya da müşteri adaylarının belirlenmesini izleyen adım, isim, adres ve diğer bilgilerin veri tabanına kaydedilmesidir. Bu adımda kaydedilmesi gereken en önemli bilgilerden birisi de müşterinin satın alma tarihinin olması durumunda kesinlikle kayıt edilmesi gerekliliğidir.

3. Verilerin Genişletilmesi: Normal şartlarda bir pazarlama veri tabanı için müşteri ya da müşteri adaylarının isim ve adres bilgilerinin olması bir gerekliliktir. Bunun yanında veri tabanının daha güçlü ve etkili olabilmesi için müşteri ya da müşteri adaylarından doğrudan ek bilgiler toplanarak elde edilen bilgilerle isim ve adres bilgilerinin kapsamı genişletilebilir. Bu bilgiler içerisinde müşteri/müşteri adaylarının belli bir ürün/ürünler hakkındaki görüşleri ve kullandığı rakip ürünler ile satın alım miktarları ile ilgili bilgiler olabilir.

4.Verilerin Analizi: Veri analizi aşamasında veri tabanında saklanan bilgilere bağlı olarak veriler bir takım yöntemlerle (kompleks ya da basit) analiz edilmektedir. İşletmenin hedef pazarına dahil olabilecek benzer istek ve ihtiyaçları olan müşteri/müşteri aday gruplarının saptanması söz konusudur.

5. Müşterilerle İletişimin Kurulması: Gerçekleştirilen veri analizinin sonucunda veri tabanlı özel pazarlama programları geliştirilerek, sık satın alma programları ve müşteri hizmet programları başlatılabilmektedir.

6.Sonuçların Analizi: Veri tabanlı pazarlama ile ilgili programlar aracılığıyla elde edilen sonuçların analiz edilebilmesi ve ölçülebilmesi yöntemin başarı ile sonuçlanabilmesi açısından oldukça önemlidir. Bu yolla veri tabanına dayalı pazarlamacıların müşteri/müşteri adaylarından oluşan küçük gruplar ile ilgili farklı programları test edip, maliyet yönünden en etkili yaklaşımın saptamaları sağlanmaktadır.

7.Süreklilik Sağlanması: Veri tabanlı pazarlamada yeni ve potansiyel müşteri adaylarının sürekli olarak belirlenerek ve kullanılan veri tabanına kaydedilmesi söz konusudur. Kaydedilen adaylardan bazılarının sürekli müşteri olması beklenirken, bu yeni müşterilerin daha sonra müşteri veri tabanlı pazarlama programlarının bir

parçası olacakları düşünülür. Veri tabanlı pazarlama bu yönüyle sürekli mesaj göndermenin yanında, işletmelerin sürekli olarak müşteri adaylarından yeni bilgiler edindiği iki yönlü bir süreç olarak kabul edilmektedir.

İşletmelerin VTP politikasını kullanma amaçları genel hatları ile şu şekilde açıklanabilir:

- Pazarlama bölümüne, müşteri ile ilgili verilerin ilgili bölümlerine ulaşılması ve en doğru ilişki tekniğinin ortaya çıkarılmasının veri tabanı geliştirmede temel amaç olması.
- Müşterilerin kredi durumlarının belirlenmesinde veri tabanlarının kolaylaştırıcı etkisi.
- Müşteri profilinin müşteri veri tabanındaki belirli bölümlerin incelenmesi vasıtası ile elde edilmesi.
- Oldukça büyük pazarların kendi içinde belli bölümlere ayrılmasıyla, tüketicilerin ihtiyaçları olmasa bile yeni ürün veya hizmetleri talep etmeleri, satış yapanların ise ürün veya hizmetler hakkında bilgi edinme isteğinde artış.
- Müşterinin farklı ya da potansiyel tepkilerinin kendisi ile bireysel iletişime girilmesiyle ortaya çıkarılması.
- İşletme için en kârlı müşteri grubunun hangisi olduğunun belirlenmesi noktasında bilgi vermesi. Böylelikle işletme kendisi ile uzun süre ilişki kuracak müşterileri belirleyerek, kaynaklarını ve çabalarını doğru amaca yönlendirmiş olmaktadır.
- VTP politikasını uygulayan bir işletme için, mevcut müşteriler tanındıkça firmaya özgü ürün veya hizmetlerin kimler tarafından talep edildiği belirlenmiş, böylelikle hedeflenen müşteri kitlesinin yapısı da ortaya çıkmış olur. Böylelikle ürün ve hizmeti almaya istekli tüketicilerin sayısını artıracak bilgilere sahip olunmuş olur.
- İşletme kendisinden sıklıkla alışveriş yapan müşterilere marka bağlılığı yaratmanın yanında, aralıklarla alışveriş yapan müşterilere yeniden satın almalarını sağlayacak mesajlar iletirken, farklı pazar bölümleriyle farklı iletişim kurma avantajını elde etmiş olur.

- İşletmelerin, sürekli olarak kendilerinden alışveriş yapan müşteriler ile satış sonrası iletişim kurarak, ürünlerle ilgili takdir ve şikayetlerini dinlemesi, servis, bakım gibi imkanları tanınması veri tabanı ile gerçekleştirilebilir. Böylelikle satış sonrası memnuniyet de artırılmış olur.
- Benzer ya da aynı pazar bölümüne seslenen ürün veya hizmetlerin satışı için etkili bir yoldur.
- Yapılan promosyonlardan en fazla etkilenen grubun hangisi olduğunu belirlemede etkilidir.
- İşletmenin kullandığı dağıtım politikalarının etkinliğini artırmanın yanı sıra, yeni dağıtım kanalı alternatifleri de meydana gelebilir (Hepkul vd, 1992, s.12-13).

İşletmelerin ellerinde bulunan yararlı bilgileri potansiyel bir güç olarak kullanabildiği VTP'nın gerek müşteriler gerekse işletmeler açısından sağlamış olduğu bir takım avantajlar vardır. Bu avantajlar Tablo 3.15'deki gibi özetlenebilir:

Tablo 3.15. Veri Tabanlı Pazarlamanın İşletmeye ve Müşteriye Sağladığı Avantajlar

VTP'nın İşletmeye Sağladığı Avantajlar	VTP'nın Müşteriye Sağladığı Avantajlar
• Maliyetlerde düşüş • Pazar bölümlenme • Potansiyel müşterilerin belirlenebilmesi • Tekrarlı satış gerçekleştirilebilme • Ürünle ilgili geri bildirim elde edilebilmesi • En iyi müşterilerin belirlenebilmesi • Yeni müşterilerin oluşturulabilmesi • İletişim stratejileri geliştirebilme • Çapraz satış ve tamamlayıcı satışlar geliştirme • Satış tutundurma duyurularını güçlendirme • Marka konumunu sürdürebilme • Gizli iletişim üstünlüğü elde etme • Ürün, müşteri ve pazarlama araştırmaları yapabilmek • Bir yönetim kaynağı oluşturma	• Müşteri istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi • Yüksek düzeyli müşteri isteklerinin karşılanması – Kişiyi özgü ürünler – Özel hizmetler – Bilgi – Kişisel özen – Tanınmışlık

Kaynak: Gülcan, 2002, s.87-99

Veri tabanlı pazarlamanın, belli bir müşterinin güncel satın alma geçmişi üzerinde daha fazla durduğu görülmektedir. Tüketicilerin bir firma ile uzun süreli bir geçmişinin olması durumu ürün ve hizmetle ilgili memnuniyetin veya bilgi ve inancın sürekli olarak bir sonraki kuşağa aktarılması ile mümkün olmaktadır ve böylece ailenin tüm jenerasyonu böyle bir döngüden etkilenmektedir. Örneğin bir müşterinin Ford marka araba satın almasında, çocukken babasının da Ford marka araba satın almış ve kullanmış olması ve buna bağlı olarak müşterinin bu ürünün kaliteli olduğunu düşünmesi oldukça etkilidir. Bu örnek babadan gelen bilginin, güven ve sadakatin gelecek kuşaklar üzerinde ne kadar etkili olduğunu göstermektedir. Veri tabanlı pazarlama uygulamaları ile pazarın dilimlere ayrılması sırasında bu yaklaşım potansiyel müşteri sınıfı kapsamına dahil edilmektedir. Bir diğer ifadeyle veri tabanlı pazarlamanın uygulanması ile geçmişte Ford otomobil kullanıcılarının çocuklarının da potansiyel müşteri olarak görülmesi ve bu müşteri adaylarının bilinçaltındaki Ford güvenilirliğinin ön plana çıkarılması ve sürekli olarak hatırlatılması mümkün olmaktadır (Kitapçı, 2006, s.73-74).

Veri tabanlı pazarlama yöntemini kullanan işletmeler sürekli olarak müşterinin istek ve ihtiyaçlarını öğrenmek amacıyla müşteriden bilgi toplayarak bu bilgileri veri tabanlarına kaydetmektedir. Böylelikle müşteri isteklerinin ne olduğu konusunda bilgi sahibi olan işletme bu doğrultuda ürün ve hizmet sunarak müşteri memnuniyeti sağlamış olmaktadır. Örneğin dünyanın lider otel zincirlerinden biri olarak bilinen Ritz Carlton oteli de veri tabanını etkin biçimde kullanmaktadır. Otelde konaklayan müşterilerin özellikleri ile ürün ve hizmetle ilgili her türlü istekleri veri tabanında kayıt altına alınmaktadır. Örneğin müşteri ilk konaklamasında oda sıcaklığını tek bir dereceye ayarlıyorsa, bu durum dikkate alınarak bundan sonraki seyahatlerinde dünyanın neresinde olursa olsun herhangi bir Ritz Carlton oteline her gidişinde oda sıcaklığı kendi isteğine uygun biçimde öncede ayarlanmış olmaktadır. İçecek olarak belli bir tür veya marka tercih ediliyorsa da bu marka içecekler müşterinin odasına getirilerek bu sayede veri tabanı kullanımıyla müşteri memnuniyeti artırılmaya çalışılmaktadır (Çoroğlu, 2002, s.99). Tüketici tercihlerinin izlenmesi sonucu onlara özgü uyarlanan kampanyaların yapıldığı bir diğer veri tabanı pazarlaması uygulaması da doğum yeri New York olan fakat dünyanın birçok ülkesinde satın alınan bir

içecek markası olan Snapple firması tarafından yapılmıştır. Snapple’ın 2004 yılı başlarında tüketicisi ile tanıştırdığı diyet ürünü olan “Snapple-a-Day” için gerçekleştirdiği Internet kampanyası oldukça iyi sonuçlar elde edilmesinde etkili olmuştur. Kampanyanın yapıldığı ivillage.com sitesi ile Internette yapmış olduğu reklam kampanyalarında sürekli olarak hedef pazarında bulunan ve kilo ve kalori hesabı yapan ve dış görünüşüne dikkat eden kadınlara yönelmiştir. Snapple 6 haftalık bir reklam kampanyası süresince % 76’lık bir oranda marka tanınmışlığı sağlamış ve bu kampanya için özel bir hedefleme stratejisi kullanmıştır. Bir çeşit veri tabanlı pazarlama uygulaması olan ve “Behavioral Targeting” olarak adlandırılan teknik ile siteyi ziyaret eden kullanıcıların daha önceki ziyaretlerinden yola çıkılıp özel gruplar oluşturulmaktadır ve böylece marka bilinirliğini ve ürün tanıtımını sağlayacak olan reklamlar belirlenmiş hedef kitle ile buluşturulmaktadır. Bu teknik ile markanın spesifik hedef kitle tarafından Internet sitesi aracılığıyla görülmesi ve diyet, spor ve sağlık alanına ilgili olan kadınların ilgisi kolaylıkla çekilmektedir. Kampanyanın başlamasından 45 gün öncesinde ivillage.com’da sağlık ve diyet sayfalarını son bir aylık sürede en az üç defa ziyaret eden hedef müşteri topluluğu belirlenerek, yalnızca bu kişilere yönelik tanıtıcı reklam gösterimleri yapılmıştır (<http://theblognote.com>, E.T. 09.03.14).

Veri tabanlı pazarlama kapsamında müşteri sadakat programı uygulayan işletmelerin müşteri yeliği uygulamaları ile müşterilerine indirim, evlere servis, çekiliş şansı gibi imkanlar sunduğu görülmektedir. Örneğin Akbank Axxess kredi kartı sahibi olan Akbank müşterileri, kartlarını her kullandığında, farklı taksit imkanları, hediye puanlar ve ek paralar ile indirimler kazanabilmektedir. Aynı şekilde Migros Money Club kart kullanıcısı olan müşteriler Migros’tan yapmış oldukları alışveriş sonrası çeşitli indirim ya da hediye çekleri kazanabilmektedirler (Kitapçı, 2006, s.96). Volkswagen Kulüp Kart ise işletme ve nihai kullanıcılar ile doğrudan ilişkiler kurulması amacıyla kullanılmaktadır. Uygulamada müşteriler yedek parça ve hizmet alımı sonrasında puan kazanmakta ve kazanmış olduğu puanları bu ürünle ilgili alışverişlerinde kullanabilmektedirler. Bu uygulama ile amaçlanan Volkswagen firması, aracıları ve müşterileri arasında sürekli bir iletişimin sağlanabilmesidir. Niş pazarlama politikası kapsamında müşteri sadakati

programlarında uygulanan bir diğer müşteriye özel kart uygulaması da Dallas Teksas'ta faaliyette bulunan ve lüks ürünlerin satışını yapan bir perakendeci olan Neimann Marcus firmasıdır. Firmanın müşterilerine yönelik uyguladığı müşteri sadakat programı kapsamında geliştirdiği özel bir kart bulunmaktadır ve bu kart ile alışveriş yaparak puan biriktiren müşterilerine çeşitli ödüllerle tekrar satın almaya teşvik etmektedir. Bu uygulamaya benzer şekilde Star Alliance, müşterilere kendisine üye olan havayolu şirketi ile seyahat edilmesi sonucu mil kazandırma imkanı sunarak, sık uçuş programları uygulamasıyla tanınmaktadır. 129 ülkede 900 adetlik uçak filosuna sahip olarak dünyanın en büyük uçuş ağı sahibi olarak bilinen firma özellikle sık uçan konularına özel indirim ve fırsatlar sunmaktadır. (Butscher, 2002, s.100).

Her bir otelde farklı veri toplama yöntemleri bulunabilmekle birlikte, en yaygın olan odaya anket bırakma yöntemi ve müşteri şikayetlerinin otel yöneticilerince dinlenmesidir. Otel yöneticilerinin büyük bir çoğunluğu (%73,6'sı) “mevcut müşterileri elde tutma”, “potansiyel müşterileri kazanma” ve “yeni müşteri kazanma” ifadelerine eşit derecede önem vermektedir. Araştırma sonuçları 5 yıldızlı otellerin % 92,2'sinin veri tabanı kullandığını, 4 yıldızlı otellerin de % 63,4'lük bir kısmının veri tabanı kullandığı sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bu farklılıkta iyi işleyen bir veritabanının kurulmasının maliyetli olabilmesi nedeniyle daha kurumsal ve mali yapısı daha güçlü olan 5 yıldızlı otellerde oranın daha yüksek olması normal kabul edilebilmektedir. Türkiye'de yurtdışı patentli otellerin % 91,7'ik bölümün müşteri veri tabanı kullandığı belirlenmiştir. Bu oteller arasında Hilton, Best Western, Hyatt Regency ve Swiss Otel de bulunmaktadır.

Veri tabanlı pazarlama uygulamalarının birçok sektörde uygulanabilmesinin nedeni olarak yalnızca mevcut müşterilerin elde tutulması değil yeni müşterilerin de kendilerine özgü bir takım hizmetlerle işletmeye bağlı hale getirilebilmesidir. Bu bağlamda özellikle hizmet sektöründe tüketicilerin hizmetin sunulma ve kullanılmasının eş zamanlı olmasına ve farklı zaman ve ortamlara bağlı olarak değişebilme ihtimali bulunmasından dolayı kendilerine özgü hizmetler sunulması beklentisi doğabilecektir. Böyle bir beklentinin bulunduğu pazarlar potansiyel bir

rekabet gücü kaynağı olarak kabul edilip, müşteri hakkında toplanan bilgilerden yola çıkarak bu açık kapatılmaya çalışılacaktır.

3.4.7.9. İlişkisel Pazarlama

Ören (2008, s.3)'e göre ilişkisel pazarlama için literatürde en çok kullanılan tanım şu şekildedir: “İlişkisel pazarlama, işletmelerin yeni müşteriler kazanmak yerine, mevcut müşterilerini daha uzun süreli elde tutmak ve onları sadık müşterilere dönüştürmek amacıyla, uzun dönemde çok daha fazla kar elde etme stratejisidir.”İlişkisel pazarlama yaklaşımı ilk olarak hizmet pazarlaması alanında ortaya çıkmış bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir. İlişkisel pazarlama, müşteriler ile birebir iletişim kurulması ile uzun dönemli ilişkiler kurulması temeline dayanan ve bu yönüyle güçlü bir rekabet aracı olarak kabul edilen ve hem hizmet işletmeleri hem de sanayi işletmelerinde uygulanan önemli bir yaklaşımdır(Dalkılıç, 2006, s.5).

Son dönemlerde yaşanan hızlı teknolojik gelişmeler, buna bağlı olarak tüketici davranışlarındaki değişiklikler, küreselleşmenin etkisi, rekabette görülen artış, ürün merkezi endüstrilerden hizmet (veya hizmet destekli ürün) merkezli endüstrilere ve bilgi toplumuna geçiş gibi gelişmeler ilişkisel pazarlamanın ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Bunun yanında makro çevre faktörlerine ek olarak ilişkisel pazarlamanın ortaya çıkmasında etkili olan hizmetler, ilişkiler ve sosyal değişimler gibi konuların yıllardır pazarlama alanında araştırma konuları olması da ilişkisel pazarlamanın gereken önemi görmesinde etkili olmuştur (Nakıboğlu, 2008, s.16).

İlişkisel pazarlama ile ilgili genel olarak kabul edilmiş tek bir tanım olmamakla birlikte farklı araştırmacılar tarafından yapılan ilişkisel pazarlama tanımlarından bazıları şu şekildedir: Evans vd. (1994, s.440) ilişkisel pazarlamayı herhangi bir işletmenin mevcut veya potansiyel müşterileri ile devamlı biçimde iş ilişkileri amaçladığı müşteri odaklı bir yaklaşım olarak tanımlamıştır. Shani vd (1992, s.44) ilişkisel pazarlamayı bireysel müşterilerle bir ilişki kurularak bu ilişkinin sürdürülmesini sağlayan, uzun dönemde değer sağlayıcı etkisi bulunan etkileşimli ve bireyselleştirilmiş temaslarla bağlantıyı sağlayıp, işletme ve müşteri şeklindeki her iki tarafında faydalarını sürekli olarak pekiştiren bütünleşmiş bir çaba olarak

tanımlamaktadır. İlişkisel pazarlama Sheth vd. (1995 s.9)'a göre şimdiki ve son kullanıcı müşteriler ile ortak ekonomik değerin yaratılmasıyla maliyetlerin düşürüldüğü, işbirlikçi ve ortak çalışma ve programlar ile bağlantılı bir biçimde devam eden bir süreç olarak tanımlanmıştır. Kotler (2000(a), s.13)'e göre ise ilişkisel pazarlama, müşteriler, tedarikçiler ve distribütörler ile uzun süreli ve karşılıklı tatmin sağlayan ilişkilerin kurulması, onların uzun dönemli tercih, talep ve işlemlerinin elde edilmesi ve korunmasını amaçlayan bir pazarlama yaklaşımıdır.

Altınöz (2006, s.15)'e göre ilişkisel pazarlama, veri tabanı yaklaşımı, etkileşim temelli yaklaşım ve ağ yaklaşımı gibi farklı şekillerde uygulama alanına sahip olan bir pazarlama anlayışıdır. İlişkisel pazarlamanın öneminin artmasında bilgi teknolojilerindeki ilerlemelerin etkisi olmakla birlikte, müşterilerle ilişki kurulması, bu ilişkilerin sürdürülmesi ve artırılması ilişkisel pazarlamanın esasını oluşturmaktadır. İlişkisel pazarlama işletme açısından değerlendirildiğinde, işlerin başarılı bir biçimde yapılması felsefesi veya alıcı, satıcı taraflarının ilişkilerini işletme stratejisinin odağına taşıyan bir organizasyonel kültür olarak kabul edilmektedir.

Tawmergen (2002, s.21)'e göre ilişkisel pazarlamayı diğer pazarlama anlayışlarından ayıran yönleri, yaratıcı ve esnek pazarlama stratejilerinin uygulanmasını gerektirmesi, uygulayan işletmenin müşterileri ile kişisel anlamda ilişki kurabilmesine imkan vermesi, iki yönlü bir iletişime imkan vermesi, anında tepki elde edilmesi ve sonuçların ölçülebilmesi ve hedef kitlesinin belirgin olması şeklinde sıralanmaktadır. Bütün bunlara ek olarak ilişkisel pazarlamanın etkileşimli ve kişisel olması ile faaliyetlerinin ölçümünün kolay olması da diğer pazarlama anlayışlarına göre daha cazip olmasını sağlayan özellikleridir.

Geleneksel pazarlama anlamında kitlesel pazarlamaya yenilik getiren alternatif bir pazarlama yöntemi olana ilişkisel pazarlamanın amacı işletmelere, müşterilerine bireysel davranma becerisi kazandırabilmek ve bu yolla işletme ve müşteri arasında devam edecek bir iş ilişkisinin geliştirilmesidir. İlişkisel pazarlama olarak adlandırılan bu yeni pazarlama paradigması, kazanç ve kayıp durumlarında sürekli olarak pazar payının büyümesini hedefleyen kitlesel pazarlamadan ayrı olarak

başarıyı uzun dönemli kazançlar açısından değerlendirmektedir. Bu değerlendirme ölçüsü ise müşteri payı olarak belirlenmiştir. Bu nedenle kitlesel pazarlamada başarı ölçüsü pazar payı iken ilişkisel pazarlamada başarı ölçüsü müşteri payı olarak kabul edilmektedir (Güven, 2007, s.29-30).

Geleneksel pazarlama anlayışı ile ilişkisel pazarlama anlayışı bir çok konuda birbirini ile farklılık göstermektedir. Bu farklılıklar aşağıdaki Tablo 3.16. yardımı ile incelenebilir (Jütter vd., 1994, s.57):

Tablo 3.16 İlişkisel Pazarlama ve Geleneksel Pazarlama Yaklaşımı Karşılaştırması

	İlişkisel Pazarlama	Geleneksel Pazarlama
Hedef	Uzun dönemli müşteri ilişkilerinin sağlanması hedeflenir. Bu anlayışta satış müşteri ve işletme arasındaki ilişkinin başlamasında etken olarak kabul edilir ve ilişkilerin devamlı olması hedeflenmektedir.	Hedef satış yapmaktır. Satış bir sonuç ve işletme başarısının ölçüsü olarak kabul edilir.
Müşteri Anlayışı	Müşteri memnuniyetinin sağlanması yoluyla müşteri bağlılığı amaçlanmaktadır. Müşteri ile sağlanan etkileşim sonucu elde edilen müşteri değeri önemli kabul edilir. Birebir ilişki içerisinde birbirine bağlı müşteri ve işletme söz konusudur.	Müşteri memnuniyetine gereken önem verilmez ve müşteri bilgilerinden faydalanma yoluna gidilmez. Müşteri değeri satın alınmaktadır. Birbiriyle bağlantısı olmayan müşteri ve işletme vardır.
Performans Kriteri	Problem çözme özelliğine sahip uzmanlığa dayalı bir değerlendirme yapılarak, yeni müşterilerin kazanılması, var olanların ise devamlılığının sağlanması amaçlanmaktadır.	Ürüne ve fiyatlara göre performans değerlendirmesi yapılarak yeni müşterilerin kazanılması amaçlanır.
Pazarlama Odakları	Hizmet odaklı anlaşmaya benzer biçimde satış yapma anlayışı hakimdir ve kişiselleştirilmiş ilişkiler kurulmaya çalışılır.	Ürün odaklı yalnızca satış yapma anlayışı hakimdir.

Kaynak: Jütter vd., 1994, s.57

Yukarıdaki tabloda ilişkisel pazarlama ve geleneksel pazarlama anlayışı hedef, müşteri anlayışı, performans kriteri ve pazarlama odakları açısından bir karşılaştırmaya tabi tutulmuş ve iki anlayış arasında oldukça önemli farkların olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre ilişkisel pazarlamada esas hedef işletme ve müşteri arasında uzun dönemli müşteri ilişkilerinin sağlanması iken geleneksel pazarlamada satış ilişkinin başlangıcı olmak yerine bir sonuç olarak ve işletme başarısının bir ölçüsü olarak kabul edilmektedir. Bu farklılık geleneksel pazarlamada müşteri ile kurulacak güçlü bir ilişki yerine satışların tercih edildiğini göstermektedir. İki yaklaşım müşteri anlayışı açısından değerlendirildiğinde geleneksel pazarlama anlayışında işletmeden bağımsız olarak kabul edilen müşteriler ile ilgili olarak edinilen bilgiler değerli olarak kabul edilmezken ilişkisel pazarlamada bunun tersine müşteri ile ilgili bilgilerin elde edilmesi sonucu çok daha hızlı ve etkili bir biçimde sağlanan memnuniyet düzeyinin ve müşteri işletme bağlılığının birbirlerini etkileyen faktörler olduğu kabul edilmektedir. Geleneksel pazarlamada işletme performansı yalnızca ürün ve fiyat gibi somut unsurlara göre ölçülürken, ilişkisel pazarlamada yeni müşterilerin kazanılması ve uzun sürede elde tutulması gibi çok daha uzun vadede işletmeye kazanç sağlayacak kriterlere göre değerlendirilmektedir. İki yaklaşım pazarlama odakları açısından değerlendirildiğinde yalnızca satış yapma amacıyla olan ürün odaklı geleneksel pazarlama anlayışının tersine ilişkisel pazarlamada kişiler ile birebir ilişki kurulmaya çalışıldığı ve hizmete çok daha fazla önem veren bir anlayış hakimdir.

İlişkisel pazarlama stratejisinin günümüzde en sık kullanılan uygulama şekli Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY/Customer Relationship Management(CRM)) teknikleri olarak bilinir. CRM tekniklerinin uygulanmasının yaygınlık kazanmasındaki temel nedenler müşterilerin İnternet kullanım alışkanlığının artış göstermesi, bu duruma bağlı olarak işletmelerin müşteri veri ağlarını çok daha önemli kabul etmesi gibi nedenlerdir (Ören, 2008, s.3). Berry (1995, s.238), bir işletmenin elinde olan mevcut müşterileri ile uzun vadeli ilişki kurmaya yeni müşteri edinmekten çok daha fazla önem vermesini bir müşteriyi elde tutmanın yeni bir müşteri bulmaktan çok daha az maliyetli olmasıyla ilişkilendirmektedir. Güçlü rekabet ortamında işletmelerin kaybettiği müşterilerini geri kazanmak veya yeni

müşteriler elde etmek amacıyla yapmış olduğu çalışmalar büyük yatırımlar gerektirmektedir. Bunun aksine mevcut müşterilerin elde tutulması ve onların birer sadık müşteri haline getirilmesiyle müşteriler mevcut satın alımlarına ek olarak geliştirilip kendilerine sunulan yeni ürünlerden de satın alım yapmaktadırlar. Günümüzde CRM'in bankacılık sektöründe yaygın biçimde kullanıldığı görülmektedir. Örneğin, Akbank T.A.Ş., 1948 senesinde Adana'da bu bölgedeki pamuk üreticilerine finansman sağlanması amacı ile kurulan bir bankadır. Yıllar itibarıyla büyüyüp gelişen bankanın şube sayısı oldukça artarak 1963 senesinde bütün bankacılık işlemleri otomasyon aracılığıyla yürütölmeye başlanmıştır. Banka müşterileri ile olan etkileşimini depolamak amacıyla sürekli olarak raporlar almaktadır. Bu konuda bir CRM ekibi ve müşteri şikayeti birimi çalışmaktadır. Müşteri anketleri yapılarak müşterilerin bilgi, istek ve ihtiyaçları hakkında bilgi edinilmektedir. Özellikle sadık müşterilere fiyat avantajı sunma, kredi limiti artırma ve kredi alma süreci prosedürünün azaltılması gibi imkanlar sağlanmaktadır. Bunun yanında bankanın sosyal sorumluluk projesine bağlı olarak gerçekleştirilen sanat, spor gibi etkinlikler için müşterilere ücretsiz davetiyeler sunulmaktadır. Akbank T.A.Ş. ilişkisel pazarlamayı müşterileri ile uzun dönemli, çapraz satışa katkıda bulunan güven ve karşılıklı tatmin odaklı bir pazarlama stratejisi olarak kabul etmektedir. Operasyonel işlemler için internet şubesi, teknik konular için call centerlar kullanılarak müşterilerin satış ekibi ile her zaman iletişim kurabilmesi sağlanmaktadır. İlişkisel pazarlamanın desteklenmesi ve teşvik edilmesi için personele ödöl sistemi uygulanmakta, müşteriler ile 7/24 iletişim kuran call center çalışanlarının tüm görüşmeleri kayıt altına alınarak kontrol edilmektedir. Telefon bankacılığı, call center, CRM gibi departmanlar ile müşteriler ile devamlı iletişim sağlanmakta ve müşteriden geri dönüş (feedback) alınmaktadır (Terzioğlu, 2008, s.101-128).

Pazarlamacılar ve tüketiciler şeklindeki taraflar arasında sürekli biçimde güçlü, sosyal ve ekonomik bağların kurulmasına izin veren ilişkisel pazarlamada, kurulan bu bağlar işletmelerin müşteri merkezli olmaları için gerekli şartları beraberinde getirir. Niş pazarlamada oldukça önemli sayılan müşteri merkezli olma durumu, işletmenin pazardaki boşlukları rakiplerden önce hızla görerek, bu boşlukları

doldurabilmek için müşteri taleplerini karşılaması ile gerçekleşmiş olur (Semiz, 2008, s.33). Bu bağlamda ilişkisel pazarlama stratejisi ile müşteri sadakati yaratma avantajı elde eden ve müşterilerine bu politika çerçevesinde ürün ve hizmet sunan bir diğer firma da Eczacıbaşı İlaç Pazarlamadır. Firma, ithal ettiği ve fason olarak ürettiği orijinal ilaçların tanıtım, pazarlama, satış ve dağıtımını gerçekleştirmektedir. Eczacıbaşı'nda müşterilerin son ziyaret edilme tarihi, bir dahaki, ziyaret edilme tarihi ve ziyaret sırasında nelerle karşılaşıldığı bir sistem tarafından kayıt altına alınmaktadır. Bu konuda bir veri bankası yardımı ile tüm satış ekibi düzenli olarak sistemi güncellemektedir. Firma sadık müşterilerine özgü özel promosyon malzemeleri dağıtma, yurt içi ve yurt dışı konferanslara ücretsiz gönderme ve onlara özgü özel davetler gönderme gibi uygulamalara sahiptir. Müşteriler ile kurulan ilişkiler birebir satış personeli tarafından yürütülmekte, ürünlerin özelliklerine göre her satış personeli şirket tarafından belirlenen farklı doktor ve eczanelerden sorumlu olmaktadır. İşletmede alt ve üst departman çalışanları sürekli bir iletişim ile çalışmakta, günlük, haftalık raporlama sistemleri yardımıyla üst departmanların faaliyetlerin ayrıntıları hakkında bilgi sahibi olma ve olanları kontrol edebilme imkanı bulunmaktadır. Zaman zaman profesyonel araştırma firmaları yardımı ile sektördeki potansiyel müşterilerin beklentileri ve firmaya karşı tutumları hakkında hem de mevcut müşterilerin davranışları hakkında araştırma ve anket çalışmaları yapılmaktadır. Firma tüm bu uygulamalara ek olarak müşteri ile sağlanan ilişkinin rutin hale gelmesini engellemek amacıyla çeşitli iletişim araçları, farklı broşürler dağıtarak müşterilerin kendilerini hatırlamasını sağlamakta, bunun yanında tanıtım filmleri izletme ve tanıtım yemekleri düzenleme gibi uygulamalar yapmaktadır. Eczacıbaşı ilaç ve pazarlama, ilişkisel pazarlama stratejisi ile müşteriye kendilerine değer verildiğini hissettiren bir firmadır. İlişkisel pazarlama uygulamasının ilaç sektöründeki uygulamalarına verilebilecek bir diğer örnek ise Bayegan Kimya Dış Ticaret A.Ş.'dir.. Firmanın müşterilerin aylık satın aldığı ürün miktarı, tercih ettiği ürün miktarı, hangi pazarlarda satıldığı ve hangi pazarlar için alındığı konuları ile ve iletişim bilgileri ile müşteri istatistikleri gibi konularla ilgili anketler yardımı ile elde edilen bilgilerin saklandığı bir veri bankası bulunmaktadır. Müşteri ilişkileri departmanı düzenli olarak veri bankasının güncellenmesi amacıyla çeşitli araştırmalar yapmakta, eskiden firma müşterisi olan fakat artık ticari ilişkisini

bitirmiş olan müşteriler aranarak, firma ile ilişkilerini kesme nedenleri öğrenilmektedir. Bu bağlamda firma ilişkisel pazarlama stratejisinin müşteri sadakatinde artış sağladığına inanmakta, ilişkisel pazarlama stratejisinin uygulanmaya başladığı 2000’li yılların başından itibaren müşteri portföyünde % 60 gibi önemli bir artış sağlandığını belirtmiştir. Müşterilerin %75’lik kısmının düzenli çalışılan sadık müşteriler olduğu, bunun ise her ay garanti edilen satış anlamına geldiği ve bu noktada müşteriler ile iletişim merkezli iş ilişkisi sağlamanın müşteri bağlılığı sağlamada oldukça önemli olduğu savunulmuştur (Terzioğlu, 2008, s.101-128).

İlişkisel pazarlamanın konusu olan ilişkilerin hem ekonomik hem de sosyal değişimin olduğu bir ortamda gerçekleştiği kabul edilmekle birlikte Egan (2004) tarafından alıcı ve satıcı arasındaki ilişkiler dört farklı grupta incelenmiştir. İlişkisel pazarlamada tarafların özellikleri, ilişkinin sağladığı faydalar ve amaçları şeklindeki bakış açılarını içeren ilişki türleri şu şekilde açıklanmıştır (Egan, 2004; aktaran Nakıboğlu, 2008):

1. Organizasyonel İlişkiler: herhangi bir kişinin bir organizasyon ile ilişkiye girmesinde çalışanlardan birinin ya da birkaçının önemli etkisi olsa bile bu ilişkiye bağlı olarak ortaya çıkan bağlılığın yalnızca çalışana karşı olmaktan ziyade organizasyonun tamamına karşı olduğu ilişkilerdir. Bir futbol takımı taraftarının, taraftarı olduğu takımdaki çok beğendiği bir oyuncunun başka bir futbol takımına transfer olması durumunda bile tuttuğu takımdan vazgeçmemesi bu ilişki türünü açıklamaktadır.

2. Öğrenen İlişkiler: Bu tip ilişkiler işletmeler için bir öğrenme şekli ve bilgi kaynağı olarak kabul edilen ilişkilerdir. İşletme ve müşteri arasında kurulan samimi ilişkilerin zamanla müşterinin işletmeye olan eleştiri ve ondan isteklerini çok daha rahatlıkla dile getirebildiği bir etkileşime dönüştüğü ilişki türüdür. Böyle bir ilişki ile işletme edindiği sağlam bilgiler ile zaman içerisinde müşteriyi daha iyi ve yakından tanıyabilecek ve her bir müşteriye özel sunumlar yaparak rekabet avantajı elde edebilecektir.

3.Güdüsel Yatırımlar: Bu tür ilişkiler, alıcı ve satıcı arasında kurulan ilişkilerin her bir tarafın birbiri ile ilişkiye girme arzusunun düzeyi ile değerlendirilmesi anlamına gelmektedir. Yani taraflardan birinin diğeri ile ilişki içinde olmayı isteme düzeyi ve buna yaptığı yatırım (maddi ve/veya manevi), ilişkinin gücünü ve türünü belirlemektedir. Bu yaklaşıma göre ilişkilerin beş farklı türde olduğu ifade edilmektedir:

- İkili ilişki, her iki tarafın da yüksek düzeyde ilişki kurma arzusunda olduğu ve ilişkiyel pazarlamada gerçekleşmesi en fazla istenen ilişki türüdür.
- Satıcının oluşturduğu ilişki, satıcının ilişki kurmak için çok daha istekli olduğu ilişki türüdür.
- Alıcının oluşturduğu ilişki, alıcının ilişki kurmak için çok daha istekli olduğu ilişki türüdür.
- Değişimsel ilişki, taraflardan ikisinin de yalnızca mal-para değişimini arzuladığı düşük ilişki düzeyini gösteren ilişki türüdür.
- İlişki olmaması, taraflardan ikisinin de değişimsel ilişkiye girme konusunda bile isteksiz oldukları durumdur.

4. Yüksek Düzey İlişkiler: Bu ilişki türünün en önemli özellikleri uzun dönemli, sık karşılaşmalarla güçlenen, güven ve duygusal bağlılığın her iki tarafça hissedildiği bir iletişim yapısının olmasıdır. Bu tür ilişkilere örnek olarak yardımlaşma kuruluşlarında gönüllü olarak çalışan kişilerin, futbol kulübü taraftarlarının ve politik partilerde aktif rolü olan politikacıların bu kurumlarla aralarındaki ilişkiler verilebilir. Çok taraflı iş ilişkilerinde arzu edilen ilişkilerin en üst düzeyi olarak yüksek düzey ilişkiler gösterilebilir.

Harker (1999, s.16) ilişkiyel pazarlamaya yön veren temel tanımların analiz edilmesi ile ilişkiyel pazarlama tanımları ile ilgili ayrıntılı bir içerik analizi sunması ile ilişkiyel pazarlamaya ilişkin yedi temel unsur olduğunu ileri sürmüştür. Bu yedi temel yapı ve her bir yapının alt özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır: İlişkiyel pazarlamanın doğuşu ve **(1) yaratılışında** taraflar arasındaki ilişkilerin çekici kılınması, kurulması ve elde etme (kazanma) faaliyetleri yer almaktadır. Yaratılan ilişkilerin **(2) geliştirilmesi** her bir ilişkinin (karşılaşmanın) güçlendirilmesi, ilişkilerin

sıklığının ve kalitesinin artırılması ile sağlanabilmektedir. İlişkisel pazarlamanın uzun dönemli olma özelliğine bağlı olarak taraflar arasındaki ilişkilerin **(3) korunması** esas amacının yanında bu ilişkilerin devamlılığının sağlanması, güçlendirilmesi ve saklanması da gerekmektedir. İlişkisel pazarlamada diğer bir kilit unsur olan **(4) etkileşimin** sağlanmasında yapılan alış verişin iki taraflı (karşılıklı) ve etkileşimli olması özelliği vurgulanmaktadır. İlişkisel pazarlamada ilişkilerin **(5) uzun dönemli** olması özelliği ilişkilerin süreklilik arz etmesi ve akılda kalıcı olmasına bağlıdır. İnsan odaklı ve insanlara bağlı olarak gerçekleşen ilişkisel pazarlamanın (6) duygusal (hissel) özelliklerinin samimi, içten ve doğal olması gerekmektedir. Bu şartın gerçekleşmesinde ilişkilerin güven verici olması, bağlayıcı olması ve taahhütlerin ve verilen sözlerin her zaman yerine getirilmesi önemlidir. İlişkisel pazarlamadan elde edilen olası sonuçlar ve her bir tarafa sunduğu **(7) çıktıda** karlılığın ve beklenen değerin verimli bir biçimde yaratılması olarak ifade edilebilir.

İlişkisel pazarlamanın müşteri ile işletme arasında gerçekleşen ilişkisel değişimler sonucu müşteriye sağlamış olduğu faydalar özellikle müşteri değeri yaratma noktasında önemli sayılır. Goodwin (1999, s.27) ilişkisel pazarlamanın müşterilere sağladığı fonksiyonel faydaları en doğru satın alım kararının alınması, satın alım için uygun zamanın seçilmesi ve zaman tasarrufu gibi faydalar şeklinde sıralamaktadır. İlişki kalitesi ile ilgili olan sosyal faydalar arasında müşteri ve işletme arasında kurulan ilişkide iki tarafın da yakın ve rahat olması müşteri açısından bir fayda olarak kabul edilir. Müşteri ilişkileri ile müşteri işletme çalışanlarından iyi bir arkadaş sahibi olmuş sayılır ve bu sayede satın alım sırasında oldukça iyi vakit geçirmesi mümkün olur. Bu duruma bağlı olarak kurulan sağlam ilişkiler neticesinde müşterinin satın alım konusunda yeterli bilgi sahibi olması ve satın alım sonrasında karşılaşılabilecek olumsuzlukların azaltılması da mümkün olacaktır. Böylelikle müşterilerin temel ihtiyaçları arasında sayılan iletişim isteği de karşılanmış olmaktadır.

Peppers vd. (1999, s.153) işletmelerin ilişkisel pazarlama yaklaşımını başarılı bir biçimde uygulayabilmeleri için belli şartları yerine getirmeleri gerektiğini savunmuştur. Bu şartlar şu şekilde sıralanabilir:

- Hedef kitleyi oluşturan müşterilerin doğru ve iyi bir biçimde tanımlanması.
- Müşterilerin tümünün farklı özelliklerinin belirlenmesi ve bu farklı ihtiyaçlarının kolaylıkla cevaplandırılması amacıyla pazar bölümlendirme çalışmalarının yapılması.
- İşletme ve müşteri arasına yakın, birebir ve sürekli iletişimin sağlanması.
- İşletmenin müşteri odaklı anlayışa sahip olması ve müşterilere özgü kişisel üretim yapabilmesinin sağlanması gerekmektedir.

İşletmelerde pazarlama önerileri noktasında yol gösterici olan ve işletmelere bir takım avantajlar sağlayan gerilla pazarlama, proaktif pazarlama ve network pazarlama yaklaşımın sağladığı avantajlar ile ilişkisel pazarlama yaklaşımının avantajları arasındaki farklar Tablo 3.17'deki gibi ifade edilebilir (Koçak ve Özer, 2005, s.14-26):

Tablo 3.17. İlişkisel Pazarlamanın Diğer Pazarlama Yaklaşımları ile Karşılaştırılması

Gerilla Pazarlaması	Proaktif Pazarlama
• Düşük maliyetli etkin iletişim • Daha fazlasının daha az kaynakla yapılması • Ortaklaşa hareket • Etkin kaynak dengelemesi • Alternatif dağıtım kanalları kullanma • Alternatif medya kullanma • Network • Daha fazla hayal gücü • Ürün ve servise odaklanma	• Değişime odaklanma • Ürün ve pazar kavramlarını yeniden tanımlama • Tanımlanmamış istekler • Yeni pazar bölümleri • Sürekli yenilik • Müşteri değeri yaratacak yeni kaynaklar
Network Pazarlama	İlişkisel Pazarlama
• Yeni fırsatların yakalanması • Yeni pazarlara giriş avantajı • Pazara giriş engeli yaratma • Faaliyetlerde esneklik sağlanması • Yeterli kaynağa ulaşma	• Müşteri odaklılık • Uzun dönem • Müşteri bağı • Her aşamada kalite • Ürün faydası odaklılık

Kaynak: Koçak ve Özer, 2005, s.14-26.

İşletmelerin müşteri ile ilgili olarak uygulanacak yaklaşımları belirleyebilmesi için onları daha sadık müşteriler haline getirecek bire bir görüşmeler yapması gerekmektedir. Bu noktada işletmelerin uygulayabileceği ilişkisel pazarlama

yaklaşımlarının başlıcaları Dalkılıç (2006, s.39-46) tarafından şu şekilde açıklanmıştır:

1.Farklı Müşterilere Farklı Davranma: Bu yaklaşımın uygulanabilmesi için öncelikle işletmelerin en değerli müşteri, en büyüeyebilen müşteri ve sıfırın altında müşteri şeklinde bir sınıflandırma yapması gerekmektedir. Bu bağlamda en iyi müşteriye daha fazla zaman ayırarak kişiye özel hizmet sunulmalı, daha kaliteli ürün ve hizmet sunularak tatmini artırılmalıdır. En büyüeyebilen müşteriler büyüme potansiyeli yüksek olan ve gelecekte yüksek kar getirecek olan müşterilerdir. Bu müşteriler çapraz satış yapılarak işletmeye olan bağlılıkları artırılarak ana ürünlere ek olarak yan ürünlerin de satışı gerçekleştirilebilir. Bu tip müşterilerin özellikleri ve satın alım alışkanlıkları işletmelerin veri tabanlarını oluşturmalarında çok önemli sayılmaktadır. Kar getirmeyen ve gelecekte de kar getirme potansiyeli bulunmayan grup sıfırın altında müşterilerdir. Bu müşteriler için fazla üretim ve hizmet maliyetine katlanmaya gerek yoktur.

2.Müşteri Kimliği Belirleme: İşletmeler tarafından müşterileri ile ilgili bilgilerin elde edilip onların kimliklerini tanımaları müşteriye etkilemenin ön koşuludur. Bu nedenle işletmelerin müşterilerinin kimliğinin tespit edilmesini sağlayan mekanizmalar geliştirmesi gerekmektedir. Müşteri kimliğinin tespit edilebilmesini sağlayan unsurlar arasında müşterinin adres bilgileri, telefon numarası, hesap numarası, şikayet mektupları, faturalar, promosyon uygulamaları, kampanyalar, abonelikler ve arama merkezleri sayılabilir.

3.Müşteriye Yakınlık, Etkileşim (Feed back):İlişkisel pazarlamada kullanılan etkileşim mekanizmaları telefon, posta ya da yüz yüze konuşma gibi araçlardır. İlişkisel pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin müşteriler ile etkili iletişim kurabilmek amacıyla olası tüm güncel kitle iletişim araçlarından haberdar olması gerekmektedir. Web siteleri, bültenler ve ödemeli hatlar gibi müşteri ile iletişimi geliştirecek kanalların bulunması önemlidir. Örneğin işletme ile ilgili şikayetleri bulunan bir müşterinin şikayet nedeninden bu araçlarla haberdar olunup olumlu bir şekilde sonuçlandırılırsa, müşterinin işletmeyi şikayet eden değil destekleyen bir birey olması sağlanmış olmaktadır.

4. Müşteriyi Bir Sonraki Ziyaretinde Hatırlama: Müşterilerin bir sonraki gelişinde işletme tarafından hatırlanması müşteri memnuniyeti ve sadakatini artıran unsurların başında gelir. Böylelikle müşteriler istek ve ihtiyaçlarını sürekli olarak dile getirme zahmetinde bulunmayacak, işletmenin rakiplerine açıklama yapmak yerine kendisini tanıyan işletme ile olan ilişkilerini sürdürerek sadık bir müşteri olarak kalacaktır.

5.Özel Günleri Hatırlatma ve Seçenekler Sunma: İşletmelerin müşteri veri tabanına sahip olması durumunda, müşterilerin seçimleri ve satın alma davranışları hakkında tahminlerde bulunması ve buna dayanarak her bir müşterisine özel seçenekler sunması mümkün olmaktadır.

6.Arama Merkezleri: Arama merkezleri uygulamasında müşterilere müşteri hizmeti sunulması amacıyla telefon hizmeti verilmektedir. Arama merkezini arayan müşteriler ürün veya hizmetle ilgili olarak telefonla bilgi alabilmektedir. Böylelikle almış olduğu müşteri hizmeti sonucunda işletmeye karşı güveni artmaktadır. İşletmeler ise arama merkezleri aracılığıyla en fazla sorulan soruların belirlenmesi ve bu sorunlara özgü çözümler üretilmesi ile müşteri ihtiyaçlarının kısa sürede karşılanmasını sağlar ve müşteri gözünde güven imajı kazanmış olmaktadır.

7. Telafi Etme: İşletmenin vermiş olduğu hizmetlerden bütün müşterilerin memnun olmasını beklemek doğru değildir. Bazı durumlarda sunulan hizmet ya da ürünün kusurlu olması ve bu kusurun düzeltilmesi söz konusu olabilir. İşletmenin ürün ve hizmetle ilgili hataları düzeltmek için çaba göstermesi sorun çözme odaklı olduğunu göstermektedir. Böyle biri durumda müşterinin karşı karşıya kaldığı zararın ve güçlüğü telafi edilmesi amacıyla zararın karşılanması yolu izlenebilmektedir.

Konaklama sektöründe ilişkisel pazarlamanın gerekli ve kolaylıkla uygulanabilir olduğu görülmektedir. Oteller rezervasyon ve kayıt aşamalarından başlayarak müşteriler ile ilgili kesin bilgi sahibi olmaktadır. Otel işletmeleri için işletmenin kayıtlarından yola çıkarak müşterilerin otelde kalma sıklığı, harcama alışkanlığı gibi önemli bilgilerin elde edilmesi olanaklıdır. Elde edilen bu bilgilerin

bir veri tabanı sisteminde toplanması ve bu sistemin çok daha karlı müşterilerin belirlenmesi ve tanımlanabilmesi için kullanılması mümkün olmaktadır. Otellerin daha sonraki süreçte bu bilgilere dayanarak müşterilerle bir ilişkiye başlaması mümkündür (Güven, 2007, s.41).

Nakıboğlu (2008, s.149) tarafından hizmet işletmelerindeki ilişkisel pazarlama uygulamalarının müşteri bağlılığı üzerindeki etkilerini ölçmek amacıyla gerçekleştirilen çalışmanın sonuçlarına göre araştırma örneklemini ve kuaför/berber hizmetleri dahilinde elde edilen sonuçlara göre müşteriler tarafından algılanan hizmet kalitesinin, çalışanlara karşı güven, tatmin ve işletmeye duyulan güven açısından etkili bir faktör olduğu sonucu elde edilmiştir. Ayrıca müşterilerin satın alma davranışlarını tekrarlaması ve gelecekle ilgili satın alma niyetleri üzerinde aynı işletme ile aralarındaki eski deneyimlerden kaynaklanan tatmin düzeyinin önemli bir faktör olduğu sonucu elde edilmiştir. Aynı zamanda işletmeye ve çalışanlara duyulan güvenin ilgili işletmenin müşteriler tarafından tekrar tercih edilmesinde etkili olduğu görülmüştür.

İlişkisel pazarlama yönteminin uygulandığı alanların başında turizm sektörü gelmektedir. Turizm işletmeleri insanlar için ürün veya hizmetin üretiminin yine insanlar tarafından gerçekleştirildiği işletmelerdir. Üretimin insanlar tarafından gerçekleştiği böyle bir ortamda kişiler arası etkileşimin olması çok normaldir. Özellikle turizm işletmelerinde olduğu gibi, üretim ve tüketimi eş zamanlı olduğu ve müşterilerin aynı ortamda bulunduğu bu tip işletmelerde ilişkiselliğin oldukça önemli olduğu söylenebilir. Turizmin diğer sektörlerden farklı olarak müşterilerin dinlenme, eğlenme, sağlık hizmetinden faydalanma ve kültürel etkinlikte bulunma gibi beklentilerine cevap vermek amacıyla gelişen bir sektör olmasından dolayı turizm işletmelerinde ilişkisel pazarlama uygulamalarının oldukça önemli olduğunu söylenebilir. Bu bakımdan turizm işletmelerinde ilişkisel pazarlama uygulamalarının doğru ve etkili bir biçimde gerçekleştirilebilmesi amacıyla misafir veya turist davranışlarının, istek ve beklentilerinin doğru şekilde anlaşılması işletmeler açısından faydalı olacaktır (Altınöz, 2006, s.31-35).

Son yıllarda müşterilerin tüketim ve harcama tercihleri ile ilgili alışkanlıklarında değişiklik yapmak amacıyla işletmelere yeni ve farklı pazarlama stratejileri sunarak farklı misyon kazandırma hedefiyle kurulan firmalar bulunmaktadır. Bu firmalar arasında dikkat çeken ARC Türkiye, dünya geneline yayılan geniş ağı aracılığıyla 37 ülkede yaklaşık 42 ofisi ve 1300 kadar insan kaynağı ile mevcut ve potansiyel müşteri davranışlarını değiştirip işletmelere karlılıklarının uzun dönemli olmasını sağlayacak satışlar gerçekleştirebilmesi için danışmanlık hizmetinde bulunmaktadır (Ören, 2008, s.24).

3.4.7.10. İzinli Pazarlama (Permission Marketing)

İzinli pazarlama Godin (1999, s.24) tarafından tüketicilerin pazarlama etkinliklerine gönüllü olarak katılması olarak tanımlanmaktadır. İzinli pazarlama uygulamaları sadece gönüllü olan tüketicilere seslenmesinden dolayı mesajların iletilmesi ve doğru kişiye ulaştırılması garanti altına alınmış demektir. İzinli pazarlamada tüketiciler tacizkar pazarlama uygulayan işletmeler ve rakip işletmeler tarafından herhangi bir baskıya ya da saldırıya uğramadan kendilerine gönderilen mesajı dikkatli bir şekilde alırlar. Tacizkar pazarlamada işletme kendisine yakın olmayan veya yabancı tüketicilerin dikkatini çekmek ve onlara kendini tanıtmaya yolunu izlerken, izinli pazarlamada yabancı tüketicilere olabildiğince az zaman ayrılarak, devamlı iletişimi kabul eden ve zaman içinde sürekli müşteri olma potansiyeli bulunan tüketicilere odaklanmaktadır. İzinli pazarlama uygulamalarında tüketiciler işletme ile uzun süreli bir ilişki içinde bulunarak, etkileşimli bir pazarlama kampanyası dahilinde sürekli olarak ödül hak edecekleri düşüncesiyle hareket etmektedirler. Örneğin işletme tarafından gönderilen mesajların hedef pazarın %1’lik kısmı yerine, %70’lik kısmı tarafından okunduğu, bunların içinden de % 35’lik kısımdan geri dönüş alındığı göz önüne alındığında, tüketici izni alınarak kendisine ulaşmanın ve etkileşimli bir biçimde kişisel, etkileyici ve anlamlı mesajlarla kendisine ulaşmanın çok daha olumlu olacağı ileri sürülmektedir.

İzinli pazarlama stratejisinde işletmelerin gerçekleştireceği kampanyaların sınırlarının tüketiciler tarafından belirlendiği görülmektedir. Kampanyalara katılmak veya çıkmak tüketicilerin kendi elinde olmakla birlikte istedikleri her zaman

kampanyalara dahil olup çıkabilmektedirler. İzinli pazarlamanın en kolay gerçekleştirilebildiği alanlardan birisi Internet'tir. Doğrudan pazarlama teknikleri içerisinde bulunan e-posta aracılığıyla pazarlamada daha önceden listesi edinilen hedef kitleye çeşitli reklam ve kampanyaları tanıtıcı bilgilerin e-posta yoluyla toplu bir şekilde gönderimi söz konusu olmaktadır. Fakat müşterilerin izni olmadan gerçekleştirilen ve özellikle e-posta yolu ile sağlanan bu iletişim şekli Spam olarak kabul edilip, istenmeyen ve zararlı e-posta olarak algılandığından dolayı markalara zarar verebilmektedir. (Altan, <http://www.izto.org.tr>, E.T. 14.03.2014). Haşıloğlu (2006 (b), s.96), izinli pazarlamanın Internet üzerinden yapılan biçimi olan elektronik posta ile pazarlamayı, elektronik posta sisteminin Internet ile ilgili diğer araçlar ile bağlantılı bir biçimde yürütülmesini içeren, müşterilerden alınan izin doğrultusunda ve onların kontrolünde gerçekleşen, işletme tarafından iletilen mesajların geri dönüşlerin ölçülebildiği bir pazarlama süreci olarak tanımlamaktadır.

İzinli pazarlama veya bir diğer ifadeyle izine dayalı pazarlamada mesajı gönderen taraf, tüketicilerin mobil cihazlarına ürün, hizmet, kampanya bilgileri vb. bilgilendirici mesajları göndermek için açık bir şekilde tüketicilerin iznini almaktadır. Bu nedenle mesajı alan taraf olan tüketicilerin her zaman çekilme veya bu anlaşmadan vazgeçme hakkı vardır (McGrath vd., 2011, s.55). Örneğin, Teknosa-Kart, tacizkar pazarlama ile başlayıp izinli pazarlama ile devam etmiş bir uygulama örneği olarak kabul edilmektedir. Uygulamada öncelikle Teknosa mağazalarından alışveriş yapan müşterilere Teknosa kart sahibi değillerse bu kartın verilmesi teklif edilmektedir. Kayıt işlemlerinin yapılması aşamasında da müşterinin reklam maili alma konusundaki fikri alınmaktadır. Müşterinin bu öneriyi kabul etmesi durumunda mail adresi alınarak Teknosa mağazası tarafından kendisi ile iletişime geçilebilmesi için ilk izin alınmış olmaktadır. Müşteriden alınan izin doğrultusunda farklı zamanlarda kendisine Teknosa'dan kazandığı indirim fırsatları ve çıkan yeni ürünler ile ilgili tanıtıcı e-postalar ve mesajlar gönderilmektedir. Gönderilen maillerin içeriği ürünlerin ayrıntılı özellikleri ile tanıtılması, normal fiyatları ve Teknosa kart sahibi için uygulanan özel indirimler ile ilgili bilgilerden oluşmaktadır. Bu indirimler sayesinde hem müşteri vermiş olduğu izin karşılığında indirim kazanmakta hem de Teknosa maillerin bilgilendirmesi sonucu kartı ile gelip alışveriş yapan müşteriler

hakkında edindiği profil bilgileriyle hem gönderdiği e-postaları hem de promosyon uygulamalarını kişiselleştirme imkanı elde etmektedir (Şenbayram, 2010, s.135-136).

İzinli pazarlama hedef pazarın onayına önem veren ve hedef kitlenin onayı dahilinde gerçekleşen pazarlama faaliyetlerinden oluşmaktadır. Bu nedenle izinli pazarlama kapsamında yer alan faaliyetlerin hiçbirinin son kullanıcılar tarafından beklenmedik faaliyetler olmaması gerekmektedir. Tüketicilerin ad, soyad, ikamet ettiği şehir, elektronik posta adresleri gibi bilgilerin alınması ile tüketiciden izin alınmış sayılmaz. Edinilen bilgilerin ne şekilde değerlendirileceği ve tüketici için hangi şekilde kullanılacağı hakkında haberdar edilmeleri ve bunları gerçek anlamda isteyip istemedikleri sorularak izin alınmış sayılır (Akkılıç, 2000, s.3-5). Bu konuda tüketicinin izni dahilinde yapılan tanıtım ve reklam faaliyetlerini içeren izinli pazarlama uygulamalarının bir diğer örneği BMW firmasıdır. BMW, motosiklet sahibi ve kullanıcılarından oluşmuş MMW Rider Academy komitesi ile kolayca iletişim kurabileceği yeni ve etkin bir kanala olan ihtiyacı için, markanın yenilikçi imajı ve teknolojik itibarına uyacak bir kanal sağlamak için arc Türkiye firması ile çalışma kararı almıştır. Bu uygulamada amaç BMW Rider Academy komitesi üyesi olan kişilerin BMW markası ve ürünlerine olan bağımlılıklarını güçlendirmek ve bu kişilerin yeni ürün, fiyat ve organizasyonlardan haberdar olmasının sağlanması olarak belirlenmiştir. Bu ihtiyacın karşılanması amacıyla Arc Türkiye, kişilerin cep telefonlarına indirip kurabilecekleri ve kendi kendini güncelleme imkanı bulunan mobil bir uygulama geliştirmiştir. Uygulamanın indirilebileceği internet sitesi mevcut BMW motosikletleri web sitesi olan “<http://www.bmw-motosiklet.com>” olarak duyurulmuştur. Bu web sitesine kayıt olduktan sonra cep telefonu bilgilerini giren kişilere uygulamayı indirebilmeleri için gerekli olan bir WAP PUSH mesajı gönderilmektedir. Müşteriler cep telefonlarına gelen mesaj ile gönderilen bağlantı linkini takip ederek uygulamayı telefonlarına indirip kurabilmektedir. Uygulamanın kullanıcı tarafından güncellenmesiyle BMW tarafından yayınlanan güncel içerik, haber ve mesajlar da cep telefonuna indirilen bilgi mesajlarına dahil olmaktadır (<http://www.arc-tr.com>, E.T. 29.03.14).

İzinli pazarlama ve tacizkar pazarlama uygulamaları birbirine zıt iki kavram olması nedeniyle farklı kaynaklarda genellikle karşılaştırmalı olarak incelenmektedir. Bu iki pazarlama yöntemi reklamların uygulanışı bakımından da birbiri ile farklılık göstermektedir. Tacizkar reklamlar, reklam veren hakkında bilgisi olmayan ve onu tanımayan milyonlarca insana televizyon keyiflerini bozarak seslenme yolunu seçmektedir. Reklam verenin anlattığı, tüketicinin dinlediği bu tip pazarlama şeklinde iletişimin tek taraflı olduğu görülmektedir. İzinli pazarlamada ise iletişimin karşılıklı olduğu görülür. Bu tip pazarlamada reklam verenler kişilerin telefon, e-posta ve diğer adres bilgilerini sahip olan kişilerin kendilerinden edinmiştir ve izinli pazarlamada özellikle verilen ödülün kaynaklı olarak kişiler reklam vereni dinlemeye her zaman gönüllüdürler (Şenbayram, 2010, s.74). Örneğin Siemens firmasının ürünleri ile ilgili birçok reklamı bulunurken en güzel örneklerden birisi de Siemens ankastre ürünleri için yapmış olduğu reklamlardır. Bu reklamda başlangıçta dikkat çeken bir müzik ve konuşma ile reklam başlarken ürünlerin tek tek ve ayrıntılı bir biçimde anlatılması yerine çok hızlı bir biçimde fotoğraflarının birbirini takip ederek belirmesi ve bu sırada mail adresi ve telefon numarası gibi iletişim bilgilerinin de ekranda görülmesi şeklinde bir uygulama yapılmıştır. Bu görüntülerin aktığı sırada “Arayın anlatalım, tıklayın inceleyin, mağazalarımıza gelin” şeklindeki iletişim mesajı ile tüketiciler ile iletişime girme amaçlı ifadelerin paylaşıldığı görülmektedir (Şenbayram, 2010, s.135-136).

İşletmeler izni farklı yollardan sağlayabilmektedir. En kolay ve direkt yöntem herhangi bir mesaj göndermeden önce müşterilere sormak ve fikirlerini almaktır. Örneğin herhangi bir tanıtım amacıyla üye kaydı yapan bir işletme müşterilerin daha sonra yürütülecek kampanyalar veya promosyonlar hakkında bilgilendirilmeyi isteyip istemediğini öğrenip, isteyenlere daha sonra yeni mesajlar gönderebilir. Bir diğer yol da önceden yüz yüze görüşme yaparak izin istemeden daha sonraki mesajların gönderilmesi için mesajla izin istenmesidir. Bu uygulamada müşterilerin izin verip vermeme durumunu belli bir numaraya yanıt mesajı olarak bildirmesi istenir. Bunların arasında daha saldırgan olan diğer bir strateji de müşteriyi varsayılan üyeler arasında kabul ederek, istemeleri durumunda telefon numaralarını bu listeden çıkarabileceklerini bildirmektir (McGrath vd., 2011, s.55).

Godin (1999) alındığı takdirde korunması ve genişletilmeye çalışılması gereken izinin genel olarak dört kural veya özelliği olduğunu ifade etmektedir ve bu özellikleri şu şekilde açıklamıştır:

1.İznin Devredilememesi: Geleneksel pazarlamada tüketici hakkında elde edilen verilerin satılması, kiralanması ve devredilmesine bir engel görülmezken, izinli pazarlamada tüketici hakkında kayıt altına alınan verilerin sınıflandırılması ve verilerin değerlendirilmesi söz konusu değildir. Bunun nedeni bu tür uygulamaların tüketici zayıf noktasından yakalamakla ilgili olmasıdır. Tüketicinin beklemediği uygulamalarla karşılaşması ve şaşırtılması halinde iznin iptal edilmesinin yanında kendisinde bir korku oluşabilmektedir. Bu konuda gerçekleştirilen bir anketin sonuçlarına göre tüketicilerin % 80’lik kısmının kendileri hakkında bilgi toplanmasına sıcak bakmadıkları ve bu korkunun özellikle online alışveriş yapmalarını engellediğini ortaya çıkarmıştır.

2.İznin Özel Olması: İzinli pazarlamada işletmelerin yerine tüketicilerin kontrolü ellerinde bulundurdukları görülmektedir. Bu bağlamda kendi faydasını düşünen tüketici için bencil ifadesi kullanılabilir. Tacizkar pazarlamada rehin alınan tüketicinin aksine izinli pazarlamada tüketici dikkatini çekmek amacıyla farklı nedenler yaratmaya uğraşılır.

3.İznin Bir An Değil, bir Süreç Olması: Tacizkar pazarlama bir anlıktır ve etkinin yaratılması her şeyin üstünde tutulmaktadır. İzinli pazarlama bir süreç olmanın yanında sürecin taciz ile başlamasına rağmen çok kısa bir süre içerisinde diyaloga dönüşmesi söz konusudur. Yapılan yatırımın yok olmaması amacıyla diyalogun iyi bir şekilde idare edilmesi, uzun süreli olması ve ilişkinin gelişmesi sağlanmalıdır.

4.İznin İstendiği Takdirde İptal Edilebilmesi: Geleneksel pazarlamada reklamları kullanma veya tüketiciye ne şekilde ulaşılacağı konusunda inisiyatif çoğunlukla işletmeye aitken, tüketicilerin işletmeler tarafından sürekli olarak reklam bombardımanına tutulmaları ihtimali bulunmaktadır. İzinli pazarlamada ise tüketicinin açık ve etkin onayı olmadığı sürece eylemde bulunulmadığı ve ticari

mesajların gönderilmediği yani tüketicilerin istediği zaman mesaj almaktan vazgeçme ihtimalleri bulunmaktadır.

Kurnaz (2012) tarafından mobil pazarlama kapsamında izinli uygulamaların tüketicilerin tutumları üzerindeki etkilerinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilen ve bu amaçla gerçekleştirilen literatür araştırması sonucu mobil pazarlama dahilinde izinli uygulamalara etkisi bulunan beş farklı boyut olduğu belirlenmiştir. Bu boyutlar “bilgi sağlama”, “algılanan eğlence”, “güven”, “algılanan yarar” ve “rahatsız edicilik”tir. Araştırma sonucuna göre algılanan eğlence ve algılanan yarar boyutlarının izinli pazarlama uygulamaları üzerinde anlamlı ve olumlu etkiye sahip oldukları, izinli uygulamaların da tüketicilerin tutumları üzerinde anlamlı ve olumlu etkiye sahip olduğu sonucu elde edilmiştir. Yani tüketiciler kendilerine iletilen mobil pazarlama mesajlarının kendisine bir yarar sağladığına inanıyor ise firmalara mesaj gönderme izni verdiği kabul edilebilir (Kurnaz, 2012, s.76).

Şahin vd. (2012) tarafından gerçekleştirilen ve üniversite öğrencilerinin mobil reklamlara yönelik tutumlarının izinli pazarlama ekseninde incelenmesi amacıyla yapılan araştırmada iki farklı şehirde bulunan iki üniversitenin öğrencilerinin mobil reklamlara karşı tutumlarının ölçülmesi amaçlanmıştır. Sonuçlara göre mobil reklamların cep telefonu kullanıcıları üzerinde sinirlendirici etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Birinci üniversitedeki katılımcıların % 60’ından fazlası mobil reklamlara gereğinden çok maruz kaldığını ve bu tür reklamların kendilerini bıktırdığını ifade etmişlerdir. Benzer şekilde ikinci üniversiteden araştırmaya katılan öğrencilerin % 58’lik kısmı mobil reklamlara gerektiğinden fazla maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Elde edilen bu sonuçlar, işletmelerin mobil reklam mesajlarını iletirken hedef kitle seçiminde özensiz davranabilecekleri sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bu noktada izinli pazarlamanın mobil reklam uygulamaları açısından oldukça önemli olduğu anlaşılmaktadır (Şahin vd., 2012, s.34).

Benzer şekilde Haşiloğlu vd. (2010, s.73) tarafından elektronik posta ile pazarlama üzerine gerçekleştirilen araştırmanın sonuçları elektronik postaların içeriği ve okuma ya da kullanım sıklıkları ile ilgili bulgular içermektedir. Araştırma sonuçlarına göre en az okunan elektronik postalar reklam içeriği olan mesajlar olarak

belirlenmiştir. Bunun yanında bilgi içeriği bulunan mesajların okunma yüzdesinin reklam içerikli mesajlara göre daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sonuca bağlı olarak işletmelerin elektronik posta ile pazarlamada bilgi içerikli mesajları doğrudan reklam mesajlarından çok daha fazla kullanmaları gerektiği söylenebilir. Aynı zamanda sonuçlar elektronik postaya ait konu alanının da müşteriler üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Elektronik postanın iletildiği kişiler elektronik postanın genel olarak konu kısmını inceleyerek, mesajın içeriğini okuyup okumama kararı verdiği sonucuna varılmıştır. Buna bağlı olarak da mesaj gönderenin potansiyel müşteriye gönderilen elektronik posta mesajının konu kısmına dikkatli bir şekilde karar vermesi gerekmektedir.

3.4.7.11. Fusion Pazarlama (Füzyon/Bileşkeli/Kol kola Pazarlama)

Füzyon pazarlama başka alanlarda faaliyette bulunan işletmelerin yapmış olduğu stratejik bir ittifak olarak tanımlanmaktadır. Webster sözlüğünde de bu şekilde tanımlanan füzyon pazarlamada bu politikanın kapsamına gerilla pazarlama tekniği de alınmaktadır. Farklı, ayrı unsurların tek bir gövdede bir bütün olacak şekilde bir araya getirilmesi füzyon pazarlamanın temelidir. Füzyon pazarlama, her iki işletmenin de özdeş hedef pazarları, muhtemel müşterileri ve değerleri bulunduğu anda anla ifade etmektedir. Dünya çapında çevrimiçi (online) pazarlamanın füzyon pazarlama için çok değerli bir alan olduğu ve işletmelerin diğer işletmelerin bilgilerini yaymak için yardımlaşabilecekleri ifade edilmektedir (Kaya, 2009, s.123).

Füzyon ya da bileşkeli pazarlama, temel nedeni karşılıklı kazanç ilkesi olan ve ürün açısından birbirleri ile benzer ya da uyumlu işletmelerin kendi ürün ve markalarının tutundurma faaliyetini yerine getirirken, diğer uygun ürün ve marka ile ilgili bilgileri de bu tanıtıma dahil etmesi olarak tanımlanmaktadır. Bileşkeli pazarlama yönteminde karşılıklı anlaşma yapabilme konusunda uygun olan şirketler şu şekilde sıralanmaktadır (<http://www.capital.com.tr>, E.T. 24.02.14):

- Seyahat acenteleri, oteller, fuarlar, organizasyon şirketleri, endüstri birlikleri.
- Üreticiler, dağıtımıcılar, yönetim danışmanları, mühendislik şirketleri.

- Ulaştırma alanında faaliyette bulunan şirketler, taşımacılık sektöründe faaliyette bulunan şirketleri ithalat/ihracat şirketleri, petrol şirketleri, otomotiv yan sanayi tedarikçileri, üretim şirketleri.
- Yayıncılık şirketleri, kitapçılar, ofis malzemeleri şirketleri, hediye mağazaları, yemek, otomobili işletme ve bilgisayar gibi özel alanlara hitap eden kitapların satışını yapan mağazaları.
- Finans şirketleri, komisyon şirketleri, hukuk şirketleri, yatırım bankaları, finans danışmanları, vergi danışmanları, muhasebeciler, yatırım ve araştırma şirketleri.
- Mimarlar, iç mimarlar, tasarımcılar, emlakçılar ve güvenlik danışmanları, müteahhitlik alanında faaliyette bulunan şirketler.
- Donanım şirketleri, yazılım geliştirenler, yazılım distribütörleri.
- Reklam ajansları, halkla ilişkiler ajansları ve yayıncılar, grafik tasarımcılar.

Levinson'a göre, en karlı, masrafsız, yeterince kullanılmamış ve en etkili pazarlama yöntemlerinden birisi de bir işletmenin pazarlama çabalarını bir diğer işletmenin pazarlama çabalarıyla uyumlaştırma anlamına gelen füzyon pazarlamadır. Bileşkeli pazarlamanın esas amacı da "ortak karlılık" olarak kabul edilmektedir (<http://www.gmarketing.com>, E.T. 24.02.14). Örneğin, Mc Donald's firmasının kendi ürünlerinin tanıtımını yaptığı sırada reklam filminde ya da tanıtım afişlerinde çok belirgin olmasa da Coca Cola bardağının dikkat çekmesi bir bileşkeli pazarlama örneği olarak kabul edilebilir. Ya da çamaşır makinesi üreticisi bir şirketin kendi makinelerinin tanıtımını yaptığı sırada "A marka deterjan ile kullanılması önerilir" şeklinde bir ifade kullanması, böylelikle tanıtım faaliyetinin birbirleri ile uyumlu ürünlere sahip ve anlaşmalı iki şirketin ürünlerinin tanıtımının birlikte gerçekleşmesini bileşkeli pazarlama örneği olarak dikkat çekmektedir (<http://www.capital.com.tr>, E.T. 24.02.14).

3.4.7.12. Senkronize Pazarlama

Senkronize pazarlama, Kaya (2009, s.315) tarafından talebi düzensiz bir seyre sahip olan ürün ve hizmetler için, taslebin miktarı ile ters orantılı olacak şekilde eş zamanlı uygulanan pazarlama olarak tanımlanmıştır. Senkronize pazarlama, farklı medya ortamlarına ve farklı faaliyet alanlarında yürütülen çalışmaların zaman açısından birbirini bütünleyecek biçimde yürütülmesine odaklanan pazarlama politikasıdır. Bu noktada, pazarlamanın senfoninin çok sesliliği kadar seslerin senkronizasyonunu da gerektirdiği ifade edilmektedir. Senkronize pazarlama Vurgun tarafından, belirli mal ya da hizmetlerle ilgili olarak arz ve talep arasında zaman açısından uyumsuzluklar olması durumunda alınması gereken tedbirleri (otellerde kış mevsiminde gerçekleştirilen eğitim faaliyetlerine benzer biçimde) kapsayan bir kavram olarak açıklanmıştır (www.turgutozal.edu.tr, E.T. 03.03.14).

Biçkes'e göre senkronize veya senkronize edici pazarlama düzensiz talep ile ilgili olan bir pazarlama yöntemidir. Düzensiz talep durumu, talep zamanları ve arz zamanları arasında mevsimlerden kaynaklanan veya diğer dalgalanmaların neden olduğu farklılıkların olmasına bağlı olarak, talebin az olduğu durumlarda eksik kapasite kullanılması ve savurganlık, tam tersi durumunda yani talebin çok fazla olduğu dönemlerde de çok fazla satış olması ve fırsat kaybolması durumları ile ilgilidir(www.yamtar.net,, E.T.03.03.14).

Perakende yönetiminde satın alma noktası iletişiminde diğer yöntemlerden farklı olarak dikkat çekebilmek için doğru ürün çeşitliliğinin tüketicilere sunulması oldukça önemli sayılmaktadır. Bu bağlamda perakende sektöründe ürün kategorileri çoğunlukla yaz, sonbahar ve kış sezonu olarak mevsime dayalı şekilde gruplandırılmaktadır. Örneğin, ayakkabı perakendeciliğinde tercih edilen ünlü markalar arasında yer alan Steve Madden sektördeki benzer uygulamalardan farklı olarak ürün gruplandırmasını yaz ve kış mevsimi şeklinde iki ana sezona göre yapmıştır. Yaz ve kış şeklindeki iki ana sezonun yanında “yaz, sıcak yaz, sonbahar, kış (sert-yumuşak)” sezonları da dikkate alınarak farklı alt kategoriler geliştirilmiştir. Fakat, küresel ısınmanın etkileri neticesinde meydana gelen mevsimlerin düzeninin değişmesi, sezon anlayışını yok etmiş ve bu duruma bağlı

olarak senkronize edici pazarlama stratejisinin uygulanmasına imkan vermiştir. Bunun sonucunda tüketicilerin net çizgiler ile “sezon dışı” veya “giyilmez” anlayışı geçerliliğini yitirmeye başlamıştır (Şahinoğlu vd., 2011, s.188).

3.4.7.13. Retro Pazarlama (Geçmişin Pazarlaması)

Retro kavramı, İngilizce bir kavram olmakla birlikte, Türkçe karşılığı “geri geriye, tersine” gibi anlamları içermektedir. Pazarlamayla ilişkilendirildiğinde ise “geçmişte kullanılan ürün ve hizmetlerin bugüne taşınması” şeklinde ifade edilmektedir (Keskin ve Memiş, 2011, s.192).

Retro pazarlama, geçmişte tüketicinin işine yarayan veya yaramayan, bırakılması zor alışkanlıklardan veya öğretilerin oluşturduğu geçmişe ait, fark oluşturmayı önleyen yaklaşımlar şeklinde tanımlanmaktadır. Bir diğer ifadeyle retro pazarlama, geçmişteki markaların, olayların, modaların vb. ‘nin tekrar canlandırılması biçiminde yapılan nostalji referanslı pazarlamadır (Tekin ve Zerenler, 2012, s.346).

Retro kavramının tanımlanması konusunda zorluklar bulunmakla birlikte, sunduğu amaçlara bağlı olarak 3 ana kategoride incelenebilmektedir. Bu kategoriler Brown (1999, s.365) tarafından repro, retro ve repro-retro şu şekilde açıklanmıştır. Repro kavramı, eskiden güzel olarak kabul edilen objelerin yeniden üretilmesi, retro reprodan farklı olarak yeni ile eskinin birleştirilmesidir. Diğer taraftan repro-retro da nostaljiden başlayarak geliştirilmiş ürünleri ifade etmekle birlikte repro-retroya ve neo-nostalji olarak da ifade edilmektedir (Keskin ve Memiş, 2011, s.196).

Repro ürünler, basit yeniden üretimi anlatmaktadır. Burada ürünlerin önceki üretim şeklinde olabildiğince sadık kalınarak, markasının eski popülaritesi kazanılmaya çalışılmaktadır. Bu konuda Converse All Star basketbol ayakkabıları ve Harley Davidson Sportster motosikleti repro ürünlerin en iyi örneklerindendir. Klasik ürünlerin yeniden üretilmesi retro pazarlama fırsatlarından birisi olarak kabul edilse bile modern performans standartlarını karşılayamama gibi problemleri de beraberinde getirebilmektedir. Retro ürünler ise yeniden üretmenin yol açtığı günümüz performans standartlarının kaşılanamamasından dolayı ortaya çıkan, eski

moda formuyla yeni standartlarda üretim yapma şeklidir. Güncelleştirme unsurlarıyla yeniden üretimi öneren ve en çok ilgi gören üretim şeklidir. Örneğin Volkswagen New Beetle, Chrysler PT Cruiser gibi ürünlerin modern performans standartlarının eski ürün özellikleri ile kombine edilip (genellikle yüksek teknolojinin eski stille kombinasyonu şeklinde olan)uyumlaştırılarak piyasaya sunulmasıdır. Bütün başarılı örneklerle rağmen eski ve yeninin bir arada tutularak sentezlenmesinin zor olduğu kabul edilmektedir. Retro pazarlama kapsamında ele alından retro markalamanın en nadir rastlanan biçimi de repro retro olarak bir ürün ya da markanın pazara girdiği günden başlayarak nostaljik duygulara dayandırılması olarak kabul edilir. Örneğin Japon araba üreticisi Mazda tarafından üretilen Mazda MX5 geleneksel İngiliz çift kişilik arabalarına benzemektedir. Marka genişleme politikasında nostaljik özelliklere yer veren bu model potansiyel çift kişilik araba alıcılarının nostaljik duygularına hitap etmeyi ve onları bu yolla etkilemeyi hedeflemektedir (Demir, 2008, s.36).

Retro pazarlama ile ilgili olarak işletmelerin uygulamış olduğu farklı örnekler bulunmaktadır. Dünya’da retro pazarlama konusunda yapılan uygulama örneği olarak Wolkswagen New Beetle modeli üzerine inşa edilen marka mirası olan modern marka verilebilir. Otomotiv tasarımcısı Ferdinand tarafından tasarlanan New Beetle aracının 2.Dünya Savaşı sonrası Avrupa ve Kuzey Amerika genelinde popülaritesinin giderek arttığı görülmüştür. Wolkswagen Beetle özellikle dayanıklı olması, ekonomik olması, kullanıcı dostu olması ve kendine özgü bir tasarıma sahip olması sonucunda küreselleşmiştir. Zamanında hippiler, orta sınıf çiftçiler, multi-milyonerlerin çocuklarının bile Beetle sürdüğü araç ve Disney filmi “Love Bug” adlı dizi ile de akıllı bir araç olarak gösterilmiştir (Keskin ve Memiş, 2011, s.197).

Retro pazarlama pazarlamacılar açısından kişisel nostalji uyandırabilmek için tüketicilerin gençlik günlerine ait lezzetler sunulmasıdır. Kişisel nostalji yaratılabilmesi için genellikle lezzetlerin yanı sıra ambalajlar ya da reklamların da kullanıldığı görülmektedir. Örenğin Coca Cola orijinal yeşil renkli cam şişeleri işe “baby boomers” kuşağına gençlik yıllarını tekrardan yaşatmayı ve hissettirmeyi amaçlamıştır. Coca Cola’nın eski moda şişelerinin sağlamış olduğu popülarite,

tüketicilerin kendilerine ait geçmişin zevkli ve mutlu yanlarını paylaşma isteği yarattığı da kabul edilmektedir (Baker ve Kennedy, 1994, s.169).

Retro pazarlama uygulamalarının seçilmesinde yöneticiler açısından en önemli neden bu politikanın risksiz oluşudur. Çünkü daha önce piyasaya çıkan bir ürün olmasından dolayı, hedef kitlesi hazır ve piyasaya entegre olabilmesi için herhangi bir sürecin geçmesini beklemeye gerek yoktur. Retro pazarlama politikasının izlenmesinin bir diğer önemli nedeni de insanların veya tüketicilerin duygularına dokunmanın potansiyel faydalarıdır. İnsanların özlemini duyduğu günleri kendilerine geri kazandırma çabası bir diğer ifadeyle özelemleri satma olarak da kabul edilmektedir. İnsanlar retro ürünleri satın alma sırasında esas olarak ürünün fonksiyonel özelliklerini düşünerek onları değil hatıralarını satın almaktadırlar. Örneğin Arçelik'in 50. yılına özel renkli eski buzdolaplarının üretimini yapması, Migros'un 57. Yılı için nostaljik ürünlere yer vermesi, Ray-Ban markasının geniş çerçeveli gözlükler ve moda dünyasında yer alan markaların takı ve giyimse eskiye dönüş yapmaları retro pazarlama ve retro ürünlere verilebilecek örnekler arasında yer almaktadır (<http://efebent.com>, E.T. 15.07.14)

Sonuç olarak retro pazarlama, modern pazarlama anlayışının aksine, ürün yaşam sürelerinin uzamasını sağlayan veya yeniden bu dönemlerin başlamasına neden olan etkisinden dolayı pazarlama alanına farklı bir bakış açısı getirmiştir. Retro pazarlama konusunda bir takım eleştiriler olmasına rağmen, retro ürünlerin nostaljinin güçlü etkisinin tüketicilere yansıtılması ile ürünün akılda kalma süresinin uzamasına olumlu yönde katkıda bulunduğu ifade edilmektedir (Keskin ve Memiş, 2011, s.200).

Bu bölümde yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarının oluşumuna etki durumunun ortaya koymak amacıyla işletmelerin izlemiş olduğu pazarlama politikaları türleri genel olarak ele alınmıştır. Pazarlama politikası uygulamaları ile ilgili olarak strateji, politika kavramları, politika ve strateji ilişkisi, stratejik pazarlama planlaması kapsamında pazarlama planı, stratejik planlama, stratejik pazarlama planlaması ve pazarlama politikası ile ilgili literatür bilgilerine yer verilmiştir.

İşletmeler tarafından izlenecek pazarlama politikaları ürün veya hizmetlerin üretilip piyasaya sunulması ve ilgili bütün faaliyetleri içermesinden dolayı pazar bazlı, ürün/hizmet bazlı, fiyat bazlı, tutundurma bazlı, dağıtım bazlı, müşteri bazlı pazarlama politikaları şeklinde pazarlama karması bileşenlerini odağına alan pazarlama politikaları olarak ve sıklıkla izlenen modern pazarlama politikaları çerçevesinde ele alınmıştır. İşletmeler bir ürünü üretilip piyasaya sunarken hitap edeceği pazara ve ürünün sunulmuş şekline bağlı olarak farklılaştırılmış, yoğunlaştırılmış vb. pazar bazlı pazarlama politikaları, ürünlerin kalitesini yükseltme ve çeşidini artırma amaçlı politikalar, ödeme koşullarını iyileştiren fiyat bazlı politikalar, ürün/hizmetin en etkili ve kısa yoldan tanıtımını yapan tutundurma bazlı politikalar, en kısa zamanda müşteriye ulaştırılmasını sağlayacak dağıtım bazlı politikalar ve MİY gibi müşteri bazlı pazarlama politikaları izleyebilmektedir.

Günümüzde geleneksel pazarlama anlayışının yerini modern ve postmodern pazarlama anlayışı aldığından dolayı tamamen farklı ve daha etkili müşteriye etkileme yolları içeren pazarlama politikalarının kullanıldığı görülmektedir. Bu politikaların çoğunun oluşumunda teknolojik gelişim ve teknolojinin kullanımının etkili olduğu görülürken, bu tip uygulamaların kendi doğası gereği bir takım yenilikleri de gerektirdiği söylenebilir. Bu bağlamda çalışmanın uygulama kısmında da işletmelerin yenilik stratejilerinin sayılan pazarlama politikalarının oluşumuna etkisi incelenmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İŞLETMELERDE YENİLİK STRATEJİLERİNİN PAZARLAMA POLİTİKALARININ OLUŞUMUNA ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Kavramsal Modeli ve Metodolojisi

Yenilik, ürün ve hizmet yenilikleri ile süreç yeniliği ve örgütsel yenilikler şeklinde işletmelerde gün geçtikçe çok daha fazla uygulama alanı bulan bir konudur. Gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri ve buna bağlı olarak bilginin kitleler, bireyler ve işletmeler arasında hızla yayılma imkanı bulması, yeni teknolojilerin üretim sürecini hızlandırmıştır. Bu durum mevcut ürün ve hizmetlerin yaşam sürelerinin kısalmasına, mevcut teknolojilerin hızla eskimesine dolayısıyla tüketicilerin istek ve beklentilerinin sıradan ürün ve hizmetlerle karşılanamaması sonucuna yol açmıştır. İşletmeler arası rekabetin oldukça güçlü olduğu böyle bir ortamda her bir işletmenin uygulamış olduğu pazarlama politikalarında yenilik faaliyetlerine yer vermesi kaçınılmaz olmuştur. Literatür taraması ile ilgili bilgilerin yer aldığı çalışmanın diğer bölümlerinde ayrıntılı bilgileri verilmeye çalışıldığı gibi, ürün ve hizmetlerin üretilmesinin yanı sıra, tanıtımı, reklamı, dağıtımı, tutundurması ve pazarlanması ile ilgili diğer konularda gerçekleştirilen yenilik faaliyetlerinin pazarlama politikalarına dahil edilmesi oldukça önemlidir.

Bu bağlamda çalışmanın bu bölümünde temel amaç, birinci, ikinci ve üçüncü bölümlerde incelenen literatür kapsamında geliştirilen kavramsal modelin geçerliliğinin irdelenmesi için gerçekleştirilen saha çalışmasının metodolojisi ve sonuçları hakkında ayrıntılı bilgi vermektir. Bir diğer amaç ise, hem teorik hem de uygulamalı araştırma sonucundan elde edilen bilgiler yardımı ile işletmelerin gelecekte uygulayacakları pazarlama politikalarının oluşumunda yenilik stratejilerinin etkin ve doğru kullanımı ile ilgili olarak faydalı olabilecek ipuçlarının ve faydalı bilgilerin ortaya koyulmasıdır.

4.1.1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

İşletmelerin stratejik yönetim ve pazarlama politikaları kapsamında kullanacağı çok çeşitli stratejiler ve politikalar olduğu bilinmektedir. İşletmeler faaliyette bulundukları süre içerisinde sürekli değişen çevre koşulları, müşteri istek ve beklentileri, rakip işletmelerin ve hukuki süreçlerin baskıları gibi çok sayıda zorlayıcı faktörün etkisi altında bulunmaktadır. Bu nedenle işletmeler amaçlarına ulaşmak ve faaliyetlerini devam ettirmek için çeşitli stratejiler ve politikalar belirlemeye ve uygulamaya mecburdur. İşletmelerin uygulayacağı stratejiler çeşitli başlıklar altında sınıflandırılabilir. Bu bağlamda uygulanacak olan bu strateji ve politikalar işletmenin kurumsal olup olmamasına, üst yönetim faaliyetleri ile ilgili olup olmamasına, benimsediği veya mecbur kaldığı birleşme türüne göre farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir (Özkan, 2009, s.21). Bunun gibi temel stratejiler yanında işletmeler yenilik yapabilme kabiliyetlerine ve yeniliği algılayış biçimlerine bağlı olarak ürün/hizmet, süreç ve örgütsel anlamda yenilik faaliyetlerinde bulunabilmektedir.

Lawson vd. (2001, s.13) tarafından strateji işletmelerin faaliyette bulundukları çevrede görülen belirsizliklere uyum sağlayabilme ve bu belirsizliklerle başa çıkabilmesi için gerekli olan kaynakların, ürünlerin, süreçlerin ve sistemlerin yapılandırılması, ayarlanması veya biraraya getirilmesi olarak tanımlanmaktadır.

Rekabetin oldukça yoğun bir biçimde yaşandığı günümüzde, işletmelerin yalnızca ürün satışı ve somut olarak elde edilen karı yaşam sürelerinin devamlılığı için yeterli görülmemektedir. Bu unsurların yanında tüketicilerde ürün/hizmetler ve işletme ile ilgili olumlu imaj sağlayan ve tüketicileri işletmeye yönelten ya da işletmeye yönelmesini engelleyen stratejik unsurlar arasında marka tanınırlığı, ürünün bilinirliği ve tüketici zihnindeki konumu, ürünlerin/hizmetlerin kendilerine ne gibi kolaylıklar sağladığı, işletmenin güvenilir olma yönü ve içinde bulunduğu topluma karşı sahip olduğu sosyal sorumluluk düzeyi şeklinde sıralanabilir. Tüketicilerde bu faktörlerin etkisi ile oluşacak olan toplam algı, belli bir süre sonunda bir tortuya benzer biçimde tüketici zihninde dibe çökmekte ve ürün, hizmet veya işletmenin dile getirildiği her vakitte onu tüketici için tanımlayan ve tanıtan

niteliklere dönüşerek, tüketicinin eğilimini belirleyici bir hale gelmektedir. Tüketici ürün/hizmete karşı toplam bir algı oluşturarak ürünü kalitesi yüksek mal, güvenilir işletme, fiyatı yüksek ürün, hızlı hizmet vb. şekilde kabullenmektedir. Bu bağlamda işletmelerin elde etmek istedikleri sonuç ve hedefledikleri noktaya ulaşmak amacıyla doğru politika ve stratejiler geliştirmeleri veya uygulamaları oldukça önemlidir. Politika ve stratejilerin sürecin başında hatalı belirlenmesi işletmelerin hedeflerinden sapmalarına neden olabileceği için oldukça önemli bir konudur (Safdil, 2010, s.22-23).

İşletmecilik alanında genel anlamda yenilik kavramı yeni ürünler/hizmetler tasarlanması, yeni üretim ve sunum (dağıtım-pazarlama) yöntemlerinin kullanılması şeklinde tanımlanmaktadır. Yeniliğin varlığından söz edebilmek için daha önce hiç yapılmamış bir şeyin ortaya çıkarılması gerekmektedir. Bunun yanında daha önceden başkaları tarafından herhangi bir yer veya mekanda yapılmış olan bir şeyin ilk defa bir endüstri alanında veya işletmede kullanılması da yenilik kavramı ile açıklanabilmektedir (Dinçer, 1999, s.167).

İşletmeler mamul ve hizmet sundukları pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla rakiplerine oranla daha üstün müşteri değeri yaratmayı hedefler. Rekabet üstünlüğünün elde edilmesinde kullanılabilecek çeşitli araçlar ve yöntemler bulunmaktadır. Bu araç ve yöntemlere örnek olarak pazarda rakip işletmelere karşı kalite ya da fiyat üstünlüğü sağlamak ya da müşteri istek ve beklentilerine olabildiğince hızlı ve güvenilir şekilde karşılık vermek gösterilebilir. Bu hususta rekabet araçlarında görülen değişime müşteri istek ve beklentilerinin yanı sıra farklı alanlarda gerçekleştirilen yeniliklerin de büyük etkisi olmuştur. İşletmelerin rekabet gücü kazanmak amacıyla kullandıkları araçların ve pazar koşullarındaki değişimin geçmişten günümüze geliştirilen ürün ve süreç yenilikleri gibi faktörlere bağlı olduğu söylenebilir. Bu bağlamda dikkat çeken ürün ve süreç yeniliklerinin pazar koşulları ve rekabet unsurları üzerindeki etkileri şu şekilde açıklanabilir (Güleş vd., 2004, 156):

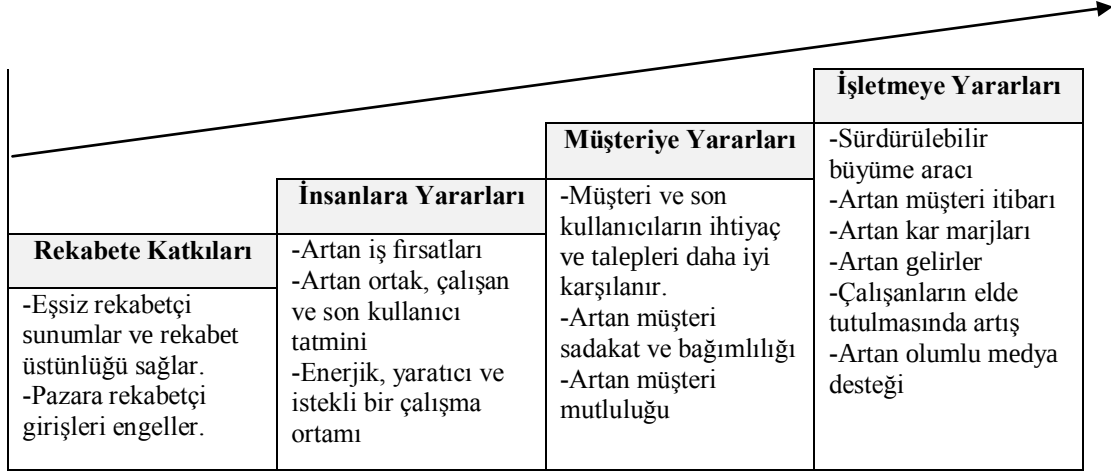
- Emek yoğun üretimin söz konusu olduğu, arzın talepten düşük kaldığı dönemden arz ve talebin dengeye ulaştığı, maliyetlerin düştüğü döneme

geçilme aşamasında Ford şirketinin montaj hattı yeniliği (üretim süreç yeniliği) anahtar bir rol üstlenmiştir. Bu yeniliği izleyen süreçte yetersiz üretim problemi aşmaya başlamış ve işletmelerin rekabet aracı olarak kullandıkları stratejilerin başında maliyet üstünlüğü gelmiştir.

- Teknolojik gelişmelere bağlı olarak Japon şirketlerin süreçlerine yenilikleri uyarlamaları ve yeni yönetim biçimlerini de kullanmaya ağırlık vermelerinin söz konusu olduğu ortamda işletmeler pazarda düşük maliyet stratejisinin yanında rekabet edebilmek için kalite ve hız üstünlüklerine de sahip olmak zorunda kalmıştır.
- Bunu izleyen süreçte özellikle bilgisayar ve iletişim teknolojisinde gerçekleşen yenilikler ve gelişmelerin etkisi ile müşteriler daha bilgili, bilinçli ve işletmelerden üründen çok daha fazlasını isteyen birer birey haline gelmiştir. İşletmeler açısından bu yenilikler müşterilerin sürekli değişen istek ve beklentilerini karşılamada kullanılan etkili araçlar haline gelmiştir.

Teknolojik gelişmelerin ve küreselleşmenin etkisi ile işletmeler güçlü ve dinamik bir rekabet ortamında faaliyette bulunmak durumunda kalmıştır. Yenilik böyle bir ortamda çoğu ulus ve işletme açısından rekabet gücü elde etmenin esas kaynaklarından biri durumuna gelmiştir. Bir işletmenin rekabetin yoğun olduğu pazar şartlarında faaliyetlerine devam edebilmesi amacıyla yeniliklerin yakından takip edilerek örgüt yapılarına uyumlaştırması ya da yenilik faaliyetlerinin bizzat kendileri tarafından ilk olarak geliştirilmesi küresel ekonominin koşulları tarafından zorunlu kılınmıştır. Yenilik yeni ürün ve hizmetler oluşturulması ya da mevcut ürün ve hizmetlere yeni kullanım alanlarının sağlanması amacıyla gerçekleştirilen çalışmalar ile açıklanmaktadır. Yenilik farklı kaynaklarda farklı kategorilerde değerlendirilmekle birlikte literatürde yaygın görülen iki gruplandırma, yeniliğin derecesine göre “kademeli ve radikal” ve yeniliğin odağına göre “ürün/hizmet yeniliği, süreç yeniliği ve örgütsel yenilik” şeklindedir. Bu bağlamda yeniliğin stratejik gücünden faydalanarak örgütlerinin rekabet avantajı ve devamlı başarı elde etmesini hedefleyen işletmeler için en etkili yolun yeniliğin geliştirilmesi ve teşvik edilmesini savunulmaktadır. Yeniliğin stratejik gücü Şekil 4.1’deki gibi açıklanabilir (Güleş vd., 2004, s.115-118):

Şekil 4.1. Yeniliğin Stratejik Gücü



Kaynak: Davis vd., 1997, s.338; aktaran: Güleş vd., 2004, s.118.

Yeniliğin stratejik gücü kapsamında rekabete katkıları, insanlara yararları, müşteriye yararları ve işletmeye olan yararlarının gösterildiği Şekil 4.1.'de açıklandığı gibi yenilik stratejilerinin uygulanmasının ve yenilik faaliyetlerine verilen önemin, işletmelerin rekabet gücünü artırması buna bağlı olarak ülkelerin refahı, gelişmesi ve ülke ekonomilerinin büyümesi için gerekli olan temel unsurlar arasında yer aldığını göstermektedir.

Bu bağlamda çalışmanın temel çatısı işletmelerde yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarının oluşumuna etkilerini araştırmaya yönelik kurulmuştur. Pazarlama politikaları bağlamında öncelikle strateji, taktik, plan ve politika gibi benzer kavramlarla ilişkili olarak stratejik pazarlama planlaması kapsamında pazarlama politikası kavramı incelenerek işletmeler tarafından uygulanan pazarlama politikaları pazar, ürün/hizmet, fiyat, tutundurma, dağıtım, müşteri, yöntem bazlı olarak ele alınacaktır. Pazarlama politikalarının oluşumuna etkileri araştırılan yenilik stratejileri kendi içerisinde derecesine ve odağına göre incelenerek yenilik stratejileri türleri incelenecektir. Anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilecek olan araştırma ile işletmelerin rekabetçi güçleri, işletmelerde yenilik ve yenilik faaliyetlerinin algılanması, işletmelerde yenilik faaliyetlerinin uygulanması ve yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarına etkilerinin ölçülmesi sağlanacaktır.

4.1.2. Araştırmanın Önemi

Araştırma, işletmelerin hızla değişen tüketici istek ve beklentilerini karşılamak amacıyla uygulamış olduğu pazarlama politikalarının olumlu yönde geri dönüşümünü sağlamak amacıyla yenilik faaliyetlerinin bu sürece dahil edilmesinin önemini ve getirilerini ortaya koyması bakımından önemlidir.

İşletmelerin yüksek teknolojik ürünlerin pazara sunulmasında yenilikçi faaliyetlerde bulunma, işletmelerin yenilikçi yönlerine etki eden koşulların belirlenmesi, yenilikçiliğin işletmelerin rekabet gücüne ve piyasa değerlerine olan etkilerinin ortaya koyulması, işletmelerde yenilikçilik stratejileri ve örgütsel performans etkileşiminin değerlendirilmesi, küçük ve orta ölçekli işletmelerde yenilik yönetimi, tüketici yenilikçiliği ve yeniliklerin belirlenmesi, stratejik rekabet üstünlüğü sağlama aracı olarak yenilik stratejileri ile ilgili konuları inceleyen çalışmalara literatürde sıklıkla rastlanmaktadır. Bu çalışmanın diğer çalışmalardan ayrılan en önemli noktası ve en temel farkı işletmeler tarafından uygulanan pazarlama politikalarının her birinin “pazar bazlı”, “ürün/hizmet bazlı”, “fiyat bazlı”, “tutundurma bazlı”, “dağıtım bazlı”, “müşteri bazlı” ve “yöntem bazlı” pazarlama politikaları şeklinde ayrıntılı bir biçimde ele alarak uygulanan her bir pazarlama politikası ile ilgili olarak gerçekleştirilen yenilik stratejilerinin bu noktadaki etki ve önemini ortaya koymaya çalışmasıdır. Çalışmanın bir diğer önemli noktası da bu etkiyi yeniliğin en aktif şekilde uygulandığı, ürün yaşam sürelerinin oldukça kısa olduğu ve derecesine ve odağına göre yeniliğin en kolay ve fazla uygulama alanı bulunduğu alanlardan birisi olan gıda sektöründe gerçekleştirilmesidir.

Bu anlamda inceleme konusu olan gıda sektörü kapsamında faaliyette bulunan bisküvi, çikolata ve şekerleme üretiminde bulunan işletmelerin yeniliği uygulayış biçimlerinin ve dolayısıyla stratejik pazarlama planlamasına dahil etmelerinin detaylarının incelenmesi ve çalışmanın başta araştırmanın gerçekleştirildiği işletmeler olmak üzere Türkiye ve Dünya’da faaliyette bulunan gıda sektörü işletmelerinin yenilik faaliyetleri ve pazarlama politikaları uygulamalarına yönelik teorik ve pratik bir tartışma ortamı oluşturabilmesi açısından önemlidir. Bu noktada literatürde de tartışmaların sürekli olarak devam ettiği gözlemlenendoğru strateji ve

politika uygulamaları noktasında çalışmada yer verilen hem literatür hem de saha araştırması bulgularının araştırmacılar olduğu kadar diğer işletmeler için de eleştirilmeye açık bir yol gösterme ve hedef belirleme etkisinin olacağı düşünülmektedir. Eleştirel düşüncenin ve bilimin varlığı gereği bilimsel çalışmanın sonucunda varılan noktada kabullerin yanında tartışmaların da olacağı muhakkaktır. Bu durumun ise Türkiye’de gerçekleştirilen çalışmalarda benzeri ile karşılaşılmayan bu çalışmanın, özgün olma ve diğer çalışmaları “özendirme” özelliklerine olumlu yönde etki edeceği umulmaktadır.

4.1.3. Araştırmanın Amaçları ve Hipotezleri

Çalışmanın bu kısmında gerçekleştirilen çalışmanın amaçları, alt amaçları (hedefleri) ve bu doğrultuda ortaya konan hipotezleri ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

4.1.3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, “Gıda sektörü, bisküvi, çikolata ve şekerleme alanında faaliyette bulunan işletmelerde kullanılan yenilik stratejilerinin ortaya koyulması ve uygulanan bu stratejilerin pazarlama politikalarının oluşumuna etkilerinin istatistiksel olarak anlamlılığının tespit edilmesi olarak belirlenmiştir. Bu temel amaca bağlı olarak belirlenen alt amaçlar şu şekilde sıralanabilir:

- İşletmelerin rekabet avantajı sağlamak amacı ile kullandığı yolları ortaya koymak.
- İşletmelerin genel performanslarının ve yenilik performanslarının belirlenmesi.
- İşletmelerin yenilik yapmak için kullandıkları bilgi kaynaklarının önem derecesini ortaya çıkarmak.
- İşletmelerin yenilik kültürüne sahip olma/olmama durumlarını ortaya çıkarmak.
- İşletmelerin Ürün/Hizmet yeniliği, Süreç yeniliği ve Örgütsel Yenilik faaliyetlerini uygulama durumlarını araştırmak.

- İşletmelerde uygulamaya konulan yenilikçi fikrin olmama nedenlerini araştırmak.
- İşletmelerin izlediği yenilik stratejisi türünü ortaya çıkarmak.
- İşletmelerin pazar bazlı, ürün/hizmet bazlı, fiyat bazlı, tutundurma bazlı, dağıtım bazlı, müşteri bazlı ve yöntem bazlı pazarlama politikalarını uygulama düzeyini ortaya çıkarmak.
- İşletmelerin yenilik stratejilerinin pazar bazlı, ürün/hizmet bazlı, fiyat bazlı, tutundurma bazlı, dağıtım bazlı, müşteri bazlı ve yöntem bazlı pazarlama politikalarına katkı düzeyini ortaya koymak.
- İşletmelerde uygulanan yenilik faaliyetlerinin işletmeye sağladığı katkı derecesini ortaya koymak.

4.1.3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın temel amacı doğrultusunda yukarıda belirtilen alt amaçlar ve oluşturulan kavramsal model dikkate alınarak araştırmayla ilgili olarak geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

1. Araştırmaya Katılan İşletmelerde Yenilik ve Yenilik Faaliyetlerinin Algılanması İle İlgili Hipotezler

Hipotez 1: Araştırmaya katılan işletmeler için yeniliğin bilgi kaynakları konusunda **örgüt içi ar-ge kurumları** önemli bir etkidir.

Hipotez 2: Araştırmaya katılan işletmelerde yenilik kültürünün oluşmasında yöneticilerin yenilik yapma ve risk alma cesaretine sahip olması önemli bir etkidir.

Hipotez 3: Araştırmaya katılan işletmelerde pazarlama yeniliği kültürünün oluşmasında müşterilerle ilişki kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışmak önemli bir etkidir.

2. Araştırmaya Katılan İşletmelerde Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanması İle İlgili Hipotezler

Hipotez 4: Araştırmaya katılan işletmelerin ürün/hizmet yeniliğinde bulunması ile **mevcut ürünlerin ve hizmetlerin teknik özelliklerinde ve/veya işlevsel özelliklerinde kullanıcı açısından kullanım kolaylığı ve tatminini artırıcı yenilikler yapılması** arasında olumlu bir ilişki vardır.

Hipotez 5: Araştırmaya katılan işletmelerin süreç yeniliğinde bulunması ile **mevcut üretim proseslerinde önemli teknolojik geliştirmeler yapması** arasında olumlu bir ilişki vardır.

Hipotez 6: Araştırmaya katılan işletmelerin örgütsel yenilikte bulunmaları ile **işletmede kararlar alınırken ilgili bütün personelin fikir ve düşüncelerinden yararlanma yoluna gidilmesi** arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır.

3.Yenilik Stratejilerinin Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Etkileri Ve Yenilik Faaliyetlerinin İşletmeye Katkı Derecesi İle İlgili Hipotezler

Hipotez 7: Araştırmaya katılan işletmelerin **farklılaştırılmış pazarlama politikalarına** yenilik stratejilerinin katkı düzeyi yüksektir.

Hipotez 8: Araştırmaya katılan işletmelerin tutundurma bazlı pazarlama politikası olan **reklamlara (mamul/hizmet tanıtım politikası)** yenilik stratejilerinin katkı düzeyi yüksektir.

Hipotez 9: Araştırmaya katılan işletmelerin **müşteri merkezli pazarlama politikalarına** yenilik stratejilerinin katkı düzeyi yüksektir.

Hipotez 10: Araştırmaya katılan işletmelerin **Viral Pazarlama politikalarına** yenilik stratejilerinin katkı düzeyi yüksektir.

Hipotez 11: Araştırmaya katılan işletmelerin **İlişkisel Pazarlama politikalarının** yenilik stratejilerinin katkı düzeyi yüksektir.

Hipotez 12: Araştırmaya katılan işletmelerin **Veri Tabanlı Pazarlama politikalarının** yenilik stratejilerinin katkı düzeyi yüksektir.

Hipotez 13: Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik faaliyetleri ile **yeni müşteri sayısının artması** arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 14: Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik faaliyetleri ile **marka itibarının olumlu yönde değişmesi** arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır.

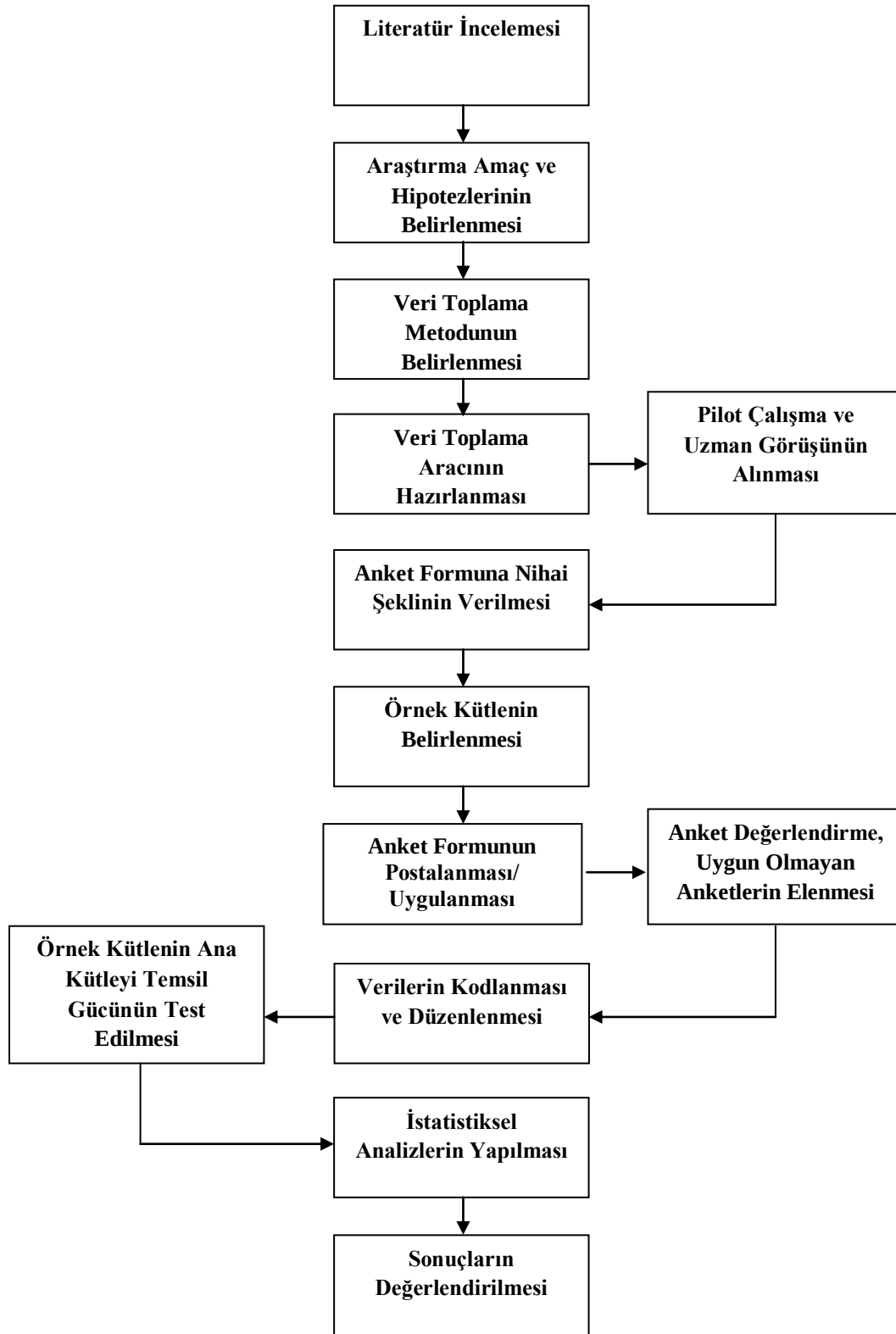
Hipotez 15: Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik faaliyetleri ile **satışların artması** arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır.

Araştırmanın kavramsal modeline uygun olarak araştırılan 15 hipotezin geliştirilmesinde daha önceki dönemlerde gerçekleştirilen kavramsal ve ampirik çalışmalar dikkate alınmıştır.

4.1.4. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırma aşamasında izlenen metodoloji, araştırmadan elde edilen sonuçların etkin ve tutarlı bir biçimde ortaya koyulabilmesi ile yakından ilgilidir. Bu nedenle elde edilen verilerin doğru bir biçimde değerlendirilmesi açısından araştırma metodolojisinin açıklanması önem taşımaktadır. Aşağıda araştırmanın amaçları kapsamında hipotezlerin test edilmesi amacıyla; veri toplama aracının geliştirilmesi, araştırma örnek kütesinin belirlenmesi, soru formlarının hazırlanması ve postalanması, cevaplanan anketlerin kodlanması, düzenlenmesi ve verilerin analiz edilmesinde kullanılan istatistiki yöntemlerle ilgili bilgi verilecektir. Araştırmada izlenen yöntem Şekil 4.2'deki gibi özetlenebilir:

Şekil 4.2. Araştırmada İzlenen Metodoloji

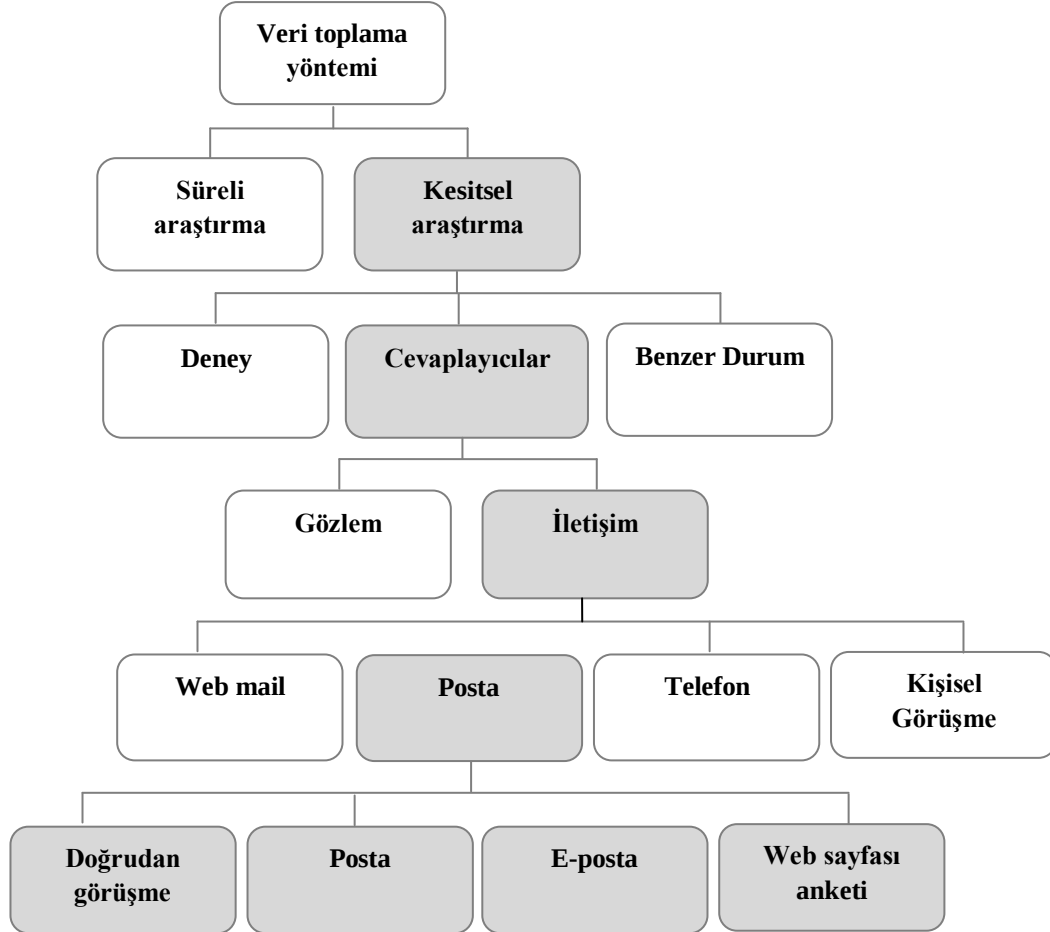


4.1.4.1. Veri Toplama Metodunun Belirlenmesi

Bir araştırmanın blimsel gücünü etkileyen faktörlerin en önemlilerinden birisi veri toplamada kullanılacak metodun seçimidir. Bu metod seçilirken göz önüne alınan konu, geçerlilik, güvenilirlik ve objektiflik kriterlerine uyulup uyulmadığıdır. Bir araştırmada kullanılan veri toplama metodunun araştırma amaçları ile uygun ve bu amaçlar için yeterli olup olmaması **geçerlilik** özelliği ile ilgilidir. Araştırmada uygulanan tekniğin araştırmacıya evren ile ilgili doğru veriler sağladığına inanma derecesi **güvenirlilik** kavramı ile açıklanır. Araştırmacının objektif olmayan anketler hazırlayarak araştırma sonuçlarını istediği sonuçlara yönlendirme ihtimalinin aksine kendi hipotezlerine şüphe ve belirli bir mesafe ile yaklaşması bilimsel araştırmaların **objektif olması** gerekliliği ile açıklanmaktadır (Saruhan vd., 2005, s.116-118).

Ampirik araştırma yapılırken kullanılacak veriler/kaynakların seçimi büyük önem taşımaktadır. Veriler genel anlamda birincil veriler (gözlem, görüşme, anket, deney, alan çalışması) ve ikincil veriler (başka kişiler tarafından derlenmiş birincil veriler) olarak iki gruba ayrılmaktadır (Gürak, 2004, s.15). Bu anlamda araştırmada hem birincil hem de ikincil verilerden faydalanılmıştır. İkincil veriler, birincil verilerin toplanmasında gerçekleştirilecek faaliyetlerin ve elde edilmesi muhtemel sonuçların daha iyi ve net anlaşılması için gerekli ve önemlidir. Bu bağlamda araştırmada birincil verilerin oluşturulmasında öncelikle ikincil veriler kullanılmıştır. İkincil verilerin elde edilmesinde, üniversite kütüphaneleri, konuyla ilgili kurum, kuruluş ve birliklerin süreli, süresiz yayınları ve web sayfaları, üniversitelerin kullanıma açık olan uluslar arası veritabanları, konuyla ilgili daha önce yapılan yüksek lisans ve doktora tez çalışmaları ile yine kurumsal temelde yapılan uzmanlık tezlerinden faydalanılmıştır. Bunun yanında Internet de konu ile ilgili güncel bilgilere ulaşmak amacıyla kullanılan etkin bir araç olmuştur.

Şekil 4.3. Veri Toplama Metodunda İzlenen Adımlar



Araştırmada ihtiyaç duyulan birincil verile gözlem, deney ve anket yolu ile elde edilebilir. Araştırmalarda kullanılan bilimsel gözlem, incelenmekte olan olgu ile ilgili olarak gözlemlenen verilerin sistematik bir biçimde kaydedilmesi ve analiz edilmesiyle gerçekleşmektedir. Davranışların incelendiği araştırmalarda anket ve diğer yöntemlere göre bilimsel gözlem çok daha güvenilir sonuçlar vermektedir. Deney, sosyal bilimlerde daha çok çeşitli denek grupları üzerinde gerçekleştirilen, araştırmanın sonucunda analiz edilen olgunun (çeşitli davranışların tekrarlanma sıklığı, kilo değişim miktarı gibi) iki grup arasında anlamlı farklılıklar içerip içermediği hipotez testleri yardımıyla incelenmektedir. Anket ise sosyal bilimlerde

birincil verilerin toplanmasının amaçlandığı durumlarda en çok başvuru alan veri toplama yöntemidir. Anket yönteminin araştırmacılar tarafından öncelikle tercih edilme nedenleri arasında uygulama kolaylığı sağlaması, işlevsel olması ve bilimsel kabul görmesidir. Anketler posta ile, Internet vasıtasıyla, telefonla ya da yüzyüze uygulanabilmektedir. Araştırmacılar bu noktada incelediği konuyu, zamanını ve kaynaklarını dikkate alarak anket için en uygun yönteme karar vermelidir. Anket yönteminden doğru, anlamlı ve geçerli sonuçlar elde edilebilmesi için bir takım koşulların sağlanması gerekmektedir. Bu koşulların başlıcaları şu şekilde sıralanabilir (Saruhan vd., 2005, s.121-124):

- Anket hazırlamaya başlamadan önce hipotezlerin ve değişkenlerin açık olarak belirlenmiş olması gerekir.
- Değişkenlerin en doğru biçimde ölçülmesini sağlayacak ölçeklerin ve soruların belirlenmesi gerekir.
- Hipotezlerin daha sağlıklı test edilebilmesi amacıyla anket hazırlanması sırasında daha çok kapalı uçlu sorular seçilmelidir.
- Ankette yer alan giriş sorularının anketi cevaplayacak kişileri yormadan devamındaki soruları da cevaplamaya teşvik etmesi gerekmektedir.
- Anket için seçilen sorular, basit ve kısa olmalı; yönlendiricilik özelliğinden uzak olmalıdır.

Araştırmada öncelikle kuramsal temelin oluşturulması amacıyla, ilgili literatür taraması yapılarak gerekli bilgiler sağlanmıştır. Araştırma problemlerine cevap alabilmek ve araştırmanın amacına ulaşmak üzere Konya ili Gıda Sektöründe faaliyette bulunan Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme üreticisi işletmelere yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarının oluşumuna etkilerinin ölçülmesine yönelik olarak EK 1’de sunulan form hazırlanmış ve işletme yönetiminde bulunan kişilere yüzyüze görüşme ile aktararak gerekli bilgilerin alınması talep edilmiştir. Anket formu ile elde edilmesi beklenen verilerin yukarıda sıralanan özelliklere sahip olması amacıyla cevaplayıcılara öncelikle anket formunun gönderilmesinde anket konusu ile ilgili üst bilgi yazısı gönderildikten sonra, anket soruları kapsamındaki kavramlarla ilgili açıklayıcı bilgilerin bulunduğu bir ek bilgi yazısı ile birlikte postalanmış ve elden

verilen anketlerin takibi telefon, mail yolu ve yüz yüze görüşme ile gerçekleştirilmiştir.

4.1.4.2. Veri Toplama Aracının Hazırlanması

Araştırma amaçlarını mümkün olan en iyi düzeyde gerçekleştirmek ve geliştirilen hipotezleri test etmek için, anket soruları daha önce gerçekleştirilen ampirik çalışmalar ve bu konudaki uzmanlar tarafından belirtilen hususlar dikkate alınarak hazırlanmıştır. Anket formunda yer alan sorulardan bazıları daha önce yapılan uygulamalı çalışmalardan alınmış bu süreçte yeni sorular geliştirilirken ilgili literatür incelenerek, akademisyen ve işletme yöneticilerinin önerileri dikkate alınmaya çalışılmış ve konunun uzmanları ile birlikte çalışılmıştır. Bu bölümde ilk olarak veri toplama aracının oluşturulmasında yapılan çalışmalar ile ilgili açıklamalarda bulunulacaktır. Daha sonra veri toplama aracının ön test ve pilot uygulamasında yapılan çalışmalar ve anket formunun tasarımı aşamasında dikkate alınan faktörler belirtilecektir.

4.1.4.2.1. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Konya ili Gıda Sektöründe faaliyette bulunan Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme üreticisi işletmelerin bir rekabet aracı olarak yenilik stratejilerini uygulama, ürün/hizmet yeniliği, süreç yeniliği ve örgütsel yenilik yapma durumlarını ortaya koymak ve uygulanan yenilik stratejilerinin bu işletmelerin pazarlama politikalarının oluşumundaki etkisini ölçmeye yönelik olarak kapsamlı bir veri toplama aracının geliştirilmesi hedeflenmiştir. Bu amaçla araştırmanın kavramsal modelinden yola çıkılarak kapsamlı bir soru listesi hazırlanmıştır. Listede bulunan soruların büyük çoğunluğu literatürde önceden kullanılmış olan sorulardan oluşturulmuştur. Buna ek olarak yeni sorular geliştirilmiş olup bu sorular literatürden elde edilen sorulara benzer biçimde ölçeklendirilmiştir. Bu bağlamda aşağıda mevcut literatürden aynen alınan (geçerlilik ve güvenilirliği kanıtlanmış) ya da yeni geliştirilen ölçekler ve sorulara ilişkin açıklamalar temel konu başlıkları altında açıklanmaktadır.

Araştırmaya Katılanların Demografik Bilgileri: Bu bölümdeki sorular, anketi cevaplandıran kişinin işletmedeki statüsü, meslekle ilgili deneyimi, işletmenin kaç

yıldır faaliyetlerine devam ettiği ve işletmede istihdam edilen çalışan sayısı konusundaki bilgileri kapsamaktadır. Bu bağlamda araştırmaya katılanların demografik bilgileri ve işletme özelliklerini açıklayan veriler, kavramsal modeldeki anahtar değişkenlerin işletme özelliklerine göre farklılık gösterip göstermeme durumunu değerlendirmek ve örneğın temsil yeteneğinin ölçülmesi amacıyla toplanacaktır.

İşletmenin Rekabet Gücü:

Bölümün ilk kısmını oluşturan ve 18 maddeden oluşan Rekabet Avantajı Sağlamanın etkili yolları kısmı; işletmelerin rekabet gücü elde etmek amacıyla kullanmış oldukları araçların en önemlilerini belirlemeye yöneliktir. Soruya ait değişkenlerin belirlenmesinde Kendirli (2009)'ye ait “İşletmelerde Rekabet Tekniğı Olarak Yenilik ve Çorum'daki Kobi'lerde Bir Uygulama Çalışması” başlıklı doktora tezinden faydalanılmıştır.

Bölümün ikinci kısmını oluşturan ve 6 maddeden oluşan İşletmenin Yenilik ve Genel Performansı Ölçeğı: araştırmaya katılan işletmelerin son beş yıl dikkate alınarak faaliyet gösterdiği sektördeki ortalamalara göre yenilik ve genel performansının ölçülmesini amaçlamaktadır. Araştırma kapsamındaki işletmelerin yenilik ve genel performans durumunun derecelerini belirlemek amacıyla 6 faktörden oluşan bir ölçek geliştirilmiş olup katılımcılardan 1 “sektör ortalamasının çok altında”, 2 “sektör ortalamasının altında”, 3 “sektör ortalamasında”, 4 “sektör ortalamasının üstünde”, 5 “sektör ortalamasının çok üstünde” şeklindeki ölçekte faktörleri değerlendirmeleri istenmiştir. Ölçeğın geliştirilmesinde Akman (2003)' a ait “Bilişim Sektöründe Pazar Odaklılık, Yenilik Stratejileri ve Yenilik Kabiliyeti Arasındaki İlişkiler ve Bunların Şirket Performansı Üzerindeki Etkileri” başlıklı doktora tezinden faydalanılmıştır.

İşletmelerde Yenilik ve Yenilik Faaliyetlerinin Algılanması:

Bu bölümün 8 maddeden oluşan ilk kısmı işletmelerin son beş yılda yenilik faaliyetlerinde bulunup bulunmadığını ölçmektedir. Soruya ait değişkenlerin belirlenmesinde Kendirli (2009)'ye ait çalışmadan faydalanılmıştır.

Bölümün ikinci kısmı olan ve 12 maddeden oluşan İşletmelerde Yenilik Yapmak İçin Kullanılan Bilgi Kaynaklarının Önem Derecesi Ölçeği; araştırmaya katılan işletmelerin yenilik ve yenilik faaliyetlerini algılamaları ile ilgili olarak yenilik yapmak için verilen bilgi kaynaklarına ne derecede önem verdiklerini ölçmeye yöneliktir. Bu bölümde kullanılan ölçekte yer alan değişkenlerin önem dereceleri beşli Likert ölçeği ile 1 “hiç önemli değil”, 2 “az önemli”, 3 “kısmen önemli”, 4 “oldukça önemli”, 5 “son derece önemli ” şeklindeki ölçekte katılımcıların faktörleri değerlendirmeleri istenmiştir. Ölçeğin geliştirilmesinde Kendirli (2009)'ye ait çalışmadan faydalanılmıştır.

Bölümün üçüncü ve son kısmı olan ve kendi içinde 4 farklı kısımdan oluşan İşletmenin Yenilik Stratejilerine Yaklaşımı Ölçeği; araştırmaya katılan işletmelerin yenilik kültürüne, ürün ve hizmet yeniliğine, örgütsel yeniliğe ve pazarlama yeniliğine ilişkin yaklaşımlarını ölçmeye yöneliktir. Bu bölümde kullanılan ölçekte yer alan değişkenlerin önem dereceleri beşli Likert ölçeği ile 1 “kesinlikle katılmıyorum”, 2 “kısmen katılıyorum”, 3 “orta derecede katılıyorum”, 4 “oldukça katılıyorum”, 5 “kesinlikle katılıyorum” şeklindeki ölçekte katılımcıların faktörleri derecelendirmeleri istenmiştir. Bu bölümde yer alan yenilik kültürüne ilişkin faktörler ile ürün ve hizmet yeniliğine ilişkin faktörlerle ilgili ölçeğin geliştirilmesinde Tekcangil (2009)'e ait “Örgüt Kültürü’nün Örgütsel Yenilik Ve Pazarlama Yeniliği Üzerindeki Etkilerini Ölçmeye Yönelik Gazlı İçecek Sektöründe Bir Araştırma” başlıklı tez çalışmasından faydalanılmıştır. Pazarlama yeniliğine ilişkin faktörlerle ilgili ölçeğin geliştirilmesinde Tekcangil (2009)'den ve Yavuz (2010)'a ait araştırmadan faydalanılmıştır. Örgütsel yeniliğe ilişkin faktörlerle ilgili ölçeğin geliştirilmesinde Yavuz (2010) ve diğer kaynaklardan faydalanılmıştır.

İşletmelerde Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanması:

İşletmeler yenilik faaliyetleri ile ilgili olarak ürün/hizmet yeniliği, süreç yeniliği, örgütsel yenilik şeklinde uygulamalarda bulunabilmektedir. Bu bağlamda araştırma kapsamındaki işletmelerin **ürün ve hizmet yeniliği** faaliyetlerini uygulama derecelerini belirlemek üzere 9 faktörden oluşan bir ölçek geliştirilmiştir. Ürün ve hizmet yeniliği faaliyetlerinin uygulanması ile ilgili ölçeğin geliştirilmesinde Kendirli (2009)'den ve Yavuz (2010)'dan faydalanılmıştır. Katılımcılardan 4'lü Likert ölçeği üzerinde bir değerlendirme yapmaları istenmiştir. Ölçekte 1 "hiç", 2 "nadiren", 3 "orta düzeyde", 4 "sıklıkla", anlamındadır. Bu bölümde araştırma kapsamındaki işletmelerin **süreç yeniliği** faaliyetlerini uygulama derecelerini belirlemek üzere 5 faktörden oluşan bir ölçek geliştirilmiştir. Ölçeğin geliştirilmesinde Kendirli (2009)'den faydalanılmıştır. Katılımcılardan 4'lü Likert ölçeği üzerinde bir değerlendirme yapmaları istenmiştir. Ölçekte 1 "hiç", 2 "nadiren", 3 "orta düzeyde", 4 "sıklıkla", anlamındadır. Aynı bölümde araştırma kapsamındaki işletmelerin **örgütsel yenilik** faaliyetlerini uygulama derecelerini belirlemek üzere 11 faktörden oluşan bir ölçek geliştirilmiştir. Ölçeğin geliştirilmesinde Kendirli (2009)'den faydalanılmıştır. Katılımcılardan 4'lü Likert ölçeği üzerinde bir değerlendirme yapmaları istenmiştir. Ölçekte 1 "hiç", 2 "nadiren", 3 "orta düzeyde", 4 "sıklıkla", anlamındadır. Bu bölümün son kısmında yer alan **İşletmelerin Son Beş İçerisinde Ortaya Atılan, Tartışılan, Uygulamaya Konulan Bir Yenilik Fikrinin Bulunmamasının Nedenlerini** ortaya koymak amacıyla 6 faktörden oluşan bir ölçek geliştirilmiştir. Ölçeğin geliştirilmesinde Özkan (2009)'a ait Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak Yenilik Stratejileri Ve Bir Uygulama başlıklı tez çalışmasından faydalanılmıştır. Katılımcılardan 5'li Likert ölçeği üzerinde bir değerlendirme yapmaları istenmiştir. Ölçekte 1 "hiç önemli değil", 2 "kısmen önemli", 3 "orta derecede önemli", 4 "oldukça önemli", 5 "kesinlikle önemli" anlamındadır. Bu bölümün son kısmında yer alan **İşletmelerin İzledikleri Yenilik Stratejileri Ölçeği** toplam 4 faktörden oluşmakta olup, işletmelerin Yenilik stratejilerinden Saldırgan Strateji, Savunmacı Strateji, Taklitçi ve Bağımlı Strateji, Geleneksel Fırsatları İzleme Stratejilerinden

hangisini uyguladıklarını ortaya koymaya yöneliktir. Soruya ait değişkenlerin geliştirilmesinde Özkan (2009)’dan faydalanılmıştır.

Yenilik Stratejilerinin Pazarlama Politikalarına Etkilerinin Ölçülmesi:

İşletmelerin Pazar Bazlı, Ürün/Hizmet Bazlı, Fiyat Bazlı, Tutundurma Bazlı, Dağıtım Bazlı, Müşteri Bazlı ve Yöntem Bazlı Pazarlama Politikalarını Uygulama Düzeyini ve Uygulanan bu Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Yenilik Stratejilerinin Etkisini ölçmeye yönelik olarak geliştirilen ölçekte toplamda 27 faktör kullanılmıştır. Pazarlama Politikalarının uygulanma düzeyini ölçmek amacıyla kullanılan 5’li Likert ölçeğinde 1 “hiç uygulanmadı”, 2 “kısmen uygulandı”, 3 “orta düzeyde uygulandı”, 4 “yüksek düzeyde uygulandı”, 5 “çok yüksek düzeyde uygulandı” anlamındadır. Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyini ölçmek amacıyla kullanılan 5’li Likert ölçeğinde 1 “hiç katkı sağlamadı”, 2 “kısmen katkı sağladı”, 3 “orta düzeyde katkı sağladı”, 4 “yüksek düzeyde katkı sağladı”, 5 “çok yüksek düzeyde katkı sağladı” anlamındadır.

İşletmelerde Uygulanan Yenilik Faaliyetlerinin İşletmeye Katkı Derecesi Ölçeği toplam 18 faktörden oluşmakta olup, ürün/hizmet, süreç ve örgütsel yenilik faaliyetlerinin işletmeye sağladığı katkı derecesinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla kullanılan 5’li Likert ölçeğinde 1 “hiç katkı sağlamadı”, 2 “kısmen katkı sağladı”, 3 “orta düzeyde katkı sağladı”, 4 “yüksek düzeyde katkı sağladı”, 5 “çok yüksek düzeyde katkı sağladı” anlamındadır. Ölçeğin geliştirilmesinde Kendirli (2009)’ye ait “İşletmelerde Rekabet Tekniği Olarak Yenilik ve Çorum’daki Kobi’lerde Bir Uygulama Çalışması” başlıklı doktora tezinden faydalanılmıştır.

4.1.4.2.2. Veri Toplama Aracının Ön Testi

Araştırmanın amaç ve hipotezleriyle uygun olduğu kanaati oluştuğunda taslak anket formuna nihai şeklini vermek amacıyla ön test süreci gerçekleştirilmiştir. Burada amaç soruların yeterli olup olmadığına, seçilen kelimelerin anlaşılabilir olup olmadığına, soru kök ve cümlelerinde bir uyumsuzluk olup olmadığına karar vermektir.

Birinci aşamada form pazarlama yönetimi, pazarlama politikası, ürün/hizmet yeniliği, süreç yeniliği, örgütsel yenilik, kademeli ve radikal yenilik, yenilik stratejileri, pazarlama politikasının oluşumu ve yenilik stratejileri ilişkisi, üretim yönetimi ve pazarlama konusunda uzman akademisyenler tarafından incelenmiş ve anket formunun geliştirilmesi ve iyileştirilmesi bağlamında öneriler yapılmıştır. Yapılan öneriler doğrultusunda sorulara yeni maddeler eklenip/çıkarılmış veya sorular yeniden düzenlenmiştir.

Sonraki aşama işletmelerle yapılan pilot çalışma uygulamasıdır. Pilot çalışma için Konya ili gıda sektöründe faaliyette bulunan bisküvi, çikolata ve şekerleme üreticisi olan 20 işletme ile irtibat kurulmuş ve pilot çalışma ile ilgili bir işbirliği talebi iletilmiştir. Görüşmeyi kabul eden 20 işletme yöneticisi (müdür, müdür yardımcısı, yönetim kurulu üyesi dahil) ile 1-30 Mart tarihleri arasında yüz yüze görüşülmüş, anket formunu doldurmaları ve sorularda olabilecek tutarsızlıklar ve uyumsuzlukların düzeltilmesi amacıyla formda yer alan soruların anlaşılabilirliği, yeterliliği ve kapsamı hakkında yorum yapmaları istenmiştir. Katılımcıların tamamı anket sorularının hepsini cevaplandırmışlardır. Sonuçta herhangi bir karışıklık ve ikilemin olmadığı, soruların anlaşılabilir olduğu değerlendirilmiştir.

Sonuç olarak yapılan ön testler sonucunda anketin hem amacına, hem cevaplayıcıların özelliklerine uygun ve ayrıca kullanılabilir veri sağlayacak nitelikte olduğu, soruların kolay, sade olduğu ve tereddüde yol açmadığı böylece başarılı bir anket formu olduğu ve anket formunun doldurulması için ortalama 20 dakikalık bir sürenin yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

4.1.4.2.3. Anket Formunun Tasarımı

Yukarıda anlatılan kapsamlı çalışma sürecinin sonucunda anket formundaki ölçekler ve maddelerin neler olacağı nihai bir biçimde kararlaştırılmıştır. Bu bağlamda doğrudan görüşme, posta, elektronik posta veya web sayfası üzerinden gerçekleştirilecek anket formu doldurma işleminde cevaplayıcı oranının düşmemesi ve diğer benzeri sıkıntıların oluşmaması için anket formu, daha önce yapılan çalışmalar ve uzman görüşleri dikkate alınarak tasarlanmıştır.

Anket formunun tasarımı yapılırken soru sırasının belirlenmesi, konu akışında belli bir mantık olması ve anket formunun görünüşü gibi birçok konu dikkate alınarak bu konudaki uzman görüşlerine uyulmaya özen gösterilmiştir. Bu noktada belirtilen konulardaki uzman görüşleri şu şekilde sıralanabilir (Bülbül, 2003):

- Araştırmanın anket formunun başlangıç kısmında kısa, kolay ve genel tanıtıcı sorular kullanılmalıdır.
- Anket formunun fiziksel görünüşünün cevap verenlerin işbirliğinin sağlanmasını ve elde edilecek bilginin doğruluğu üzerinde etkisi bulunmaktadır.

Bu noktada fiziksel görünümün katılımcılarda iyi ve olumlu bir imaj oluşturması önemlidir.

- Soruların mantıksal bir sıra içinde, bölümlere ayrılarak, hassas ya da görece zor sorulara anket formunun sonunda yer verilmesi cevaplama oranını yükseltmesi bakımından yararlıdır.
- Anket formunda mantıksal düzenin sağlanması, verilerin girilmesi ve değerlendirilmesi aşamasında araştırmacı açısından da önemlidir.

Bu açıklamalar doğrultusunda;

(i) Anket formunun başlangıcında katılımcıların herhangi bir tereddüte düşmeden kolayca cevaplandırabilecekleri, kısa ve genel tanıtıcı sorular yer almıştır;

(ii) Araştırmanın kavramsal modeli çerçevesinde rekabet gücü, yenilik ve yenilik faaliyetlerinin algılanma düzeyi, yenilik faaliyetlerinin uygulanması, yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarının oluşumuna etkisini belirlemeye yönelik sorular ankette mantıksal bir sıralama ile yerleştirilmiştir;

(iii) Anket formu, cevaplayıcıların işbirliği yapma isteğini artıracak şekilde araştırmacıların kısa bir takdim mektubu ile birlikte başlamış, soruların yoğun görünmesini engellemek ve cevaplama sırasındaki karmaşıklığın önlenmesi sorulardaki maddeler ve ölçekler tablolarla sunulmuş ve okumayı kolaylaştırması açısından biçim özelliklerinden gölgelendirmeden yararlanılmıştır;

(iv) Anket formu, posta yoluyla gönderilen anketlerin geri dönüşünü kolaylaştırmak için cevaplayıcı pulu yapıştırılmış ve geri dönüş adresi yazılmış bir zarfla birlikte gönderilmiş olup geri dönüş zarflarındaki bilgilerin yazımında bilgisayardan yararlanılmış ve el yazısının doğuracağı sorunlar engellenmiştir.

(v) Ayrıca anket formunun ilk kısmında çalışmanın önemini belirten bir yazıya ilaveten çalışmanın yürütücüleri ve yürütücüleri ile gerektiğinde iletişim kurulabilmesi için gerekli olan telefon e posta adresleri ön bilgi olarak eklenmiştir.

Bu sürecin sonunda anket formunun nihai şekli toplam 7 sayfa ve alt maddelere ayrılmış ve kendi içerisinde farklı kategorilerden oluşan 16 sorudan oluşmaktadır (bknz. Ek 4.1). Nihai anketi oluşturan soruların genel başlıkları ise;

- i. Araştırmaya katılanların demografik bilgileri
- ii. İşletmenin Rekabet Gücüne İlişkin Sorular
- iii. İşletmelerde Yenilik ve Yenilik Faaliyetlerinin Algılanmasına Yönelik Sorular
- iv. İşletmelerde Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanmasına Yönelik Sorular
- v. İşletmelerde Yenilik Stratejilerinin Pazarlama Politikalarına Etkilerini Ölçmeye Yönelik Sorular şeklinde sıralanabilir.

4.1.4.3. Örnek Seçimi ve Büyüklüğünün Belirlenmesi

Örnek kütlenin büyüklüğü, evren hakkında yapılan genellemelerdeki yanılma olasılığını azaltmaktadır. Uygun bir örnek kütlenin seçiminde hem temsil yeteneği sağlayan bir örnek büyüklüğünü, hem de maliyet, zaman, veri analizi şartlarını dikkate alarak bir dengeye ulaşılması gerekir. Araştırmacının veriler için öngördüğü hassasiyet derecesi, hata marjı, uygulanacak istatistiksel analiz ve sonuç olarak evrenin büyüklüğü, örnek kütlenin büyüklüğünün temel belirleyicisidir. Bu bağlamda örnek kütle için belirlenen büyüklüğün ayrıntılı hesaplamalardan çok araştırmacının yargısına bağlı olduğu söylenebilir (Altunışık vd., 2007, s.126; aktaran: Çağlıyan, 2009, s.212).

Tanımlanmış bir evren, kendisini diğer gruplardan ayıran en az bir özelliğe sahiptir. Bu anlamda araştırmacı açısından hiçbir kısıtın olmadığı evren ideal evren olarak kabul edilir; buna karşın araştırmacının belli kısıtları dikkate alarak oluşturduğu evren gerçek evrendir. Bu bağlamda gerçek evren örnekleme çerçevesinin yer aldığı evren olarak kabul edilir. (Altunışık vd., 2007, s.123; aktaran: Kuzu, 2013, s.124).

Araştırmada kullanılacak örnekleme kavramsal modeldeki değişkenlere sahip olan işletmelerden, bulguların genelleştirilebilmesine olanak tanıyacak büyüklükte verinin elde edilmesi amaçlanmıştır. Bu nedenle diğer sektörlerle karşılaştırıldığında pazarlama politikalarının oluşumunda yenilik stratejilerinin kullanımı gıda sektöründe oldukça etkin bir biçimde kullanılmaktadır. Aynı zamanda gıda sektörü ürün yaşam sürelerinin en kısa olduğu ve yenilikçiliğin en çok uygulandığı alanlar arasında yer almaktadır.

Günümüzde gıda ve içecek sektörünün karşılaştığı sorunlarının çözümü, yeni süreçlerin, yeni ürünlerin ve enstrümanların geliştirilmesi ile sağlanan rekabetçi pozisyonun sağlanmasıdır. Bu noktada yapılacak Ar-Ge çalışmaları çok önemlidir. Bu bağlamda TÜBİTAK İŞBAP (Bilimsel ve Teknolojik İşbirliği Ağları ve Platformları Kurma Girişimi Projeleri) kapsamında, Türkiye’de de gıda ve içecek sektörünün daha güçlü bir konuma sahip olması için ve uluslararası rekabet gücünün artırılabilmesi için Ar-Ge ve yenilik stratejilerinin geliştirilmesinin amaçlanması ve bu konuda Ulusal Gıda Teknoloji Platformu (UGTP) gibi kuruluşların ortaya çıkması Türkiye’de gıda sektöründe uygulanacak yenilik stratejilerinin önemini ortaya koymaktadır (<http://yunus.hacettepe.edu.tr>, E.T.15.06.2014).

Türkiye’nin ekonomik ve sosyal gelişiminde önemli etkisi bulunan, toplum sağlığı ve hayat kalitesini belirleyen önemli girdiler arasında yer alan gıda sektöründe ülke ihtiyaçlarının karşılanmasında Ar-Ge ve yeniliğin kullanılması stratejik öneme sahiptir. Ülkeler bazında karşılaştırmalı üstünlük seviyelerinin artarak sürdürülebilirlik ilkeleri ile biçimlendiği ortamda stratejik bir alan olarak kabul edilen gıda sektöründe disiplinlerarası Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerine

odaklanılmasının bir zorunluluk olduğu kabul edilmektedir (<http://www.tubitak.gov.tr>, E.T.20.06.14).

Geleneksel ve yaygın işleme tekniklerinin kullanıldığı ürün kalitesi ve yaşam süresi (raf ömrü) olanakları hedef pazarların genişlemesi konusunda işletmeler için oldukça önemli bir konudur. Kaliteli ve daha uzun raf ömrü olan gıda ürünlerinin elde edilmesi amacıyla yeni yaklaşımların ve teknolojilerin geliştirilmesi gıda sektöründe ekonomik alanda da daha güçlü bir konuma gelinmesine yardımcı olacaktır. Bu amaca yönelik olarak kullanılan mevcut teknolojilere ek olarak teknolojilere alternatif olarak yeni teknolojilerin geliştirilerek, ürün/hizmetlerde (yeni fonksiyonel ambalaj materyallerinin geliştirilmesi, ürüne özel kullanılabilecek doğal kaynaklardan üretilen koruyucu maddelere yönelik Ar-Ge ve yenilik projeleri gibi) süreçlerde ve örgütlerde yenilik sağlanarak ulusal gıda sektöründe uluslar arası pazarda çok daha yüksek bir rekabet gücü elde edilmesi olanaklı olacaktır (<http://yunus.hacettepe.edu.tr>). Bu bağlamda çalışmanın araştırma kısmı için teorik kısmı destekler biçimde bir uygulamanın yapılması amacıyla gıda sektörü uygun görülmüştür. Bu nedenle çalışmanın örneklemini Konya ili Gıda Sektörü bisküvi, çikolata ve şekerleme üreticisi işletmeler olarak seçilmiştir.

Çalışmanın bundan sonraki bölümünde Gıda sektörü kapsamında yer alan Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme sektörü ile ilgili tanımlayıcı bilgilere ve istatistiklere yer verilecektir.

4.1.4.4. Dünya’da ve Türkiye’de Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme Sektörü

Dünya’da olduğu gibi Türkiye’de yaşam koşullarında görülen değişimin etkisiyle insanların hem çalışma hayatı hem de sürekli seyahat etmeye daha fazla zaman ayırmak gerekliliği, yemek pişirmek için ayrılan sürenin kısalması ve gelir seviyesinde görülen artışa bağlı olarak “atıştırılan yiyecekler” kategorisinde bisküvi tüketiminin ve buna bağlı olarak üretiminin artmasına neden olmuştur. Bisküvi daha önceleri lüks tüketim maddeleri arasında kabul edilirken günümüzde herkesin tüketebileceği bir gıda olarak kabul edilmektedir. Ancak Avrupa ve Türkiye tüketimi karşılaştırıldığında Türkiye’de yaklaşık 3-5 kg olan kişi başına bisküvi tüketiminin

Avrupa’da 13-15 kg olduğu gör÷lmüştür. Bu durum iç piyasada tüketici taleplerine ulaşma ya da bisküviye bir ihtiyaç veya talep yaratılmasının da önemine dikkat çekmektedir. Bu noktada hedef pazarda bulunan tüketicilerin taleplerini karşılamak amacıyla, diyet yapanlar için diyet bisküviler, çocuklara özel mama bisküvileri, besleyici veya zayıflatıcı özelliğı bulunan kepekli, yulafli ya da çavdarli bisküvileri kahvaltılık bisküviler gibi üretimde oldukça değişik çeşitlendirmeler yapılmaktadır (Bilgin, 2006, s.5).

4.1.4.5. Ürünün Tanımı

Bisküvi üretimi, Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) sektör sınıflandırmasına göre İmalat Sanayii, Gıda Sektörü içinde Un ve Unlu Mamuller alt kategorisinde bulunmaktadır. Araştırma konusunu oluşturan şekerleme, çikolata ve çikolatalı mamuller şeklinde diğer ürünler DPT sınıflandırması kapsamında Gıda Sektörü, Şeker ve Şekerli Mamuller Sanayii içerisinde yer almaktadır (Tosun, 1999, s.1).

Bisküvi, nem oranı genellikle % 5 oranından daha aşağıda olan ve esas olarak yumuşak buğdaydan üretilen un ile su, şeker ve yağdan mamul bir gıda sanayi ürünü olarak ifade edilebilir. Bisküvi üretimi için sayılan temel girdilerin yanında bisküviler çeşitlerine göre farklı vitamin ve mineral gibi katkı maddelerinin yanında çeşitli aroma, tat ve koku maddeleri de içerebilmektedir. Bisküvi olarak adlandırılan ürünlerin çeşitleri fazla olmakla birlikte, içeriğindeki şeker ve tuz durumuna göre çeşitlere, sade ve katkılı olma durumlarına göre de farklı tiplere ayrılmaktadır. Bu ayrıma göre bisküvi, şekerli, tuzlu (kraker), kremalı, kepekli (diyet), vitamin ve mineral katkılı, kaplamalı (marshmallow-çikolatalı) v.b. gruplara ayrılan bir üründür. Bunun yanında teknolojik olarak bisküviyle benzer olmasa da bisküvi fabrikaları tarafından yüksek miktarda üretimi yapılan gofretler de bu grup kapsamında kabul edilebilmektedir (Tosun, 1999, s.1).

Şekerli ürünler, sakaroz ve/veya diğer şeker türleri, polioller ve/veya tatlandırıcı maddeler veya tatlı maddeler olarak kabul edilen diğer maddelerin yanında çeşni maddeleri ve aromalar da ilave edilerek üretimi gerçekleştirilen oldukça çeşitli yapı, şekil ve bileşime sahip gıda maddeleri olarak tanımlanır. Bu

ürünlerin temel hammaddesi şekerdir. Şekerleme ise, şeker ve glikozun veya yalnızca şekerin pişirilmesi ve ardından sitrik asit, tartarik asit veya potasyum bitartarat eklenerek kestirilmesi sonucunda elde edilen hamura, üretilmesi istenen ürün çeşidine göre gereken miktarda süt, süt tozu, jelatin, yap ve aroma şeklinde maddelerin ilave edilmesi ve şekillendirilip paketlenmesi ile elde edilen gıda maddesi olarak tanımlanır. Türk Gıda Kodeksi'ne göre şekerlemeler için yapılan gruplandırma şu şekildedir (<http://www.ito.org.tr>, E.T.10.05.2014):

- Sert şekerleme
- Yumuşak şekerleme
- Jöle şekerleme
- Draje şekerleme
- Tablet şekerler
- Meyve şekerlemeleri
- Badem ezmesi ve benzerleri
- Koz helva, nuga ve benzerleri
- Fondan
- Krokan
- Dolgulu şekerleme ürünler.

Diğer şekerli ürünler ise şu şekilde sıralanmıştır:

- Helva
- Çiklet
- Lokum
- Çikolata ve kokolinler

Araştırma kapsamına giren şekerli ve kakaolu ürünler kapsamında yer alan çikolata, ana hammaddesi kakao çekirdeğinin gerektiği biçimde işlem görmesinden sonra, şeker, süt tozu, kakao yağı ile gıda maddesi tüzüğünün gerekli kıldığı miktar ya da oranda fındık, fıstık v.b. katkı maddeleri de katılarak yapılan, farklı aroma ve lezzetlerde üretilen bir gıda maddesidir (Tosun, 1999, s.1).

Kakao ağacının çekirdek olarak adlandırılan tohumlarından yapılan çikolata, yüksek besin değerine sahip, enerji veren ve tüm insanların zevkle tükettiği bir yiyecek olarak kabul edilebilir. Kakao çekirdeklerinin öğütülerek su ilave edilmesi ile kakao içeceği olarak başlayan ve geçmişten günümüze kadar çeşitli aşamalardan geçerek geliştirilen çikolatanın yaklaşık 3000 yıllık bir geçmişe sahip olduğu kabul edilmektedir. Çikolata kültürü, Güney Amerika’da Mayalar ve daha sonra Aztekler tarafından kakao çekirdeğinin kakaolu içecek şeklinde hazırlanarak tüketilmeye başlanmıştır. Çikolata için önemli sayılabilecek gelişmeler kakao içeceğinin İspanya ve sonrasında Avrupa’ya yayılması ile başlamıştır. Aztek dilinde “ekşi, acı içki” olarak tanımlanan “xocoatl” isimli içecek önceki zamanlarda Azteler tarafından içerisine baharat katılarak soğuk olarak içilmiştir. Aynı içecek İspanyollar tarafından ise şekerli olarak tüketilmeye başlamıştır. Çikolata için önemli sayılan tarihsel süreç şu şekilde özetlenebilir (Kaya vd., 2012, s.23):

- 1528 yılında İspanyol kaşif Hernan Cortez tarafından kakao içeceği İspanya’ya getirildi.
- 1606 yılında Kakao içeceği İtalya’da yayıldı.
- 1615 yılında Kakao içeceği Fransa’da tüketilmeye başlandı.
- 1657 yılında ilk çikolata fabrikası Londra’da kuruldu.
- 1727 yılında Sütü çikolata içeceği Nicholas Sanders tarafından İngiltere’de keşfedildi.
- 1765 yılında Kuzey Amerika’da ilk kakao işletmesinin kuruluşu gerçekleşti.
- 1825 yılında Hollandalı Coenraad Johannes van Houten çikolata içeceğinde bulunan yağ miktarını azaltmak için kakao likörünü ayırabilen patentli bir kakao presini geliştirdi.
- 1847 yılında İngiliz şirketi J. S. Fry ve oğulları tarafından katı tüketilebilen çikolata piyasaya sunuldu. Bu tarih çikolata içeceğinin yenilebilen bir ürün olarak tüketilmeye başladığı tarih olarak kabul edilmektedir.
- 1849 yılında çikolata konusunda ilk fuar Cadbury Brothers (Cadbury Kardeşler) tarafından düzenlendi.
- 1876 yılında ilk ticari yenilebilir sütü çikolata üretimine İsviçreli Daniel Peter tarafından başlandı.

- 1879 yılında ilk konçlama* sistemi İsviçreli Rodolphe Lindt tarafından keşfedildi.
- 1900 yılında çikolata üretiminde İsviçre lider konumuna geldi.
- 1927 yılında Türkiye'nin ilk çikolata üretiminde bulunan fabrikası kurulmuş oldu.

4.1.4.6. Dünya'da Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme Sektörü

Dünya'da şekerli ve çikolatalı mamuller sektöründe çokuluslu işletmelerin hakimiyeti diğer işletmelere oranla çok daha büyüktür. Dünya üretiminin yaklaşık %45'lik kısmının ilk altı sırada bulunan işletmeler tarafından gerçekleştirildiği düşünülmektedir. Aynı zamanda çok uluslu işletmelerin Dünya'daki önemli pazarların tamamına yakınında birlikte yer aldıkları da görülmektedir. Bunun yanında dünya şekerli ve çikolatalı mamuller sektöründe faaliyette bulunan çok uluslu işletmelerin fiyat koruması çabası ile ürün ambalajlarında küçültme gibi yollar izlediği dikkat çekmektedir. Şekerli ve çikolatalı mamuller sektöründeki potansiyel pazarlarımız olarak kabul edilen bölgeler Tablo 4.1.'deki gibidir (<http://turkishconfectionery.org.tr>, E.T. 10.05.14):

*Konçlama işlemi, çikolatanın daha lezzetli, yüzeyinin ise daha pürüzsüz olması için geliştirilmiş makinelerde çalkalanması anlamına gelip, işlem süresinin artmasına bağlı olarak çikolata kalitesinin de arttığı bir yöntemdir (E.T. <http://gidateknolojisi.wordpress.com>, E.T. 15.05.14).

**Tablo 4.1. Türkiye'nin Şekerli ve Çikolatalı Mamuller Sektörü İçin
Potansiyel Pazarları**

A.B.D.	Çin Halk C.	İsviçre	Macaristan	Sudan
Afganistan	Endonezya	Kamboçya	Meksika	Singapur
Arjantin	Fas	Karadağ	Mısır	Tayland
Avustralya	Filipinler	Katar	Moğolistan	Tayvan
Azeraycan	Güney Afrika C.	Kenya	Nepal	Tunus
Bahreyn	Güney Kore C.	Kazakistan	Nijerya	Ukrayna
Bir. Arap. E.	Gürcistan	Kırgızistan	Özbekistan	Türkmenistan
Bosna her.	Hindistan	Kolombiya	Pakistan	Umman
Brezilya	Hollanda	Kuveyt	Panama	Ürdün
Bulgaristan	Hong-kong	K.Kıbrıs T.C.	Peru	Venezüella
Cezayir	Irak	Libya	Polonya	Vietnam
Çek cumh.	İsrail	Lübnan	Şili	Yemen

Kaynak: <http://turkishconfectionery.org.tr>, E.T. 10.05.14

Tabloda görüldüğü gibi şekerli ve çikolatalı mamuller sektöründe sayısız potansiyel pazarın bulunması bu sektörün tüketici potansiyelinin yüksek olması mamullerin yapısı ve özelliği nedeniyle tercih edilebilirlik oranının diğer mamullere göre çoğu zaman daha yüksek olabilmesinden kaynaklandığı söylenebilir.

2009 yılı şekerli ve çikolatalı mamuller perakende satışları toplamının bir önceki yıl ile karşılaştırılması sonucu % 4 oranında bir artış gösterdiği ve 160 milyar dolar olarak gerçekleştiği tahmin edilmektedir. Toplam satışları içerisinde değer olarak % 55 oranında çikolatalı mamuller, % 31 oranında şekerli mamuller ve % 14 oranında cikletler bulunmaktadır. 2009 yılında ekonomik krizin yaşanmasına rağmen Latin Amerika ve Asya Pasifik ülke pazarlarında çikolatalı mamul ve cikletin pazar paylarında şekerli ve çikolatalı mamullerin aleyhine bir artış gerçekleştiği görülmektedir. Dünya Şekerli ve Çikolatalı Mamuller Dış Ticareti (Milyon ABD \$) verileri Tablo 4.2.'deki gibidir (<http://www.ibp.gov.tr>, E.T.25.03.14):

Tablo 4.2. Dünya Şekerli ve Çikolatalı Mamuller Dış Ticareti (Milyon ABD \$)

Şekerli Mamuller	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
İhracat	5.240	5.906	6.173	6.545	7.430	8.402	7.969	8.552	9.583
İthalat	5.247	5.861	6.338	6.592	7.442	8.114	7.581	8.253	9.312
Çikolatalı Mamuller	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
İhracat	9.958	11.720	12.592	14.134	16.934	19.338	18.107	19.948	23.220
İthalat	9.798	11.355	12.428	13.678	16.377	18.762	17.377	19.193	22.494

Kaynak: (ITC Trademapveritabanı, <http://www.trademap.org>; aktaran: <http://www.ibp.gov.tr>)

Tablo 4.2.'de görüldüğü gibi Dünya şekerli ve çikolatalı mamuller dış ticaret rakamları için şekerli mamullerin ihracatı ve ithalatında 2003 yılından 2011 yılına kadar yıllar itibariyle sürekli artış gerçekleşmekle birlikte yalnızca 2009 yılında bir önceki yıla göre bir düşüş gerçekleşmiştir. Gerek Dünya şekerli mamuller ihracatı gerekse ithalatında 2009 yılında bir önceki yıla gerçekleşen göre gerçekleşen düşüşte 2009 yılında yaşanan küresel krizin büyük etkisinin olduğu söylenebilir. Benzer şekilde Çikolatalı mamuller ihracatı ve ithalatında da 2003 yılından 2008 yılına kadar devamlı bir artış yaşanırken 2009 yılında yaşanan düşüşe rağmen 2011 yılına kadar tekrar ihracat ve ithalat rakamlarında artış olduğu gözlemlenmiştir.

Sektörün dünya üretiminin ve ticaretinin önemli bir kısmının gelişmiş ülkeler tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir. Çikolatalı mamullerin satışları kişi başına düşen milli gelirin yüksek olduğu ülkelerde fazla olduğu, milli gelirin düşük olduğu ülkelerde işe çikolatalı mamullere oranla fiyatı daha ucuz olan şekerli mamullerin tüketiminin daha yüksek olduğu görülmektedir. Şekerli ve çikolatalı mamuller dünya ticaretinin önemli bir kısmının gelişmiş ülkelerin kendi aralarında yaptığı ticaretin oluşturduğu söylenebilir. Gelir seviyesinin yüksek olduğu ülkelerde düşük olan ülkelere oranla kişi başına tüketilen şekerli ve çikolatalı mamullerin oranı daha yüksektir. Dünya şekerli ve çikolatalı mamuller ihracatının 2011 yılı için 32,8 milyar dolarlık toplamının % 30'luk kısmını şekerli mamuller, % 70'lik kısmını ise

çikolatalı mamuller oluşturmıştır. 2010 yılına göre 2011 yılında toplam ihracat % 10 artış göstermiştir. Ülkeler bazında 2011 yılı Dünya şekerli ve çikolatalı mamuller ihracatına ilişkin veriler Tablo 4.3.'deki gibidir (<http://www.ibp.gov.tr>):

Tablo 4.3. Ülkeler İtibariyle Yılı Dünya Şekerli ve Çikolatalı Mamuller İhracatı (Milyon ABD \$)

Ülkeler	Şekerli Mamuller	Ülkeler	Çikolatalı Mamuller
Almanya	944	Almanya	4.001
Belçika	621	Belçika	2.600
Çin	612	Hollanda	1.646
Hollanda	582	Fransa	1.572
Meksika	513	İtalya	1.481
İspanya	485	ABD	1.267
Kanada	459	Polonya	1.090
ABD	422	Kanada	963
Türkiye	328	İsviçre	845
Kolombiya	275	İngiltere	673
Dünya	9.583	Dünya	23.220

Kaynak: (ITC Trademap veritabanı, <http://www.trademap.org>; aktaran: <http://www.ibp.gov.tr>)

Tablo 4.3.'de görüldüğü gibi Dünya çikolatalı mamulle ihracatı sıralamasında önemli ülkeler arasında % 17,2'lik paya sahip olarak ve 4 milyar dolar ihracat işle Almanya, % 11,1'lik pay ve 2.6 milyar dolar ihracat ile Belçika, % 7'lik pay ve 1,6 milyar dolar ihracat ile Hollanda yer almaktadır. Dünya şekerli mamuller ihracatında önemli sayılan ülkeler sıralamasında yaklaşık % 9,8'lik pay ve toplam 944 milyon dolarlık ihracat ile Almanya ilk sırada yer almaktadır. Bunu izleyen sırada % 6,4'lük pay ve 621 milyon dolar ihracat ile Belçika ve % 6,3'lük pay ve 612 milyon dolarlık ihracat rakamı ile Çin ön sıralarda yer alan ülkeler arasında yer almaktadır. Türkiye 2011 yılı için gerçekleştirdiği 328 milyon dolar tutarındaki şekerli mamul ihracatı ile diğer ülkeler arasında dünya sıralamasında 9. Sırada yer almıştır.

Dünya şekerli ürünler üretiminin önemli bir bölümü çoğunluğu batılı gelişmiş ülkelerde faaliyette bulunan, sahip olduğu sermaye birikimleri, yüksek üretim kapasitesi, uzun döneme dayanan tecrübe, yaygın ve etkin dağıtım kanalları ağı avantajını kullanan çok büyük boyutlu üreticiler tarafından gerçekleştirilmektedir.

Son yıllarda tüketicilerin şekerli (sugar free) ürünlerin kullanımını tercih ettikleri görülmüştür. Tüketicilerin çoğu ambalajında “şekerli” ifadesi bulunan ürünlerin tatlı olmasını ilginç karşılamaktadır. Avrupa ülkelerinde yapına araştırmada tüketicilerin sağlıklı ve fonksiyonel ürünleri öncelikle tercih ettiklerini ürünlerin üzerinde bulunan “düşük kalori” “diş dostu” gibi ifadelerin de bu tercihleri olumlu yönde etkilediği sonucunu çıkarmıştır. 1999-1997 yılları arası Dünya Şekerli Mamuller İhracatı rakamlarına göre en büyük şekerli ürün ihracatçılarının Avrupa’da olduğu, Dünya ihracatının yaklaşık % 50’lik kısmının Avrupa ülkelerinden gerçekleştirildiği görülmüştür. Bu sırada Avrupa’yı ABD, Asya, Güney ve Kuzey Amerika ülkeleri takip etmektedir. Bunun yanında şekerli ürünler kategorisinde kabul edilen çiklet ihracatının aynı dönemde yaklaşık 1/3’lük kısmının AB ülkelerine ait olduğu görülmüştür. Dünya çiklet pazarının % 70’i şekerli tatlandırıcı çikletlerin, % 30’u şekerli çikletlerin olarak belirlenmiştir. ABD’de sektörün sayıca az olan çok uluslu işletmenin elinde olduğu, küçük işletmelerin ise mevsimsel veya tatil ürünlerine yönelik pazarlarda faaliyet gösterdiği görülmüştür. Bunun yanında çok uluslu işletmelerin 1990’lı yılların ortalarında pazarlarını Doğu Avrupa ülkelerine doğru genişletmek amacıyla ve ulusal pazarlarda elde ettikleri konumlarını sağlamlaştırmak amacıyla yeni işletmeleri de bünyelerine katmaya başlamışlardır (<http://www.ito.org.tr>).

19. yüzyılın sonlarında çikolata üretimi İngiltere, Avrupa ve Amerika’da önemli ve büyük bir işkolu olmuştur. Bunun yanında yaygın olarak kullanılmaya başlanan ürünler arasında toz kakao, kek, pasta, bisküvi ve dondurma gibi tatlılar olmuştur. Çikolata üretimi konusunda ilk sıralarda yer alan ülke Cailler, Suchard, Nestlé ve Lindt gibi üreticilerle İsviçre olmuştur. Nestle, sütü ve çikolatayı birleştirerek ilk kez sütlü çikolata üretilip bu başarısını 1867 yılında sütü buharlaştırıp süt tozu elde etmeyi sağlayan keşfi ile devam ettirmiştir. 1879 yılında Lindt firması konçlama yöntemini geliştirerek çikolatanın kalitesinin büyük oranda artmasını sağlamıştır. Bu gelişmeler ışığında modern çikolata üretimi ile ilgili işlemlerin tamamına yakın kısmının 19. yüzyıldan 20. yüzyıla geçildiği dönemde gerçekleştiği söylenebilir. 20. yüzyıla gelindiğinde şekerin ucuz bir hammadde özelliği kazanması ve kitlesel üretim yöntemlerinin de gelişip kullanılmaya başlanması ile çikolata,

gofret ve bisküvi gibi çikolatalı ürünlerin üretiminde çeşitlendirmeler, fiyatlarında düşüş olmaya başlamıştır (Samancı, 2012, s.30).

Dünya ithalatı ele alındığında, ihracatçı ülkelerin çoğunun aynı zamanda önemli ithalatçı ülkeler olduğu görülmektedir. 9,31 milyar dolar olan 2011 yılı toplam dünya şekerli mamuller ithalatının % 16'lık kısmını gerçekleştiren ABD en büyük ithalatçı ülke olarak görülmektedir. Türkiye'den ABD'ye 2011 yılında ihraç edilen şekerli mamul 21,6 milyon dolar olarak belirlenmiştir. Dünya ithalatında ABD'den sonra diğer önemli sayılan ülkeler % 7'lik oranla Almanya ve % 5,9'luk oran ile İngiltere'dir. Ülkeler bazında 2011 yılı dünya şekerli ve çikolatalı mamuller ithalatı Tablo 4.4.'deki gibi incelenebilir (<http://www.ibp.gov.tr>, E.T.10.04.14):

Tablo 4.4. Ülkeler İtibariyle Yılı Dünya Şekerli ve Çikolatalı Mamuller İthalatı (Milyon ABD \$)

Ülkeler	Şekerli Mamuller	Ülkeler	Çikolatalı Mamuller
ABD	1.468	Almanya	2.077
Almanya	646	ABD	1.998
İngiltere	558	Fransa	1.933
Fransa	395	İngiltere	1.641
Kanada	337	Hollanda	951
Hollanda	331	Kanada	855
Belçika	273	Rusya Fed.	766
Rusya Fed.	232	Belçika	633
İsveç	196	İspanya	592
Avustralya	182	İtalya	590
Dünya	9.312	Dünya	22.494

Kaynak: : ITC Trademap veritabanı, <http://www.trademap.org>; Aktaran: <http://www.ibp.gov.tr>

Tablo 4.4.'de görüldüğü gibi, toplam çikolatalı mamuller ithalat rakamlarına bakıldığında Almanya'nın 2.077 ABD \$'lık rakamla ve % 9,2'lik payla il sırada yer aldığı görülmektedir. Bunu izleyen sırada ABD % 8,9'luk oranla, Fransa ise % 8,6'lık oranla bulunmaktadır. Bu üç ülkenin toplam ithalatı, dünya çikolatalı mamuller ithalat miktarının yaklaşık % 26'lık kısmını oluşturmaktadır.

4.1.4.7. Türkiye’de Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme Sektörü

2012 yılı itibariyle 152 milyar dolar olarak gerçekleşen Türkiye’nin toplam ihracatının yaklaşık % 58’lik kısmını 881,6 milyon dolarla şekerli ve çikolatalı mamuller ihracatı oluşturmuştur. Şekerli ve çikolatalı mamuller sektörünün 2000’li yıllardaki en önemli ihracat artışının % 40,7 ile 2003 yılı ihracatında gerçekleştiği görülmüştür. Bunu izleyen dönemde 2006 yılında gerçekleşen ihracat artış oranı % 15,5 olarak ve sonrasında 2007 yılında ise %30 olarak gerçekleşmiştir. 2008 yılı için ihracat artışı daha önceki altı yılın en düşük oranı olarak hesaplanan % 13,7 şeklinde gerçekleşmiştir. 2009 yılında ise küresel krizin de etkileriyle ihracat oranında %9’luk kadar bir azalma meydana gelmiştir. Bu düşüşe rağmen 2010 yılı ihracatı %10, 2011 yılı ihracatı % 18,5, 2012 yılı ihracatında ise %15,6’lık bir artış gözlenmiştir. Türkiye’nin 2009 yılı ve 2012 yılları arasında gerçekleşen şekerli ve çikolatalı mamuller ihracatına ilişkin veriler Tablo 4.5.’deki gibidir (<http://www.ibp.gov.tr>, E.T.10.04.14):

Tablo 4.5. Türkiye’nin Şekerli ve Çikolatalı Mamuller İhracatı

	2009		2010		2011		2012	
	Miktar	Değer	Miktar	Değer	Miktar	Değer	Miktar	Değer
Ciklet	10.989	37.721	13.972	50.075	17.488	57.825	20.422	73.564
Sakızlı şekerler	721	1.999	1.305	3.503	1.236	3.227	792	2.088
Jöleli şekerler	26.580	70.655	25.141	67.767	31.887	85.053	39.790	106.760
Sakızlı ve jöleli diğer şeker mamulleri	37.966	93.440	42.360	95.982	44.001	101.415	53.491	121.578
Helva	4.830	14.504	5.429	15.462	6.661	19.373	4.844	15.254
Lokum	4.286	12.840	4.306	15.347	5.951	23.554	7.991	31.764
Kakao içermeyen diğer şekerli mamuller	8.924	25.307	10.463	30.821	13.286	38.478	18.111	51.906
Çikolata ve kakaolu mam.	122.835	328.641	137.204	364.398	149.414	433.952	157.224	478.701
Toplam	217.131	585.107	240.180	643.355	269.924	762.877	302.665	881.615

Kaynak: (TUIK; Aktaran; <http://www.ibp.gov.tr>)

Tablodan da anlaşıldığı gibi Türkiye’deki şekerli mamuller ihracatında çikletin önemli bir yeri olduğu görülmektedir. Çiklet ihracatı 1990’lı yıllarda başlamış ve yıllar itibariyle artış ve azalışlar meydana gelmiştir. 2006-2009 yıllarından azalmanın söz konusu olduğu ihracat rakamlarında 2011 yılında bir önceki yıla oranla % 15,5 oranında artış gerçekleşmiş olup ihracat 57,8 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir. Artış durumu % 27,2 ile 2012 yılında da devam ederek toplam çiklet ihracatı 73,5 milyon dolara yükselmiştir. Türkiye’nin şekerli mamuller ihracatı içinde “sakız ve jöleli diğer şeker mamulleri” nin önemli bir yeri vardır. “Sakız ve jöleli diğer şeker mamulleri” 2012 yılında şekerli mamuller kategorisinde en fazla ihraç edilen ürün olmakla birlikte, bu ürünün ihracat değeri 121 milyon dolar seviyelerinde gerçekleşmiştir. 2012 yılında Türkiye’nin jöleli şekerler ihracatı 106 milyon dolar, kakao içermeyen diğer şekerli mamuller ihracatı 51,9 milyon dolar, helva ihracatı ise 15,2 milyon dolar ve lokum ihracatı da 31 milyon dolar şeklinde gerçekleşmiştir. Çikolatalı mamuller ihracatının Türkiye için en yüksek seviyesine 478 milyon dolarla 2012 yılında yilinda ulaşmıştır. 2012 yılı ihracat rakamı bir önceki yıla göre % 10 artış göstermiştir ve çikolatalı mamuller ihracatının şekerli mamuller ihracatından daha fazla gerçekleştiği görülmüştür. Ülkeler itibariyle Türkiye’nin 2012 yılı şekerli ve çikolatalı mamuller ihracatına ilişkin veriler Tablo 4.6.’daki gibidir (<http://www.ibp.gov.tr>, E.T.10.04.14):

Tablo 4.6. Ülkeler İtibariyle Türkiye’nin 2012 Yılı Şekerli ve Çikolatalı Mamuller İhracatı(1000 ABD \$)

Ülkeler	Şekerli Mam.	Ülkeler	Çikolatalı Mam.
Irak	52.567	Irak	96.812
ABD	37.333	Libya	34.003
İngiltere	22.159	Cezayir	28.563
Almanya	21.782	Suudi Arabistan	20.193
Rusya Federasyonu	17.355	BAE	18.924
Romanya	12.665	Yemen	17.319
Suudi Arabistan	11.821	Mısır	14.273
İsrail	11.690	Azerbaycan	13.173
Cezayir	11.047	Tacikistan	12.038
Libya	9.732	İsrail	11.834
BAE	8.579	Türkmenistan	9.591
Toplam(Diğerleri dahil)	402.918	TOPLAM (Diğerleri dahil)	478.701

Kaynak: TUIK; Aktaran:<http://www.ibp.gov.tr>

Tablo 4.6.'da da görüldüğü gibi ülkeler bazında çikolatalı mamuller ihracatı verileri incelendiğinde, bir önceki yıl da il sırada görülen Irak'a olan ihracat tutarının yaklaşık %7 oranında artış göstererek 2012 yılında 96 milyon dolara çıktığı görülmektedir. Libya ise ihracatın % 88 oranında artış gösterdiği ülke olarak 34 milyon dolarla 2012 yılında en fazla çikolatalı mamul ihraç eden ülke sıralamasında ikinci olmuştur. Bu ülkeleri izleyen ülkeler incelendiğinde 28 milyon dolarla Cezayir, 20 milyon dolarla Suudi Arabistan ve 18 milyon dolarla BAE sıralamada yer alan ülkeler olarak görülmektedir.

Türkiye'de şekerli ve çikolatalı mamuller sektörünün başlangıcı, bölgeden sağlanan hammaddelerin kullanımıyla küçük imalathanelerde üretimi yapılan lokum, helva gibi geleneksel Türk şekerlemelerinin üretimine dayanmaktayken, günümüzde geleneksel üretim yöntemlerinin yanında çok daha gelişmiş modern üretim teknolojisinin de kullanıldığı ve hem daha hızlı hem de çok daha çeşitli üretimin yapıldığı bir sektör haline gelmiştir. Aynı zamanda bu sektör, gıda sanayi içinde bulunan, üretiminde kullanılan hammaddeler, yardımcı maddeler ve ambalaj malzemeleri ile birlikte yan sanayisinin de gelişimi başlayan önemli sektörlerden birisi olarak kabul edilmektedir. 2010 yılında Türkiye'nin 113,9 milyar dolar olarak gerçekleşen toplam ihracatının yaklaşık % 0,56'sını 643,5 milyon dolarla şekerli ve çikolatalı mamuller ihracatı oluşturmuştur (<http://turkishconfectionery.org.tr>).

Türkiye şekerli ve çikolatalı mamuller sektörü ana hammaddelerinden olan kakao açısından ithalata bağımlı bir sektördür. Kakao ve kakao ürünlerinin (tatlandırıcı madde katılmış kakao tozu dışında) 2009 yılı toplam ithalatının 229 milyon dolar, 2010 yılı toplam ithalatının 318 milyon dolar, 2011 yılı toplam ithalatının ise 398 milyon dolar ve 2012 yılı toplam ithalatının ise 364 milyon dolar olarak gerçekleştiği belirlenmiştir. Kakao ve kakao ürünleri ithalatı içerisinde en yüksek payı kakao taneleri almıştır. 2012 yılında 243 milyon dolarlık kakao tanesi ithal edilmiş olup, bunu tatlandırıcı madde içermeyen kakao tozu 58 milyon dolarlık ithalatla, kakao yağı ise 38 milyon dolarlık ithalatla takip etmiştir. Türkiye'ye ait 2009 ve 2012 yılları arası dönem için şekerli ve çikolatalı mamuller ithalatı ile ilgili veriler Tablo 4.7.'deki gibidir (<http://www.ibp.gov.tr>, E.T.10.04.14):

Tablo 4.7. Türkiye'nin Şekerli ve Çikolatalı Mamuller İthalatı (Miktar: Ton, Değer:1000 ABD \$)

	2009		2010		2011		2012	
	Miktar	Değer	Miktar	Değer	Miktar	Değer	Miktar	Değer
Çiklet	41	463	20	127	58	649	11	77
Beyaz Çikolata	390	2.091	381	2.063	427	2.420	397	1.960
Sakızlı şekerler	505	2.124	198	625	160	482	22	84
Jöleli şekerler	1.105	5.279	281	1.494	215	912	69	412
Sakızlı ve jöleli diğer şeker mamulleri	71	180	33	165	55	201	62	261
Kakao içermeyen diğer şekerli mamuller	1.374	5.087	1.462	5.600	2.038	8.346	1.978	7.923
Çikolata ve kakaolu mamuller	15.794	77.269	18.514	89.227	19.635	91.693	21.196	100.653
Toplam	19.280	92.493	20.889	99.301	22.588	104.703	23.735	111.370

Kaynak: (TUIK; Aktaran:<http://www.ibp.gov.tr>)

Şekerli ve çikolatalı mamullerde, 1994 ve 1995 yıllarında ihracatın ithalata oranı ortalama 22 kat olarak ölçülmüştür. Ancak bu oranda yıllar itibariyle düşüş gerçekleşerek 2012 yılında ihracatın ithalata oranı değer olarak yaklaşık 7,9 kat olarak gerçekleşmiştir. Aynı yıl miktar cinsinden ihracat ithalatın 12,7 katı olarak gerçekleşmiştir. Bu sonuç, ihraç edilen ürünlere oranla ithalatın daha yüksek fiyatlı ürünlerden oluştuğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Türkiye'den ithal edilen şekerli ve çikolatalı mamullerin büyük bir miktarı Avrupa Birliği ülkelerinden gerçekleşmiş ve ithalatın % 90'lık kısmını çikolatalı mamuller, % 10'luk kısmını da şekerli mamuller oluşturmuştur (<http://www.ibp.gov.tr>).

Türkiye'de **bisküvi üretimine**, 1924 yılında küçük imalathanelerde başlanmış ve o yıllarda bisküvilere şekil vermek için el zımbası kullanılmıştır. İlerleyen yıllarda

farklı aşamalar kaydeden bisküvi üretiminin sınai (sanayii ile ilgili) faaliyet olarak kabul edilmesinde, 1956 yılında İngiltere’den getirilen bantlı tünel sistemi etkili olmuştur. Bu sektör son yıllarda modern ve büyük işletmelerin ve aynı zamanda orta büyüklükteki yerel tesislerin bir arada faaliyette bulunduğu ikili bir yapı niteliği kazanmıştır. Sektörde yer alan işletmelerin büyük bir bölümü un üretiminin de yoğun olarak gerçekleştiği Konya, Karaman, Eskişehir ve Ankara’da bulunmaktadır. Sektörün büyük, modern ve tanınmış işletmelerinin arasında Ülker, Eti, Bifa ve Saray yer almaktadır (Tosun, 1999, s. 6). Araştırma konusunu oluşturan sektörün incelendiği Konya bölgesinin önemli tarla bitkileri ekiliş-üretim ve verimleri ile ilgili veriler ve Konya tarımının Türkiye tarımındaki yeri aşağıda verilen Tablo 4.8.’deki gibidir (<http://planlama.mevka.org.tr>, E.T.21.05.14):

Tablo 4.8. Konya Bölgesine Ait Önemli Tarla Bitkileri Ekiliş, Üretim ve Verimleri

ÜRÜN ADI	2010		2011	
	Ekilen Alan (Da*)	Kaldırılan Ürün Miktarı (Ton)	Ekilen Alan (Da)	Kaldırılan Ürün Miktarı (Ton)
Buğday	6.757.710	1.515.303	7.289.633	2.444.814
Arpa	2.960.630	653978	2.704.984	929.071
Şeker Pancarı	773.060	4.935.320	703.381	4.686.332
Çavdar	172.350	48.275	147.280	52.435
Yulaf	63.530	14.212	46.420	11.766
Kimyon	45.550	4.152	72.669	4.104
Ayçiçeği (Yağlık+Çerezlik)	259.000	51.929	367.204	107.177
Nohut	213.960	28.842	228.819	25.829
Fasulye (Kuru)	204.290	69.446	165.561	59.886
Patates	85.950	321.482	93.543	370.388
Yeşil Mercimek	19.610	2.682	17.045	2.860
Mısır (Dane)	154.820	103.430	230.974	159.858
Haşhaş (Kapsül)	78.850	6.122	83.655	6.969
Haşhaş (Tohum)	78.850	6.734	83.655	7.666

Kaynak:(2011 TÜİK Verileri; Aktaran:<http://planlama.mevka.org.tr>)

*da, dekar sembolü olan ölçü biriminin kısaltmasıdır. Ar' ın 10 katı olup 1.000 m2'dir (<http://tr.wikipedia.org>, E.T.; 15.04.14).

Konya bölgesine ait önemli tarla bitkileri ekiliş, üretim ve verimlerinin incelendiği Tablo 4.8.'de görüldüğü gibi buğday, arpa, şeker pancarı ve çavdar bitkilerinden mısır ve haşhaşa kadar uzanan çeşitlilikte üretim yapıldığı görülmektedir. 2010 ve 2011 yılı verilerine ait ekilen alan ve kaldırılan ürün miktarı istatistiklerinin yer aldığı tabloya bakıldığında ilk üç sırayı buğday, arpa ve şeker pancarının aldığı görülmektedir. Sıralamanın sonunda ise mısır ve haşhaş bitkilerinin yer aldığı görülmektedir. Sıralamanın ilk başında yer alan buğday ve arpa oranları Konya bölgesinin genellikle ifade edildiği gibi önemli bir tahıl ambarı olduğunu ve buna bağlı olarak unlu mamuller ve hammaddesi olduğu bisküvi sektörü için potansiyel bir güç olduğu gerçeğine dikkat çekmektedir.

Tablo 4.9. Konya Tarımının Türkiye Tarımındaki Yeri

Ürün Adı	Türkiye	Konya	Oran (%)
Buğday ekilişi (ha*)	8.096.000	728.963	9
Buğday üretimi (ton)	21.800.000	2.244.814	10
Arpa ekilişi (ha)	2.868.833	270.498	9
Arpa üretimi (ton)	7.600.000	929.071	12
Şeker pancarı ekilişi (ha)	297.265	70.316	24
Şeker pancarı üretimi (ton)	16.126.489	4.686.332	29

Kaynak: 2011 TUIK verileri; Aktaran:<http://planlama.mevka.org.tr>, E.T.15.05.14

Konya tarımının Türkiye tarımındaki yerinin incelendiği Tablo 4.9.'da görüldüğü gibi 2011 yılı verileri açısından Türkiye'de buğday ekilişinin kapladığı alan (ha) içerisinde % 9'luk bir orana sahip olduğu Türkiye'nin toplam buğday üretimi içerisindeki payının % 10 olduğu görülmektedir. Aynı dönemde Türkiye için arpa ekilen toplam alan (ha) içerisinde Konya %9'luk bir alana sahip, toplam arpa üretiminin (ton) ise %12'lik kısmını karşıladığı görülmektedir. Şeker pancarı ekilen Türkiye'deki toplam alanın (ha) %24'lük kısmının ve üretiminin (ton) %29'luk kısmının ise Konya'ya ait olduğu görülmektedir. Sonuç olarak Konya bölgesinin

*ha, hektar, sembolü olarak kullanılan kısaltmadır. 1 dekar (dönüm) 1000 metrekareye (m²), 1 hektar 10.000 metrekareye (m²) eşittir (<http://tr.wikipedia.org/wiki/Hektar>, E.T. 15.04.14)

Türkiye tarımının içerisinde özellikle buğday, arpa ve şeker pancarı üretiminde güç sahibi olduğu söylenebilir.

Türkiye’de ilk olarak 1924 yılında başlayıp 1956 yılında Avrupa’dan küçük otomatik şekil verici makineler ve tavaya dizici makinelerin getirilmesine kadar olan süreçte küçük imalathanelerde gerçekleşen bisküvi üretimi alanında 1932 yılında İstanbul’daki üretici sayısı 4’e yükselmiştir. Günümüzde sektörde, çoğu modern teknoloji kullanan 40’ın üzerinde işletme toplam 850 bin ton düzeyinde üretim kapasitesine sahip olarak faaliyette bulunmaktadır. Sektörde kapasite kullanım oranının % 70’in üzerine çıktığı, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre de 2011 yılı itibariyle, Türkiye’deki toplam 605 bin ton civarındaki bisküvi üretiminin özellikle İç Anadolu Bölgesi, Marmara Bölgesi ve Güney Doğu Anadolu bölgelerinde yoğunlaştığı bilinmektedir. 1996 yılı ile 2011 yılları arasında gerçekleşen Türkiye’nin bisküvi üretimi (ton) verileri Tablo 4.10 gibidir (<http://www.ibp.gov.tr>):

Tablo 4.10. Türkiye’nin Bisküvi Üretimi (Ton)

Yıl	Üretim	Yıl	Üretim
1996	473.000	2004	550.000
1997	505.000	2005*	439.985
1998	463.000	2006*	438.507
1999	425.000	2007*	485.511
2000	420.000	2008*	620.849
2001	456.000	2009*	575.755
2002	475.000	2010*	570.274
2003	530.000	2011*	605.028

Kaynak: Ekonomik ve Sosyal Sektörlerdeki Gelişmeler, DPT 2005;aktaran:<http://www.ibp.gov.tr> (* Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verileri)

Türkiye bisküvi üretiminin yıllar itibariyle yer aldığı Tablo 4.10’da görüldüğü gibi en yüksek üretimin 620.849 ton ile 2008 yılında gerçekleştiği görülmektedir. Yıllar itibariyle bir önceki döneme göre artış ve azalışlar gerçekleşmiş olmakla

birlikte, 2011 yılı için üretim miktarı 605.028 ton olarak gerçekleşmiş ve bir önceki yıl olan 2010 yılına göre üretim miktarında gözle görülür bir artış gerçekleşmiştir.

Bisküvi, 2012 yılı itibariyle un ve unlu mamuller sektörü içinde buğday unundan sonra en fazla ihracat yapılan ikinci alt sektör konumunda görülmektedir. Türkiye'nin toplam bisküvi ihracatı 1980'li yıllarda düşük seviyelerde iken 1990 yılından bu yana hızlı bir artışın olduğu görülmüştür. 1980 yılında 2.706 ton ve 3.756 bin dolar olan ihracat rakamı, 1985 yılında 11.630 ton ve 12.644 bin dolara, 1990 yılında 16.709 ton ve 20.748 bin dolara yükselmiştir. 2008 ve 2009 yıllarında gerçekleşen küresel krizin etkisi ile 2009 yılında değer olarak % 7'lik bir düşüş görülen bisküvi ihracatında 2010 yılında bir önceki yıla göre değer olarak % 13, miktar bazında da % 15 oranında bir artış gerçekleşmiştir. 2010 yılında ise bir önceki yıla göre değer olarak % 4, miktar olarak % 1 oranında artış olmuştur. Türkiye bisküvi ihracatında, 2012 yılı içerisinde diğer yıllarda gözlendiği gibi en önemli ürün grubu % 81'lik pay ile 1905.31 gtip kodu altında incelenen tatlı bisküviler olmuştur. 2008 ve 2012 yılları arası dönem için gerçekleşen Türkiye'nin bisküvi ihracatına yönelik veriler Tablo 4.11'deki gibidir (<http://www.ibp.gov.tr>, E.T.10.03.14) :

Tablo 4.11. Yıllar İtibariyle Türkiye'nin Bisküvi İhracatı

(Miktar: Ton, Değer: 1.000 \$)

	2008		2009		2010		2011		2012	
Ürün	Miktar	Değer	Miktar	Değer	Miktar	Değer	Miktar	Değer	Miktar	Değer
Tatlı Bisküviler (gtip: 1905.31)	85.590	149.906	80.774	138.924	99.793	171.139	129.095	256.445	129.966	265.752
Bisküviler (gtip: 1905.90.45)	54.729	105.592	50.977	100.092	51.501	98.536	35.219	66.185	31.864	58.946
Toplam	140.319	255.498	131.751	239.016	151.294	269.677	164.320	322.649	161.830	324.698

Kaynak: (Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verileri; Aktaran: <http://www.ibp.gov.tr>)

Türkiye'nin bisküvi ihracatı miktarı ve tutarının yıllar itibariyle incelendiği Tablo 4.11'de görüldüğü gibi hem miktar (ton) olarak hem de değer (1000 Dola) olarak 2012 yılının en yüksek rakamlara sahip olduğu görülmektedir. 1905.31 gtip

kodu ile incelenen tatlı bisküviler ihracatında 2012 yılı itibariyle, Irak % 25’lik pay ile Türkiye’nin tatlı bisküviler ihracatındaki en önemli pazarı konumundadır. Bu sıralamada yer alan diğer önemli pazarlar arasında diğer ülkeler Yemen, Suudi Arabistan, Libya ve Cezayir yer almaktadır (<http://www.ibp.gov.tr>, E.T.10.03.14).

Çikolata ve kakaolu mamuller sektörünü ise 1970’li yılların başında gelişim göstermiştir. 1950-1970 yılları arasında, ülkede yaşanan döviz darboğazının bir sonucu olarak hem çikolata üretiminde kullanılan makine ve teçhizat hem de hammadde ve ambalaj maddelerine % 100 oranına yaklaşı gümrük vergilerinin belirlenmesi, çikolata üretimine neredeyse yasak koyulmasına neden olmuştur. Fakat gümrük vergilerinde 1970 yılından itibaren gerçekleştirilen indirimler, sektörde yatırım yapılmasına fırsat sağlamıştır. 1992 yılında kakao çekirdeği, kakao yağı ve kakao tozu ile ilgili olarak belirlenen gümrük vergileri ve fonlarında önemli oranda indirim yapılması, sektörde yaşanan böyle bir problemin sonlanmasında buna bağlı olarak da yatırımların hız kazanmasında etkili olmuştur (Tosun, 1999, s.6).

19. yüzyılın ilk yarısında İstanbul’un Pera semtinde bulunan pastaneler ve şekerciler Avrupa’nın ünlü başkentlerinde bulunan pastane ve şekercilerle neredeyse eşit sayılabilecek düzeyde olmuştur. Bu dükkanlarda Fransız pastacılar tarafından üretilen şekerleme, pasta ve ithal çikolata çeşitlerini bulmak mümkündür. Bu alanda M. Vallaury’nin şekerci dükkanı Osmanlı sarayında düzenlenen ziyafetler için sipariş almasıyla da ünlüdür. Dönemin ünlü pastaneleri arasında Lebon, Markiz İstanbul da uzun yıllar önemli pastaneler olarak faaliyetlerine devam etmiştir. Türkiye’de çikolata üretimi 1924 yılında Elite Çikolata, Meyveli Şeker ve Karamela Fabrikası ile başlamıştır. Bunu izleyen yıllarda 1927 yılında Nestlé de Feriköy’de çikolata üretimine başlamıştır. 1933 yılında Nestlé ilk fıstıklı çikolatayı Damak markası ile İlk sürme çikolatayı ise 1968 yılında Chokella markası ile üretmeye başlamıştır. Türkiye’nin endüstriyel çikolata üretimi 1970’li yıllarda başlamıştır (Palacioğlu, 2003, s.5-6).

Bisküvi üreticisi işletmeler, kapasite ve yapılarına bağlı olarak orta-büyük ölçekli modern kuruluşlar ile küçük ölçekli mahalli işletmeler şeklinde 2 grupta incelenmektedir. Modern üretim teknolojilerinin kullanıldığı ilk grupta yer alan

işletmelerin ağırlıklı olarak imalatını yaptıkları ürünler ambalajlı çeşitlerdir. Türkiye'nin hemen her yerinde dağıtım kanalları oluşturup ihracatta etkili olmaya başlamış bu işletmelerin çalışan sayısı genellikle 500 ile 1800 arasında değişmektedir. Bunun yanında üretimde daha çok kutu ile satılan dökme malların bulunduğu küçük ölçekli işletmelerde de son yıllarda ambalajlı eşitletin üretimine ağırlık verildiği görülmektedir. Genellikle her biri 500 kişiden daha az çalışan istihdam eden küçük ölçekli işletmelerin içersinde hem ihracat çabası hem de modernleşme çabası içerisinde bulunan işletmeler de mevcuttur (Bilgin, 2006, s.3-4).

Türkiye'de şekerleme üretimi, 1877 yılında Muhittin Hacıbekir tarafından başlatılmış, 1906 yılına kadar geçen sürede Viyana'da düzenlenen 4 farklı fuarda altın madalya kazanmayı hak etmiştir. İzleyen süreçte küçük işletmelerde zanaat olarak ifade edildiği şekilde küçük kapasiteli üretimler yapılarak, üretimin yapıldığı bu imalathaneler 1950 yılından sonra fabrikalara dönüşmeye başlanmıştır. Fabrikalar Avrupa'dan getirilen makine ve tesislerle donatılarak yüksek kapasiteli üretim yeri haline gelmiştir. Sektörde yaşanan gelişimde hammadde bulunabilirliğinin etkisi büyük olmuştur. şekerleme üretiminin Türkiye'de hız kazanması toz şekerin Türkiye'de seri üretimine başlanması ile gerçekleşmiştir. Bunun nedeni Cumhuriyet dönemi öncesinde toz şekerin, Anadolu'da üretilmiyor olması olarak açıklanmıştır. 1950'li yıllarda Anadolu'nun çeşitli bölgelerinde bulunan ve şekerleme üretimi yapan çok sayıda atölye toplumun yerel ihtiyaçlarını karşılayacak miktarda üretim gerçekleştirmiştir. 1960'lı yıllarda ambalaj malzemesinin ürünlerin paketlenmesine kullanılmaya başlaması ile endüstriyel üretim tam olarak başlamıştır. Bugünkü anlamıyla sanayileşme 1963 yılında planlı kalkınma sürecine dahil olduktan sonra görülmüş, yaşanan teknolojik gelişmelere uyum sağlayamayan imalathaneler faaliyetlerini sonlandırmıştır (<http://www.ito.org.tr>, E.T.10.05.14)

Son yıllarda dışa açılma işteği kapsamında ürün geliştirme çabalarına ağırlık veren ve bu amaçla btlerinde pay ayıran bisküvi fabrikaları, çeşitlerinde artış yaparak bilimsel yöntemleri de kullanarak teknolojilerini modernleştirme yoluna gitmektedir. Tahıla dayalı ürünler içerisinde bisküvi sektörünün en çok katma değer i yarattığı kabul edilmekte ve özellikle ihracata yönelik yatırımların odağına

yerleşmeye başlamıştır. Bisküvi üretiminde özel bir konumu bulunan Karaman ilinde yöre insanının unlu mamuller konusundaki geleneksel deneyimi ilk zamanlarda imalathane şeklinde üretimi başlatmış, günümüzde ise il dünyanın çok sayıda ülkesine ihracatta bulunan büyük bir sanayiye ev sahipliği yapma konumunu kazanmıştır. Bisküvi sektöründe hammadde fiyatlarında görülen istikrarsızlık ürün fiyatını da etkilemektedir. Ürün yaşam sürelerinin kısa olması ve hacimli olmalarından dolayı oldukça büyük kapasiteli depolara olan ihtiyaç nedeniyle önemli bir stoklama yapılması mümkün olmamaktadır. Üretimin düşürülmesi veya durdurulması talep ve satış durumlarına göre ayarlanmaktadır. (Bilgin, 2006, s.4-5).

Araştırma konusunu oluşturan ürünlerden bisküvi sektöründe, 1993-1994 yıllarında kurulmaya başlanan eve genel olarak Karaman ilinde yoğunluk gösteren tesislerin (işletmelerin) esas hedefi Rusya Federasyonu, Ukrayna, Gürcistan ve Türkiye Cumhuriyetler gibi Bağımsız Devletler Topluluğu ülkelerinin pazarlarına ulaşmak olmuştur. Bunun yanında ihracatta görülen artışa bağlı olarak yatırımların hız kazanması, bu ülkelere yapılan üretimin doyuma ulaşması ile sektörde atıl kapasite oluşması sonucunu doğurmuştur. Sektörel kapasite kullanım oranı 1996 yılında % 90 seviyesine ulaşmış olup, söz konusu gelişmelere bağlı olarak bu oranın 1998 yılında % 61 seviyesine düştüğü gözlemlenmiştir. Aynı seviyede olmamakla birlikte bu durumun çikolata ve çikolatalı mamuller ile çiklet sektöründe de geliştiği görülmüştür (Tosun, 1999, s.23).

Türk şekerleme, çikolata ve bisküvi sektörünün dünya pazarlarında olabildiğince etkin bir şekilde tanıtımını yapmak ve bu sektörün markalaşmasına katkı sağlamak amacıyla sektörde bulunan altı İhracatçı Birliğin katılımıyla 2012 yılında Şekerli Mamuller Tanıtım Grubu (ŞTG) kurulmuştur. ŞTG, mevcut ve hedef pazarlardaki Türk üreticilerinin imajının gelişmesine katkı sağlamasının yanında, yoğun tanıtım çalışmalarıyla da çok çeşitli şekerlemelerden, çikolataya, bisküviden sakıza ve geleneksel ürünlere kadar uzanan yelpazedeki sektörde bulunan Türk ürünlerini potansiyel yabancı alıcılarla buluşturmak için çalışmalarda bulunmaktadır (<http://turkishconfectionery.org.tr>, E.T.10.05.14).

Araştırma konusunu oluşturan bisküvi, çikolata ve şekerleme sektörü ile ilgili olarak araştırmanın yapıldığı Konya ili dikkate alındığında bölgeye ait 2012 yılı ihracat rakamları Tablo 4.12'deki gibi gösterilebilir (Konya İl GTHM verileri -2012; Aktaran:<http://planlama.mevka.org.tr>, E.T.20.05.14)

Tablo 4.12. Konya İli İhracat Rakamları

Sıra No	Ürün Sınıfı	Miktarı (kg)	Tutarı \$
1	Şekerli Mamuller	9.349.173	23.372.931
2	Tahıl Un ve Unlu Mamuller	31.919.684	25.535.746
3	Pastacılık Ürünleri	1.443.238	5.772.950
4	Bitkisel Yağ ve Margarin	2.379.070	4.758.140
5	Baklagiller	9.550	19.100
6	Baharat ve Çeşniler	463.632	2.781.791
7	Çikolata ve Kakao Ürünleri	16.040.401	64.161.605
8	Bitkisel Çay ve kahve Ürünleri	1.767	7.952
9	Alkolsüz İçecekler	902.628	902.627
10	Gıda İle Temas Eden Madde	1.383.444	6.917.220
11	Tasnif Dışı Gıdalar	1.005.101	3.015.303
12	Kuru meyve	50.156	250.780
13	Koyun Yünü	2.126.153	6.429.300
14	Bal	81.557	184569
15	Peynir	14.275	69.648
16	Yumurta(Adet)	777.879.960	68.293.606
17	Süt Tozu	29.925	41461
18	Yoğurt	468.123	543.981
19	Peynir altı suyu tozu	220.000	176.250
20	Sığır Jelatini	13.500	104.927
21	Canlı Hayvan (Tavuk)	38.500	96.250
22	Laktoz Monohidrat	83.050	56.700
23	Şekerleme	18.536	36.076
24	Dondurulmuş Tavuk Eti	21.824	90.787

Kaynak : (Konya İl GTHM verileri -2012; Aktaran:<http://planlama.mevka.org.tr>)

Araştırma örneklemini oluşturan Konya ili Gıda Sektörü Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme üreticisi işletmeler ile ilgili bilgilere ulaşmak için Konya ili Sanayi Odası kayıtlarına başvurulmuştur. Konya ili bazında belirlenen kayıtlı ve verileri güncel Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme üreticisi işletme sayısı 128 olarak belirlenmiştir. Bunun yanında diğer birçok ilde de üretici işletmelerin bulunduğu bilinmekle birlikte örnekleme yalnızca Konya ili üretici işletmeleri oluşturduğundan dolayı diğer illerde bulunan işletmeler kapsam dışı bırakılmıştır.

Araştırmanın temel amacı olan; işletmelerde uygulanan pazarlama politikalarının oluşumuna yenilik stratejilerinin etkisini belirleyebilmek amacıyla, örneklemin ürün/hizmet, süreç ve örgütsel yenilik yapma ile yenilik stratejisi uygulama yeteneğine sahip üretici işletmelerde gerçekleştirilmesi oldukça önemlidir. Bu nedenle örneklem seçiminde yenilik faaliyetinde bulunma ve yenilik stratejilerini kullanma bir kriter olarak belirlenmiştir.

Anket uygulamasında olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinden basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. “Basit tesadüfi örnekleme yöntemi, tanımlanan evrendeki her elemanın eşit ve bağımsız seçilme şansına sahip olduğu bir yöntemdir”. En önemli yönü iyi bir örnekleme çerçevesine ihtiyaç duymasındır. Evrenlerin bazıları için (işletmeler, eğitim kurumları, sendikalar vb.) böyle bir çerçeveye sahip olmak mümkündür (Altunışık vd., 2007, s.130). Gıda sektöründe faaliyette bulunan işletmeler de basit tesadüfi örneklem yöntemi ile anketin örneklemine seçilebilmektedir.

Yenilik faaliyetlerinin gerçekleşme düzeyi ile işletme çalışan sayısı arasında ilişki olduğuna dair literatürde belli başlı çalışmalar mevcuttur. Toraman vd. (2009, s.104;aktaran Köse, 2012, s.100)’e göre Gellatly ve Peters (1999)’ın ifadelerinde yer verdikleri gibi entelektüel sermayenin işletmelerde yeniliğin oldukça önemli bir kaynağı olarak belirleyici bir role sahip olduğu ileri sürülmektedir. Bunun nedeni olarak, işletmelerde gerçekleştirilen yenilik faaliyetlerinin temelinde bilginin yer aldığı ve bu bilginin süreçlerde, ilişkilerde ve çalışanlarda ortaya çıkan fikirlerden oluştuğu belirtilmektedir. Buna bağlı olarak işletmelerin yenilik yapma gücünün tesadüfe değil çalışanları ve diğer faktörlere bağlı olduğu ifade edilmektedir.

Kırım (2006, s.4)'a göre, işletmeler mevcut pazarlarını kaybetmemesi için sıradan işletme yönetme yaklaşımlarını terk edip, hem işletmelerin hem de çalışanların yenilik kabiliyetlerini geliştirmeye yönelik çalışmalarda bulunması gerektiğini ifade etmektedir.

Özkan (2009, s.107) tarafından gerçekleştirilen stratejik rekabet üstünlüğü sağlama aracı olarak yenilik stratejilerinin incelendiği çalışmada işletmede çalışan sayısı ile hissedilen rekabetin şiddeti arasında doğru yönlü ilişki bulunmaktadır. İşletmede çalışan sayısı ile rakiplerle olan rekabetin şiddeti arasında ($r=0,554$ ve $p<0,001$) doğru yönlü ilişki bulunmaktadır. Aynı zamanda işletmede çalışan sayısı ile ürün yeniliği arasında ($r=0,432$ ve $p<0,001$) doğru yönlü bir ilişki ve işletmede çalışan sayısı ile süreç yeniliği arasında ($r=0,502$ ve $p<0,001$) doğru yönlü ilişki bulunmaktadır.

Kendirli (2009, s.169) tarafından gerçekleştirilen işletmelerde rekabet tekniği olarak yeniliğin incelendiği çalışmada işletmenin çalışan sayısı ile yenilik yoluyla rekabetçi işletme yaratmaya ilişkin yönetici algıları arasındaki ilişki ölçülmüştür. Buna göre işletmenin çalışan sayısı ile yenilik yapma yolu ile rekabetçi işletme yaratmaya ilişkin yönetici algıları arasında $0.00860<0.05$ anlamlılık düzeyinde ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin % 38'i yeniliğin uygulanmasını rekabetin tek şartı olması ile ilgili soruya çok önemli, % 55'lik kısmı ise önemli olarak cevaplamıştır. Bu işletmelerin % 43'lük kısmı 10-50 kişi arasında çalışana sahip diğer kısmı ise 50-149 arası çalışana sahip olan işletmeler olarak belirlenmiştir.

Kendirli (2009) tarafından gerçekleştirilen aynı çalışmada işletmede çalışan personel sayısı ile piyasaya sunulan yeni ürün sayısı arasındaki ilişki ölçülmüştür. İşletmelerde yeni ürünle birlikte, yeni hizmet sunumu da incelenmiş ve çalışan sayısı ile yeni hizmet sunumu arasında $0.000<0.0050$ anlamlılık düzeyinde, orta seviyede (korelasyon katsayısı 0.580) ilişkinin olduğu bulunmuştur. Araştırmaya katılan işletmelerden % 77'si piyasaya en az bir adet yeni ürün, % 55'i en az bir yeni hizmet sunduğunu ifade etmiştir.

Kendirli (2009) tarafından gerçekleştirilen aynı çalışmada işletmede çalışan personel sayısı ile üretim, satın alma ve satış süreci yeniliği sayısı arasındaki ilişki incelenmiştir. Bunun sonucunda işletmede çalışan sayısı ile süreç yeniliği arasında $0.00719 < 0.05$ anlamlılık düzeyinde ve Ki-kare ilişki katsayısı (0.156)'na göre (korelasyon katsayısı 0,742) pozitif yönde kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. Bunun yanında çalışan sayısı ile hizmet süreci yeniliği arasında $0.00212 < 0.05$ anlamlılık düzeyinde, yönetim açısından yenilik yapma düzeyi arasında $0.00380 < 0.05$ anlamlılık düzeyinde ve üretimde yeni süreçler düzeyi arasında $0.00159 < 0.005$ anlamlılık düzeyinde ilişkinin olduğu sonucu elde edilmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin % 60'ı yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş bir ürün/hizmet süreci gerçekleştirdiğini, %37'si yeni bir lojistik sistem geliştirdiğini, % 47'si bakım, satın alma, evrak yönetimi şeklindeki alanlarda yeni süreçler geliştirdiğini ve %67'si üretim süreçlerinde yeni teknoloji geliştirdiklerini ifade etmişlerdir.

Eren (2010, s. 68) tarafından yapılan teknolojik yenilik performansının rekabet gücüne etkisinin bilişim sektöründe bir uygulama ile araştırıldığı çalışmada araştırmaya katılan bilişim sektörü işletmelerinin çalışan sayısının % 8,1'inin 10'dan az olduğu sonucu elde edilmiştir. Aynı çalışmada, araştırma dahilindeki işletmelerin % 19,4'ünün 11-50 arası, % 14,5'inin 51-100 arası, % 11,3'ünün 101-250 arası, % 25,7'lik kısmının 251-499 arası, % 11,3'lük kısmının 500-5000 arası, % 9,7'lik kısmının ise 5000'den çok çalışan sayısına sahip olduğu sonucu elde edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlara göre bilişim sektörü işletmelerinin yenilik yapabilme potansiyeli göz önünde bulundurulduğunda genellikle 10'un üzerinde çalışan sayısına sahip olanların yenilik yapma potansiyelinin daha yüksek olduğu yorumu yapılabilir.

Yapılan literatür çalışması sonucu yenilik üzerine yapılan araştırmalarda yukarıda değinildiği gibi işletmelerin yenilik yapabilmesi için belli bir örgütsel büyüklüğe sahip olması gerekmektedir. İşletmelerde Ar-ge birimi, üretim planlama, ürün geliştirme gibi farklı birimler altında yenilik odaklı çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Dolayısıyla araştırmanın örnek kütlesi belirlenirken ve anketlerin değerlendirmeye alınması sırasında çalışan sayısı 10'dan fazla olan işletmeler örnek kütleye dahil edilmiştir.

4.1.4.8. Anket Formunun Cevaplayıcılara Ulaştırılması

Anket formuna nihai şeklinin verilmesinden ve örnek kütle seçiminden sonra anket formlarının postalanması işlemine başlanmıştır. Anket formunun postalanacağı kişiler, pilot çalışma ve daha önce yapılan ampirik çalışmalar dikkate alınarak araştırma alanı ve konusu hakkında bilgiye sahip üst düzey yöneticiler (genel müdür, satış müdürü, pazarlama müdürü, ar-ge müdür vb.) olarak belirlenmiştir.

Anketler, doğrudan görüşme, posta, e-posta ve web sayfası anketi yolları kullanılarak ile cevaplayıcılara gönderilmiştir. Anketlerin belli bir süre dahilinde geri dönme oranlarına göre birimlerle iletişime geçilmek suretiyle ankete katılım oranının yükseltilmesine çalışılmıştır. Bunun yanında cevap oranının artırılması amacıyla işletme adresleri ve diğer önemli bilgiler Konya Sanayi Odası Internet sayfasındaki bilgiler ve işletmelerin kendi sayfalarındaki bilgiler karşılaştırılmak suretiyle güncellenmiştir. Güncellenen adresler zarflara yazılmış ve zarflara anket formunun yanında geri dönüş adresi bilgisinin yer aldığı ve posta pulunun yapıştırıldığı bir zarf eklenmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan işletmeler listesinde yer almayı isteyip istemedikleri sorulmuştur.

Bütün bu çabaların sonucunda Konya Sanayi Odası'na kayıtlı bulunan 128 işletmeden 10 kişiden daha fazla çalışana sahip olan 103 işletme araştırma kapsamına dahil edilmiştir. Çalışma örneklemini oluşturan 103 işletmeye 1 Mayıs 2014 tarihinde anket formları gönderilmiştir. 30 Haziran 2014 tarihi itibarıyla 103 işletmeden 56 işletme geri dönüş yaptığından dolayı toplam 164 anket (bir işletmede yönetici, müdür vb. 1 ve daha fazla sayıda çalışanın anketi cevaplandırabileceği için) elde edilmiştir. 164 anket içerisinde cevaplarda tutarsızlık, eksik işaretleme, işaretlememe gibi nedenlerden dolayı 12 adet anket değerlendirme dışı bırakılmıştır. Dolayısıyla toplam 152 anket değerlendirmeye alınmıştır. Bu bağlamda örnek kütlenin tamamını oluşturan 103 işletmeden 56 işletmenin anket formlarını doldurması % 54'lük bir geri dönüş oranı anlamına gelmektedir.

Ürün/Süreç yeniliği ya da rekabete ilişkin yapılan araştırmalar dikkate alındığında geri dönüş oranının % 20 ile % 60 arasında değiştiği görülmektedir.

Nitekim Bülbül (2003)'e ait rekabet üstünlüğü sağlamada ürün/süreç yeniliğinin incelendiği 432 işletmenin örnek kütleyi oluşturduğu araştırmada geri dönüş oranı % 25 olarak gerçekleşmiştir. Kendirli (2009) tarafından yapılan ve işletmelerde rekabet tekniği olarak yeniliğin incelendiği 520 işletmenin örnek kütleyi oluşturduğu bir diğer araştırmada geri dönüş oranı % 23 olarak gerçekleşmiştir. Çağlıyan (2009)'a ait yenilikçilik ve işletme performansının incelendiği 255 işletmenin örnek kütleyi oluşturduğu araştırmada da geri dönüş oranının % 44 olarak, zkan (2009) tarafından stratejik rekabet aracı olarak yenilik stratejilerinin incelendiği 130 işletmenin örnek kütleyi oluşturduğu araştırmada da geri dönüş oranının % 46 olarak gerçekleştiği grlmştir. Bu bağlamda bu araştırmadaki anketlerin geri dönüş oranı, benzer çalışmalarla karşılaştırıldığında ve genel anlamıyla doğrudan görüşme, posta, elektronik posta ve web sayfası anketi yoluyla ulaştırılan anketlerin geri dönüş oranı dikkate alındığında, % 54 düzeyindeki bir geri dönüş oranı kabul edilebilir düzeydedir.

4.1.4.9. Test İstatistiklerinin Belirlenmesi ve Verilerin Düzenlenmesi

Araştırmada toplanan verilerin analizinde paket programlardan yararlanılmıştır. Geri dönen anket formlarındaki cevaplar kodlanarak "SPSS 22.0" programına yüklenmiş ve analiz edilmiştir. SPSS (Statistical Packages for the Social Sciences/Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi); sosyal bilimlere ilişkin araştırma verilerinin analizinde yaygın bir şekilde kullanılmakta olup kapsamlı istatistiksel analiz teknikleri içermektedir (Güleş, 1996). Ayrıca gerekli durumlarda verilerin analizi ve grafik sunumlarında Microsoft Office Excel programından da faydalanılmıştır. Aşağıda verilerin analizine başlamadan önce gerçekleştirilen, araştırmada kullanılacak istatistiksel testlerin belirlenmesi ve verilerin düzenlenmesine ilişkin bilgiler sunulmaktadır.

Araştırmada toplanan veriler kodlanarak bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Verilerin bilgisayara aktarılmasında ve istatistiksel analizlerinin yapılmasında SPSS paket programından yararlanılmıştır. Veri girişinin tamamlanmasından sonra veri analizinde kullanılacak istatistiksel testler belirlenmiştir.

Veri analizinde kullanılabilecek teknikler farklı şekillerde sınıflandırılabilir. Değişken sayısına göre analizler tek değişkenli ve çok değişkenli olmak üzere iki grupta ele alınmaktadır. Tek değişkenli analiz teknikleri arasında t-testi, z- testi, one-way Anova, Mann-Whitney U testi ve ki-kare gibi testler oldukça yaygın bir kullanıma sahiptir. Regresyon analizi, faktör analizi, kümeleme analizi, ayırma analizi gibi uygulamalar ise çok değişkenli teknikler arasında yer almaktadır. Bunun yanında veri analizindeki temel uygulamalar, parametrik ve parametrik olmayan testler şeklinde de sınıflandırılabilir. Parametrik ya da parametrik olmayan analiz tekniklerinin kullanılabilmesi toplanan verinin ve örneğin taşıdığı özelliklerle ilgilidir. Bu şartın ötesinde parametrik testlerin uygulanabilirliği için verinin normal dağılım göstermesi, bütün grupların aynı varyans değerine sahip normal dağılım gösteren evrenlerden gelmiş olması ve analiz neticesinde ortaya çıkan hata terimlerinin tesadüfi olması gerekmektedir (Altunışık vd., 2007, s.154).

Parametrik testlerin kullanılabilmesi için örneğin normal bir dağılım göstermesi ve asgari örnek büyüklüğünün 30 olması gerekmektedir. Buna göre örnek büyüklüğü 30'un üzerine çıktığında örneğin dağılımının normale yaklaştığı varsayılmaktadır (Altunışık vd., 2007). Bu bağlamda araştırmaya katılan örnek büyüklüğünün 152 olarak gerçekleşmesi ve örneği temsil yeteneğine sahip olması parametrik olmayan testlerin yanı sıra parametrik testlerin kullanımına imkân tanımaktadır.

4.1.4.10. Verilerin Düzenlenmesi

Araştırmada kullanılacak istatistiksel tekniklerin belirlenmesinden sonra veriler kontrol edilerek analize uygun hale getirilmiştir. İlk olarak veri girişinde yapılan muhtemel hataları tespit etmek ve varsa düzeltmek amacıyla tüm verilerin sıklık tabloları, en küçük değerleri ve en yüksek değerleri alınarak incelenmiştir. Daha sonra madde puanlarından yararlanarak bazı ölçeklerin kümülatif puanının hesaplanmasını ve kullanılacak istatistiksel tekniklere göre bazı verilerin gruplanmasını içeren veri düzenlemesi yapılmıştır. Veri düzenleme aşamasında literatürde yaygın biçimde kullanıldığı gibi (Güleş, 1996; Bülbül, 2003; aktaran:

Kuzu, 2013, s.129) bazı hipotezlerin testi için ölçeklerin toplam değeri hesaplanarak veriler analize hazır hale getirilmiştir.

4.2. Araştırma Verilerinin Analiz ve Bulguları

Bu bölümde yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarının oluşumuna etkilerini ölçmek üzere Konya İli Gıda Sektöründe faaliyette bulunan Konya Sanayi Odasına kayıtlı bulunan işletmelerden toplanan veriler analiz edilecek ve elde edilen bulguları sunulacaktır. Bu bağlamda öncelikle veri toplama aracının güvenilirlik ve geçerliliği değerlendirilecektir. Sonraki aşamada araştırmaya katılan işletmeleri betimleyici istatistikler verilecektir. Devamında işletmelerin rekabet avantajı sağlama yolları, işletmelerin yenilik ve yenilik faaliyetlerini algılama düzeyleri, yenilik faaliyetlerini uygulama sıklıkları tespit edilecek ve yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarının oluşumuna etki düzeyine ilişkin bilgiler aktararak son olarak da kavramsal modele bağlı olarak geliştirilen hipotezler test edilecektir.

4.2.1. Araştırmaya Katılan İşletmelerin Demografik Bilgileri

Bu bölümde araştırmaya katılan işletmelerde anketi cevaplayan kişilerin statüleri, anketi cevaplayan kişilerin meslekle ilgili deneyimleri, araştırmaya dahil edilen işletmelerin faaliyet süreleri ve araştırmaya dahil edilen işletmelerde istihdam edilen çalışan sayısı ile ilgili bilgiler sunulacaktır. Araştırma Konya Sanayi Odası (KSO) üyesi işletmeler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda çalışmanın bundan sonraki bölümünde araştırmaya katılan işletmeler, araştırma kapsamındaki işletmeler gibi betimlemeler KSO üyesi işletmeleri tanımlamak üzere kullanılacaktır.

Araştırmaya katılan işletmelerde, anketi cevaplayanların statüleri aşağıdaki Tablo 4.13’de sunulmaktadır.

Tablo 4.13. Araştırmaya Katılan İşletmelerde Anketi Cevaplayanların Statüleri

Statüler	Sayı	Yüzde (%)
Satış Müdürü	51	33,6
Pazarlama Müdürü	38	25
Ar-Ge Müdürü	17	11,2
Yönetim Kurulu Üyesi	14	9,2
Genel Müdür	14	9,2
İşletme Sahibi	10	6,6
Diğer (Halkla İlişkiler Müdürü, Ürün Geliştirme Sorumlusu)	8	5,3
Toplam	152	100

Ankete cevap verenlerin tamamı orta ve üst kademe yönetici konumundadır. Bu bağlamda araştırma anketinin uzman kişiler tarafından doldurulduğu söylenebilir. Satış müdürü olanların oranı % 33,6 ve pazarlama müdürü olanların oranı % 25 şeklindedir. Bu iki grubun oranı % 50'den fazladır (%58,6). Satış ve pazarlama müdürü statüleri, işletmenin pazarlama politikalarının uygulanmasında ve yenilik stratejilerinin oluşturulmasında önemli konumlar olmakla birlikte, bu alanda deneyim sahibi kişiler olmalarından dolayı ankete cevap verenlerin önemli bir bölümünün pazarlama politikalarının uygulanması ve yenilik faaliyetlerinin bu süreçte dahil edilmesinde doğrudan çalışan kişilerden oluştuğu söylenebilir. Ankete cevap veren diğer yöneticiler ise sırasıyla ar-ge müdürü (%11,2), yönetim kurulu üyesi (%9,2), genel müdür (% 9,2), işletme sahibi (%6,6) ve diğer (halkla ilişkileri müdürü, ürün geliştirme sorumlusu) (%5,3) şeklindedir. Araştırmaya katılan işletmelerde ar-ge biriminin sınırlı olması nedeniyle ar-ge biriminde çalışan sayısının daha az olduğu görülmüştür.

Ar-ge biriminin özellikle yerel firmalarda sınırlı olma nedeni, özel bir çalışma gerektirmesi, verimsiz bir yatırım olarak kabul edilip, harcanan kaynağın boşa gideceği zihniyetinin varlığı olarak gösterilebilir. Bunun aksine işletmelerin ar-ge

yatırımlarına ayrılan paranın kısa vadede olmasa bile orta ve uzun vadede çok daha fazla getiri sağlayacağına inanması ve ar-ge yönetimi konularından bilgi sahibi olan ar-ge liderlerinin yetiştirilmesi gerekmektedir. Yeterli ar-ge kadrosunun sağlanması ile ortaya çıkabilecek problemlerin ayrıntılı bir şekilde analiz edilebilmesi, fark yaratacak detaylara sahip olunması ve rekabetçi üstünlük sağlayacak yenilikçi ürün/hizmetlerin üretilmesi mümkün olabilecektir.

Aygen (2006, s. 55) ise yeniliğin geliştirilmesi aşamasında işletmelerin çoğunun yaptığı en büyük yanlışın, bu aşamada yalnızca ar-ge departmanlarının aktif biçimde rol almasını sağlamak olarak açıklamaktadır. Buna göre yeniliğin hiçbir zaman belli departmanlarla sınırlı kalmaması gerektiğini ve işletmenin bütün birimlerinin bu süreçte yer alması gerektiğini savunarak, işletmenin garantili yenilik sistem sürecine gitmesini sağlayan yapıda bütün departmanların rol alması, tüm çalışanların fikirlerinden faydalanılmasının önemli olduğunu ileri sürmüştür. Ar-ge faaliyetleri yenilik sürecinde oldukça önemli olmasına rağmen işletmelerin yalnızca ar-ge departmanlarını yeniliğin geliştirilmesi sürecinde aktif tutmasının ilerde maliyet hatalarına yol açabileceği ifade edilmektedir.

Bunun yanında işletmelerde ar-ge biriminin sınırlı olması her zaman işletmelerin yenilikçi olmadıkları anlamına gelmemektedir. Çünkü ar-ge biriminin yeterli düzeyde olması sonucunda yapılan ar-ge faaliyetlerinin de olumsuz sonuçlar verdiği unutulmamalıdır. Bu konuda Ülgen vd. (2004, s.297-298) ar-ge faaliyetlerinin uzun ve masraflı çalışmalar neticesinde her zaman işletmeler için olumlu sonuç vermeyeceğini, sürekli değişen müşteri ihtiyaçları ve uygun pazar koşullarının oluşmamasına bağlı olarak piyasaya sunulamadan ortadan kaldırılabilen ar-ge faaliyetlerinin de bulunduğunu ileri sürmüştür. Bu bağlamda sürdürülebilir rekabet avantajı sağlanması için işletmelerin ar-ge faaliyetleri konusunda dikkatli davranmaları gerekmektedir.

Aygen (2006) tarafından yapılan İşletmelerde Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümlerin incelendiği çalışmada, araştırmaya katılan işletmelere yenilikçi fikirlerini yansıtabilmeleri için oluşturulmasını düşündükleri yeni departman ve bu yeni departmanla ilgili bir isim

önerisinde bulunmalar istenmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin % 78,4’ü herhangi bir isim önerisinde bulunmadığını belirtirken, % 13,5’i Ar-Ge departmanı adını önerdiğini, %4,1’i “Total Otel” ismini önerdiğini, %1,4’ü Eğitim Kalite Departmanı, Master Relation Manager Departmanı ve İşletme Danışmanlığı önerilerinde bulunduklarını belirtmişlerdir. Herhangi bir fikri olmayan işletmelerin dışındaki öneriler arasında en yüksek payın ar-ge departmanı önerisine ait olduğu görülmektedir.

Tablo 4.14. Araştırma Anketini Cevaplayanların Meslekle İlgili Deneyimleri

Meslekle İlgili Deneyim	Sayı	Yüzde (%)
11-15 yıl	45	29,6
16-20 yıl	37	24,3
6-10 yıl	25	16,4
26 yıl ve üzeri	18	11,8
21-25 yıl	15	9,9
1-5 yıl	12	7,9
Toplam	152	100

Anketi cevaplayanların mesleki deneyimlerine bakıldığında; % 29,6’sının 11-15 yıl arasında deneyime, % 24,3’ünün 16-20 yıl arası deneyime, % 16,4’ünün 6-10 yıl arası deneyime, % 11,8’inin 26 yıl ve üzeri deneyime, % 9,9’unun 21-25 yıl arası deneyime ve % 7,9’unun 1-5 yıl arası deneyime sahip olduğu görülmektedir. 11-15 yıl arası ve 16-20 yıl arası çalışanların oranının % 50’yi geçmektedir (% 53,9). Bu sonuçlara bakılarak Konya ili Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme sektöründeki yöneticilerin genel olarak alanında tecrübe sahibi kişiler oldukları söylenebilir.

Yenilik kavramı ile yakından ilişkisi bulunan teknolojinin üretilmesi ve uyarlanması sürecinde nitelikli ve tecrübeli iş gücünün önemine dikkat çeken çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmaların genel olarak çıkış noktası beşeri sermayedir. Beşeri sermaye kavramı, iş gücü piyasalarında çalışanların verimliliğini artıran, eğitim, sağlık, meslek içi eğitim, tecrübe gibi faaliyetlerden oluşmaktadır. Bir

bakıma potansiyel bilgi birikimi ve bir takım beceriler içermektedir. Bilgi ve beceriler ise aynı zamanda bireylerin yaşam boyunca kuşaklararası bilgi, görgü transfer, kişisel iletişim, iş tecrübesi, meslek içi eğitim gibi unsurların birikimidir. Bu bakımdan nitelikli işgücü ile teknoloji arasındaki etkileşim birbirini tamamlar nitelikteki kavramlardır (Söylemez, 2004, s.64).

Araştırma kapsamındaki işletmelerin (KSO üyelerinin) en genç olanı 2 yıldır faaliyet sürdürmekte olup üyeler arasındaki en yaşlı, bir başka ifadeyle en deneyimli üye 34 yıldır faaliyetlerini yürütmektedir. Araştırmaya katılan en yaşlı işletmenin 34 yıldır faaliyet göstermesi önemlidir. Çalışmanın teorik bölümlerinde ve çeşitli kaynaklarda da bahsedildiği gibi, dünyada 500 yıldan ve 1000 yıldan fazla süredir yaşayan işletmelerin bulunması, Türkiye’de farklı sektörlerde faaliyette bulunan ve Sanayi Odalarına kayıtlı bulunan işletmelerin de faaliyet sürelerinin fazla olması beklentisini de beraberinde getirmektedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin faaliyette bulundukları süreye göre dağılımları aşağıda Tablo 4.15’de sunulmuştur.

Tablo 4.15. Araştırmaya Katılan İşletmelerin Faaliyet Sürelerine Göre Dağılımı

Faaliyette Bulunma Süresi	Sayı	Yüzde (%)
11-15 yıl	52	34,2
6-10 yıl	32	21,1
16-20 yıl	22	14,5
21-25 yıl	19	12,5
1-5 yıl	17	11,2
26 yıl ve üzeri	10	6,6
Toplam	152	100

Araştırmaya katılan işletmelerin %11,2’si 1-5 yıl arası faaliyet gösteren, % 21,1’i 6-10 yıl arası faaliyet gösteren genç işletmelerden oluşmaktadır. Bununla birlikte geriye kalan işletmelerin tamamı (% 67,8) on yıldan fazla bir süredir sektörde faaliyet gösteren işletmelerdir. Bu oran araştırma kapsamındaki işletmelerin büyük

bir çoğunluğunun sektörde geçmiş i olan ve sektörlerini tanıyan köklü işletmeler olduğunu göstermektedir.

Araştırma sınırlılıklarından birisi olan çalışan sayısı bağlamında en az çalışana sahip olan işletme 11kişi istihdam ederken en çok çalışan sayısına sahip olan işletmede 81 kişi çalışmaktadır. Açıklanan konulara ilişkin tablolar aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 4.16. Araştırmaya Katılan İşletmelerin İstihdam Edilen Çalışan Sayısına Göre Dağılımı

İşletmede Çalışan Sayısı	Sayı	Yüzde (%)
25-50	78	51,3
1-25	37	24,3
51-75	33	21,7
76-100	4	2,6
101 ve üzeri	-	-
Toplam	152	100

Araştırma ana kütesinde personel sayısı 10'dan az işletme olmadığından dolayı, araştırma örneği personel sayılarına göre 10'un üzerinde çalışanın istihdam edildiği işletmelerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan işletmeler, çalışan sayıları açısından incelendiğinde (25-50) arası çalışana sahip olanların 78 işletme (% 51,3), (1-25) arası çalışana sahip olanların 37 işletme (%24,3), (51-75) arası çalışana sahip olanların 33 işletme (% 21,7) ve (76-100) arası çalışana sahip olanların 4 işletme (% 2,6) olduğu görülmektedir. Resmi gazetede yapılan işletmelerin çalışan sayılarına göre yapılan tanımlamada 250 kişiden az çalışana sahip olan işletmeler orta büyüklükteki işletme, 50 kişiden az çalışana sahip olan işletmeler küçük işletme olarak açıklanmaktadır (<http://www.resmigazete.gov.tr>, E.T.05.07.14). Bu tanımlamalara göre bir değerlendirme yapıldığında araştırmaya katılan işletmelerin 37'sinin (% 24,3) 50'den az çalışan sayısına sahip olduğu için küçük işletme ve en az 37'sinin (%24,3) orta büyüklükte işletme görülmektedir.

Kendirli (2009) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları çalışan sayısı ve yenilikle ilgili kavramlar arasındaki farklı ilişkileri ortaya koymaktadır. Çorum imalat Sanayisinde faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin dahil edildiği çalışmanın sonuçlarına göre, işletmenin çalışan sayısı ile yenilik yoluyla rekabetçi işletme yaratmaya yönelik algıları arasında $0.00860 < 0.05$ anlamlılık düzeyinde ilişkinin olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan işletmelerin % 38'i yenilik yapmayı rekabetin tek koşulu olması ile ilgili soruya çok önemli, % 55'i ise önemli şeklinde cevap vermiştir. Bu işletmelerin % 43'ü 10-50 kişi arası çalışana sahip işletmelerdir. Araştırmaya katılan işletmelerden %85'i herhangi bir patenti olmadığını, % 92'si faydalı modeli olmadığını, %92'si ise endüstriyel tasarımların olmadığını ifade etmiş, çalışan sayısı ile başvuru patent, faydalı model, endüstriyel tasarım sayısı arasındaki ilişkiler daha zayıf olarak ölçülmüştür. Bu bağlamda çalışan sayısı ile işletmenin yenilikçi yönünün her zaman aynı yönde olmayacağı, çalışan sayısı az olan işletmelerin yenilikçi olmayacakları yönündeki yorumun yanlış olacağı şeklinde bir değerlendirme yapılabilir.

Sağsan (2008) tarafından yapılan Bilişim Sektöründeki Firmaların Örgütsel Tasarım Yaklaşımı Çerçevesinde Yenilik Yapma Eğilimlerini inceleyen çalışmada örgütsel yapı değişkenlerinden biri de çalışan sayısı olarak kabul edilen büyüklük olarak ele alınmıştır. Bu çalışmada büyüklüğün mekanik yapıdaki bir bilişim firmasının yenilik yapma eğilimiyle ilişkisi olup olmadığına bakıldığında anlamlılık düzeyi 0.818 olarak çıkmıştır. Bu sonuç mekanik firmaların çalışan kişi sayısı ile yenilik yapma kabiliyetleri arasında bir etki bulunmadığı şeklinde yorumlanmıştır.

İşletme büyüklüğü ve yenilikçilik ilişkisini ortaya koymak amacıyla yapılan çalışmalardan birisi de Acs ve Audretsch (1987)'nin 247 Amerikan endüstrisinin verilerini kullanarak yapmış oldukları çalışma olup, bu araştırmanın sonucunda yenilikçilik ve işletme büyüklüğü arasında net bir sonuca ulaşamamışlardır. Araştırma dahilindeki endüstrilerin bazılarında küçük işletmeler büyük işletmelere göre daha yenilikçi bulunurken, bazılarında da büyük işletmelerin daha yenilikçi bulunduğu görülmüştür. Acs ve Audretsch'in yapmış olduğu bir diğer çalışmada, 732

büyük Amerikan işletmesi ele alınmış ve bu firmalardan 426'sının hiç yenilik yapmadığı, 306'sının en az bir yenilik yaptığı sonucu elde edilmiştir. Yenilik sayılarının bağımlı değişken olarak yer aldığı bu modelde, yeniliğin işletme büyüklüğündeki artışa oranla daha az arttığını sonucunu elde etmişlerdir (Ozan, 2009, s.59).

4.2.2. Veri Toplama Aracının Güvenirlik ve Geçerliliği

Bir araştırmada veri toplamada kullanılan yöntem ne olursa olsun, veri toplama aracının güvenirlik ve geçerliliğinin incelenmesi sonuçların güçlülüğü bakımından oldukça önemlidir (Güleş, 1996). Bu nedenle araştırma verilerinin değerlendirilmesi ve hipotezlerin testinden önce veri toplama aracının güvenirliliği ve geçerliliği araştırılmıştır. Aşağıda anket formunda bulunan temel ölçeklerin güvenirlik ve geçerlilik analizlerinin sonuçları sunulmaktadır.

4.2.2.1. Veri Toplama Aracının Güvenirliği

Bir araştırmada uygulanan yöntemin araştırmacıya evren hakkında doğru veriler sağladığına duyulan güven olarak açıklanan güvenirliliğin ölçümü, araştırmada kullanılan metodun aynı koşullarda aynı sonuçları verip vermediği test edilerek yapılmaktadır. Bir ölçeğin ya da metodun güvenirliliğini ölçmenin birçok yolu olmakla birlikte; bunların en maliyetli ve uygulanması zor olan şekli aynı testin ya da anketin aynı denekler üzerinde 3-4 haftalık bir süre sonunda tekrarlanması ve sonuçlar arasında anlamlı bir fark bulunup bulunmadığının ölçülmesidir (Saruhan vd., 2005, s.117).

Veri toplama aracının güvenirliliğinin değerlendirmesinde literatürde farklı metotların kullanıldığı görülmekle birlikte (eşdeğer ölçekler metodu, ölçeği ikiye bölme metodu, yeniden test metodu gibi) en yaygın kullanılan yöntem içsel tutarlılık metodudur. İçsel tutarlılık metodu ise Cronbach Alfa katsayısının hesaplanmasında sıklıkla kullanılan bir yöntemdir. Alfa değeri, bir ölçekteki maddeler arası ortalama korelasyona bağlı olup, ölçeğin içsel tutarlılığını gösterir. Cronbach Alfa katsayısı 1 ile 0 arasında bir değer alır ve en düşük değeri (0'a yakın olması) değişkenlerin içsel olarak ilişkili olmadığını gösterir. Yeni geliştirilen ölçekler için kabul edilebilir

Cronbach alfa katsayısı 0.50 ile 0.60 arası iken Cronbach alfa katsayısının 0.70'den büyük olması içsel tutarlılığın yüksek olduğunun bir göstergesidir (Altunışık vd., 2007).

Bu araştırmada anket formunda yer alan ölçeklerin güvenilirliğinin (içsel tutarlılığının) değerlendirmesinde Cronbach alfa katsayısından yararlanılmıştır. Tablo 4.17.'de verilerin analizi sırasında toplam puanlarından (ölçeği meydana getiren maddelerin toplam puanı) yararlanılarak ölçeklerin Cronbach alfa katsayıları özetle sunulmuş olup ölçeğin yapısını tanıttıcı bilgiler sunulmuştur.

Tablo 4.17. Ölçeklerin Güvenirlik Katsayıları

Ölçek	Ölçüm Aralığı	Madde Sayısı	Cronbach Alfa Katsayısı
İşletmenin yenilik ve genel performansı ile ilgili faktörler	5'li ölçek (1-5 arası)	6	0,82
Yenilik yapmak için kullanılan bilgi kaynaklarının önem derecesi	5'li ölçek (1-5 arası)	12	0,80
Yenilik Stratejileri İle İlgili İfadelere Katılma Düzeyi	5'li ölçek (1-5 arası)	42	0,86
Ürün ve/veya hizmet yeniliğinin uygulanması ile ilgili faktörler	4'lü ölçek (1-4 arası)	9	0,91
Süreç yeniliğinin uygulanması ile ilgili faktörler	4'lü ölçek (1-4 arası)	5	0,74
Örgütsel yeniliğin uygulanması ile ilgili faktörler	4'lü ölçek (1-4 arası)	11	0,83
Son beş yıl içerisinde ortaya atılan, tartışılan, uygulamaya konulan bir yenilik fikrinin olmama nedenleri ile ilgili faktörler	5'li ölçek (1-5 arası)	6	0,90
Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyi	5'li ölçek (1-5 arası)	27	0,88
Yenilik Stratejilerinin Pazarlama Politikalarına Katkı Düzeyi	5'li ölçek (1-5 arası)	27	0,77
Yenilik Faaliyetlerinin İşletmeye Katkı Derecesi	5'li ölçek (1-5 arası)	18	0,82

Tablo 4.17.'de görüldüğü gibi araştırmada kullanılan ölçeklerden tamamı yüksek düzeyde güvenilirliğe (içsel tutarlılığa) sahiptir. Ölçeklerin güvenilirlik katsayıları 0,91 ile 0,74 arasında değişmektedir. Bu sonuçlardan kullanılan ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir olduğu anlaşılmaktadır.

4.2.2.2. Veri Toplama Aracının İçerik Geçerliliği

Bir araştırmada veri toplama aşamasında ne kadar etkin ölçüm teknikleri kullanılırsa kullanılsın, hangi istatistiksel ölçüm teknikleri ile çözümlenirse çözümlensin, araştırmada kullanılan tekniklerin güvenilir ve geçerli olma özelliklerini taşıması gerekmektedir. Bu nedenle bir araştırmada kullanılan ölçüm aracının, ilgili konuda ölçüm yapabilmek için uygun olması veya geçerliliğinin olması gerekmektedir. Geçerlilik konusunda önemli olan nokta yalnızca ölçüm aracının uygunluğu değil, bunun yanında konuyu hatasız bir biçimde ölçebilmesidir. Aynı zamanda ölçümde, ölçüm aracının özellikleri ve yapısından dolayı ortaya çıkabilecek sistematik hata durumunun olmaması gerekmektedir (Aziz, 2008, s.59). Bu noktada araştırmada kullanılan veri toplama aracının geçerliliği içerik ve yapısal geçerlilik analizi ile değerlendirilmiştir.

4.2.3. İşletmelerin Rekabet Gücü İle İlgili Değerlendirmeler

Bu bölümde, araştırmaya katılan işletmelerin “rekabet avantajı sağlamak amacıyla izlemiş olduğu yollar” ve “işletmelerin yenilik ve genel performansı ile ilgili bilgiler” verilecektir.

Tablo 4.18.’de araştırmaya katılan işletmelerin rekabet avantajı sağlamada kullandığı etkili yollar ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

Tablo 4.18.Araştırmaya Katılan İşletmelere Göre Rekabet Avantajı Sağlamanın Etkili Yolları

Rekabet Avantajı Elde Etme Yolları	Sayı	Yüzde (%)
Kaliteyi Artırma	128	84,2
Müşteri Odaklı Üretim Stratejileri	103	67,8
Farklılaştırma Stratejisinin Uygulanması	88	57,9
Ürün Geliştirme	85	55,9
Yenilik	79	52
Maliyet düşürme	78	51,3
Pazar Payının Korunması veya Artırılması	72	47,4
Mal ve Hizmet Yelpazesinin Geliştirilmesi	70	46,1
Uluslararasılaşma Stratejisi	69	45,4
Proses yeniliği	68	44,7
Teknolojinin Etkin Kullanımı	68	44,7
Esnek Yapılanma Stratejisi	63	41,4
Stratejik İşbirlikleri Gerçekleştirme	62	40,8
Birleşme ve Büyüme Stratejisi	60	39,5
Know-how	55	36,2
Esnek Üretim Yapma Stratejisi	43	28,3
Çevre Dostu Ürünlerin Geliştirilmesi	28	18,4
Diğer	-	-

Not: Birden fazla seçenek işaretlenebildiği için toplamda % 100’ü aşabilir.

Tablo 4.18. incelendiğinde işletmelerin % 84,2’si “kaliteyi artırmayı” rekabet avantajı sağlamanın etkili yollarından biri olarak görmüştür. Araştırmaya katılan işletmelerin % 67,8’i “müşteri odaklı üretim stratejileri”ni, % 57,9’u farklılaştırma stratejisinin uygulanmasını, % 55,9’u “ürün geliştirme”yi, % 52’si “yenilik yapma”yı, % 51,3’ü “maliyet düşürme”yi, % 47,4’ü “pazar payının korunması veya artırılması”nı, %46,1’i de “mal ve hizmet yelpazesinin geliştirilmesi”ni rekabet avantajı sağlama yollarının en önemlilerinden biri olarak görmüştür. İşletmelerin verdiği bu cevaplar dikkate alındığında, rekabet sağlamanın en etkili yolu olarak kaliteyi artırmanın birinci sırada, müşteri odaklı üretim stratejileri kullanımının ise ikinci sırada geldiği görülmektedir.

Rekabet avantajı sağlamanın yolları ile ilgili sonuçlara bakıldığında yenilik faaliyetlerinin yerine getirilmesi ile ilgili faaliyetlerin ilk sıralarda yer aldığı görülmektedir. İşletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesinde rakipler karşısında karlı bir şekilde yaşamlarını sürdürmek için kalite, esneklik, maliyet, fiyat şeklindeki unsurları rekabet avantajı olarak kabul ettiği görülmektedir. Yüksek kaliteli ve müşteri istek ve beklentilerine uygun ürün/hizmetin müşteriye uygun fiyatla sunması rekabet üstünlüğü için önemli sayılmıştır.

İşletmelerin pazar odaklı bir anlayış içerisinde rekabete verdikleri önem veya rakip odaklı olması, hem rakipleriyle ilişki kurmasını sağlayacak hem de rakip işletmelerin yenilik faaliyetleri ile ilgili bilgilerin elde edilmesine imkan vererek işletmenin rekabetçi bir avantaj kazanmasını sağlayacaktır. Bu sayede işletmeler, rakiplerin pazara sunacağı yeni ürün ve hizmetlere çok daha hızlı karşılık verme fırsatına sahip olarak, rakiplerin radikal yeniliklerini artımsal yeniliklere çevirerek işletmeye fayda sağlayabilecektir (Eskiler, 2009, 45).

-Araştırmaya katılan işletmelerin rekabet avantajı olarak **kalitenin artırılmasını (%84,2)** ilk sıraya koyması, kalitenin rekabet üstünlüğü sağlama araçları arasındaki önemini göstermektedir. Nitekim Özkan (2009) tarafından yapılan stratejik rekabet üstünlüğü sağlama aracı olarak yenilik stratejilerinin ele alındığı ve tekstil, gıda, yapı kimyasalları, çeşitli üretim alanları vb.'de faaliyet gösteren işletmelerin katıldığı araştırmada işletmelerin rekabet avantajı sağlamak amacıyla kaliteyi yükseltmek amacıyla yaptığı çalışmaların sıklığı ölçülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre, ankete katılan işletmelerin % 1,6'sının hiçbir zaman kaliteyi yükseltme çalışmasında bulunmadığı, % 4,9'unun nadiren bu çalışmaları yaptığını, % 14,8'inin bazen, % 47,6'sının sık sık ve % 31,1'inin ise her zaman kaliteyi yükseltme çalışmaları yaptığını sonucu elde edilmiştir.

Araştırmanın gıda sektöründe yapıldığı dikkate alındığında, gıda güvenliğini sağlamaya yönelik, yani insan sağlığı açısından güvenli ürünlerin üretilmesi ile ilgili her yaklaşım aynı zamanda kaliteyi de etkileyecektir. Bu bakımdan esas olarak bir gıda güvenliği yaklaşımı olan Kritik Kontrol Noktaları ve Tehlike Analizleri (Hazard Analysis and Critical Control Points-HACCP) sistemi aynı zamanda bir kalite

güvence sistemi olarak da kabul edilmektedir. Son yıllarda yaşamın her alanında kalite arayışı söz konusu olmuştur. Buna bağlı olarak tüketicinin daha da bilinçlenmesiyle satın alınan tüm ürün/hizmetlerden beklenen kalite kriterlerinde de bir artış olduğu görülmektedir. Bu amaçla işletmelerin çeşitli kalite güvence sistemleri arayışında olduğu, ulaştıkları kalite düzeyini sürekli yükselterek belgelendirme ihtiyacı hissettiği ve bunun sonucunda ISO 9000 gibi kalite yönetim sistemlerinin ortaya çıktığı söylenebilir (Topoyan, 2003, s.1).

Yenilikçi işletmeler, kaliteyi bir zorunluluktan ziyade bir sorumluluk olarak kabul eden işletmelerdir. Bundan dolayı yenilikçi işletmeler, rakip işletmelere göre üstün olduğu yönleri odaklanmaya özen gösterir (Durna, 2002, s.226). Nitekim, Karabulut (2006) tarafından yapılan ürün hayat seyri dönemlerinde izlenecek pazarlama stratejilerinin incelendiği çalışmada araştırmaya katılan çalışanların çalıştıkları birimlerle ilgili olarak ilk sırada % 20’lik oranla üretim birimi bulunmaktayken izleyen ikinci sırada % 16’lık oranla kalite kontrol birimi yer almaktadır. Bu sonuç üretim biriminin ürün geliştirmede en etkili birim olarak kabul edilen kalite kontrol birimiyle sürekli olarak işbirliği içerisinde çalıştığını göstermektedir. Doyle ve Bridgewater (1998, s.10), işletmelerde sürdürülebilir bir yeniliğin sağlanması için en etkili yolun pazar odaklılıktan geçtiğini savunmaktadır. Bu kavram, sistem dahilindeki birimler, örgüt içerisindeki personel ve müşteriler ile değer üretme ilişkileri üzerine odaklanmaktadır. Yenilik için “pazar, yeniliğe yol gösterir” yaklaşımı örgüt içerisinde benimsenerek ve müşteri ihtiyaçlarına kulak vererek onların daha önce fark edilmeyen ihtiyaçları bulunmuş, buna göre örgüt olarak pazarda teknolojik anlamda farkındalık yaratılıp yenilik ve kalitede lider bir örgüt konumuna ulaşılabilecektir.

-Rekabet avantajı sağlama yolu ile ilgili olarak ikinci sırada **müşteri odaklı üretim stratejileri (% 67,8)** yer almaktadır. Bu sonuca benzer şekilde, Harrison Walker, 2001 yılında gıda sektöründe gerçekleştirdiği çalışmada, firma performansı ile müşteri odaklılık arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır (Akman vd., 2008, s.96).Peppers ve Rogers (1995); Bitner (1996); Buttle (1996), geleneksel gıda pazarlamasının mevcut ekonomik durumda müşteri ihtiyaçlarına gerektiği gibi

karşılayamadığını ve müşteri odaklı gıda pazarlaması yaklaşımının gerekliliğini savunmuşlardır. Gıda sektöründe işletmelerin makro ve mikro çevresini meydana getiren piyasa dinamikleri içerisinde en aktif rol sahibi olan aktörler bireysel müşterilerdir. Bunun nedeni, işletmelerin insan sağlığı ve performansına doğrudan etki edebilecek ürünleri üretirken, müşterilerin tercih ve beklentilerini de arz zinciriyle bütünleştirmek zorunda olmalarıdır (Topcu vd., 2007, s.208, 212).

Mavondo (2000, s.259), müşteri odaklılığın yeni ürün geliştirme ve yeni pazarlara girmeyi kolaylaştırmasından dolayı, kapsamış olduğu faaliyetlerin yenilikçi işletmelerin yetenekleri ile yakından ilişkili olduğunu savunmuştur. Benzer biçimde Kohli ve Jaworski (1990, s.1-18), pazardaki rekabetin artmasına bağlı olarak müşterilerin memnuniyetini kazanmak amacıyla işletmelerin müşteri istek ve beklentilerini anlama ve yüksek müşteri değeri yaratmada daha atak olmaları gerektiğini savunmuştur.

-Rekabet avantajı sağlama yolu ile ilgili olarak üçüncü sırada **farklılaştırma stratejisinin uygulanması (% 57,9)** yer almaktadır.Araştırmaya katılan işletmelerin farklılaştırma stratejisine önem vermeleri sonucu, bu stratejinin genel anlamdaki kazanımları olan rekabet avantajı, müşteri bağlılığı, marka değeri, müşteri değeri gibi avantajlara sahip olduğu söylenebilir. Bunun yanında farklılaştırma stratejisini uygulayan bu işletmeler maliyet liderliği stratejisini uygulayan işletmelere göre daha yenilikçi ve yeniliklere açık olarak kabul edilebilir. Çünkü müşteriler için ödemeye razı oldukları bedelin karşılığı, standartlaşmış, herkes tarafından bilinen ve aynı faydayı elde edeceklerini düşündükleri ürünler değil, yenilikçi örgüt işlem ve süreçlerinden geçen pazarlama dağıtım, satış sonrası hizmetler şeklindeki konularda yenilikler taşıyan ürünler olarak algılanabilecektir (Özkan, 2009, s.36).

Farklılaştırma stratejisi özellikle gıda sektöründe uygulama örneklerine çokça rastlanan bir yöntemdir. Örneğin tanınmış ve başarılı bir dondurma üreticisi olan Mado rakip firmalardan farklı olarak geleneksel Türk dondurmasını üretirken hem kafede hem de evde yemeye hazır biçimde sunmaktadır. Rakip firmaların paketlenmiş süt ve ürünleri kategorisindeki dondurma üretimine karşı açık dondurma kültürünü devam ettirmektedir. Bu anlamda Mado'nun dünya devi bir marka olan

Algida'nın sahip olmadığı bir pazara sahip olduğu ifade edilmektedir. Mado bu yönüyle dondurma sektöründe ürün/hizmet farklılaştırma stratejisini uygulayan başarılı bir firmadır (<http://www.pazarlamaturkiye.com>, E.T. 05.07.14).

Gıda sektöründe farklılaştırma stratejisinin başarısının somut bir diğer örneği de yenilikle farklılaşmayı hedefleyen Tukaş firmasıdır. Firma farklılaşmaya odaklanan stratejisi, uyguladığı satış ve pazarlama teknikleri ile gıda sektörüne yön veren bir firma olmuştur. Farklılaştırmaya örnek olarak firma sektörde ilk olarak katkısız ketçap ve mayonez üretimi ile katkısız ürünler trendini başlatmıştır. Bunun yanında pudinglerde meyve çikolatayı birleştirerek puding pazarına yeni ürünler kazandırması, teneke ambalajlarda satışa sunulan ürünlerde kolay açılır kapak, cam kavanozlarda satışa sunulan emniyet şeridi uygulamaları, Dünya'da ilk kez bebek mamalarında akıllı kapak uygulaması gibi yenilikçi yaklaşımlarla tüketiciler için artı değer yaratarak oluşturduğu farklılaşma ile rakiplerden öne çıkmayı başaran bir firma olmuştur (<http://www.dunyagida.com.tr>, E.T. 05.07.14).

Durna (2002, s.66)'ya göre, işletmelerin çoğunun yüksek kalitede ürünler sunduğu ve kalitenin sıradanlaştığı ortamda işletmelerin küçük de olsa ürünlerinde **farklılaştırmaya** giderek rakipler karşısında rekabet avantajı elde etmeye çalıştığı görülmektedir. Bu nedenle işletmeler “bizi rakip işletmelerden farklı duruma getirebilecek hangi artı değeri ürünlerimize ekleyebiliriz” sorusuna yanıt aramalıdır. İşletmelerde rekabet gücü sağlama aracı olarak kaliteye verilen öneme bağlı olarak kalite birimlerinin de önem kazandığı görülmektedir.

Bu konuda Özkan (2009) tarafından yapılan stratejik rekabet üstünlüğü sağlama aracı olarak yenilik stratejilerinin ele alındığı ve tekstil, gıda, yapı kimyasalları, çeşitli üretim alanları vb.'de faaliyet gösteren işletmelerin katıldığı araştırmada işletmelerin rekabet avantajı sağlamak amacıyla ürün farklılaştırma çalışmalarının sıklığı ölçülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre ankete katılan işletmelerin % 6,6'sının hiçbir zaman ürün farklılaştırma çalışmaları yapmadığı, %34,4'ünün nadiren, %9,8'inin sık sık ve %11,5'inin ise her zaman ürün farklılaştırma çalışmaları yaptığı gözlemlenmiştir.

-Uluslararasılaşma stratejisi (% 45,4) çevre dostu ürünlerin geliştirilmesi (% 18,4) ve esnek yapılanma stratejisi (% 41,4) gibi seçeneklerin sayılan seçeneklere nazaran rekabet avantajı sağlama yollarının sonlarında yer aldığı görülmektedir. Uluslararasılaşma ya da yurtdışı piyasalara girmek ihracat, lisans anlaşmaları, franchising, sözleşmeli üretim ve doğrudan yatırım stratejilerinin biri veya birden fazlasının uygulanması yoluyla gerçekleşmektedir (Yıldırım, 2007, s.203). Bu sonuçla ilgili olarak üretim sürecinin uluslararasılaşması nihai mal üretiminin birden fazla ülkede gerçekleşmesini ve ihracatını ifade etmesi, yapılan araştırmanın ise yerel üreticilerden oluşması nedeniyle son sıralarda yer alan bir faktör olması ile açıklanabilir.

-Çevre dostu ürünlerin geliştirilmesinin rekabet gücüne etkisinin (% 18,4) diğer faktörlere göre düşük çıktığı görülmektedir. Benzer biçimde Kardeş (2011, s.175) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları çevre dostu markaların tercihinin ortalamanın üzerinde olsa bile çok yüksek olmadığını ortaya çıkarmıştır. Buna ek olarak, çevre dostu marka imajının yüksek olarak algılanmasına rağmen marka tercihinin düşük olduğu bunun en önemli nedeninin ise tüketicilerin kullandığı mevcut markayla olan tecrübesi ve o markaya olan bağlılığıdır. Tüketiciler her ne kadar çevre dostu uygulamaların gerekli olduğuna inansalar da memnun oldukları marka ve çevre dostu marka arasında memnun oldukları marka yönünde seçim yaptıkları görülmektedir. Gıda sektöründe faaliyette bulunan katılımcı işletmelerin de bu yönde bir algının etkisi ile çevre dostu ürünlerin geliştirilmesi stratejisine son sıralarda yer verdiği sonucu çıkarılabilir.

İşletmelerin yenilik ve genel performansının sektör ortalamasına göre durumunu belirleyen faktörlerin belirlenmesi amacıyla Tablo 4.19'daki deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 sektör ortalamasının çok altında ve 5 sektör ortalamasının çok üstünde anlamındadır. Bu bağlamda yenilik ve genel performans ile ilgili faktörlere ilişkin bilgiler aşağıdaki Tablo 4.19.'da sunulmaktadır.

Tablo 4.19. İşletmenin Yenilik ve Genel Performansının Sektör Ortalamasına Göre Durumu

İşletmenin Yenilik ve Genel Performansı İle İlgili Faktörler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
İşletmemizin pazar payındaki artış	4,02	1,02
İşletmemizin genel durumu	3,76	0,90
Yeni ürünlerimizin satış başarısı	3,21	0,75
İşletmemizin satışlarının durumu	2,95	0,92
İşletmemizin karlarındaki artış	2,64	0,66
Yeni ürünlerimize yapılan yatırımların geri dönüşü (ROI-return on investment)	2,09	1,04

Notlar: (i) $n=152$; (ii) Ölçekte; 1 “Sektör Ortalamasının Çok Altında”, 5 “Sektör Ortalamasının Çok Üstünde” anlamındadır. (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=742,856$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

-Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik ve genel performansları ile ilgili faktörlerin sektör ortalamasına göre en yüksek olanı **4,02’lik oranla işletmenin pazar payındaki artıştır**. Gıda gereksiniminin sürekli olması diğer sektörlerle karşılaştırıldığında, gıda sektörünün tüketiciler için yaşamsal öneme sahip bir sektör olduğu sonucu çıkarılmaktadır. Günümüz tüketicisi artık daha çok işlenmiş ve hazır gıda maddelerine yöneldiğinden, gıda sanayinde oldukça büyük bir gelişme gözlenmektedir. Tüm bu gelişmeler paralelinde tüketime sunulan çok sayıdaki değişik gıda maddelerinin kontrolü de oldukça büyük önem arz etmektedir (<http://www.iav.org.tr>, E.T.10.07.14). Bu noktada gıda üreticileri diğer üreticilere göre potansiyel müşteri kitlesi yüksek olan üreticilerdir. Çok sayıda işletmenin bulunduğu ve buna bağlı olarak rekabetin yoğun olarak gerçekleştiği bu sektörde işletmelerin son beş yıl içinde izlemiş oldukları stratejiler ve yenilik faaliyetlerinin uygulanmasına bağlı olarak pazar payındaki artışın sektör ortalamasının üstünde olduğu söylenebilir.

Tiryakioğlu (2004) yenilikçi rekabet stratejileri açısından Türk imalat sanayii ve yenilikçiliğin incelendiği araştırmasının sonucunda, sanayinin temelini oluşturan imalat sanayinin, hem yeniliklerin ortaya çıkmasında hem de bu yeniliklerin

teknolojik gelişim sürecinde üretime dahil edilmesi sürecinde büyük öneme sahip olduğunu belirtmiştir. Tiryakioğlu'na göre yenilik, sanayinin gelişmesi, üretim çeşitliliğinin, verimliliğin, ürün kalitesinin artması açısından önemli bir kavram olmakla birlikte yenilikçi faaliyetlerde bulunan işletmeler hem rekabet gücü hem de pazar payı bakımından avantajlı konumdadır.

Bu faktörü **3,76'lık oranla işletmenin genel durumu, 3,21'lik oranla yeni ürünlerin satış başarısı, 2,95'lik oranla işletmenin satışlarının durumu** izlemektedir. Son sırada yer alan ve en düşük ortalamaya sahip olan faktör ise **2,09'luk oranla yeni ürünlere yapılan yatırımların geri dönüşü** olarak belirlenmiştir.

-Araştırma sonuçlarına göre anketi cevaplayan **işletmelerin genel durumunun** 3,76'lık oranla sektör ortalamasının üstünde olduğu söylenebilir. Bu sonuç araştırmaya katılan gıda sektörü bisküvi, çikolata ve şekerleme üreticisi işletmelerin son beş yıl içerisinde kar sağladığını göstermektedir. Aynı zamanda son beş yıl içinde işletmenin genel durumunun sektör ortalamasının üstünde olması işletme faaliyetlerinin belirlenmiş niceliksel standartlara ulaşabildiğini gösteren teknik etkenlik, işletmenin elinde bulunan sınırlı kaynakları en iyi şekilde kullandığını gösteren ekonomik etkenlik, üretimden elde ettiği çıktılarının fiziksel niceliklerinin üretimde harcanan girdilerin fiziksel niceliklerine oranı olan verimlilik, üretimin satış tutarının üretimin maliyet tutarına oranı olan ekonomiklik gibi başarı ölçütlerinin sağlanması ile açıklanabilir.

-Araştırma sonuçlarına göre anketi cevaplayan işletmeler için **yeni ürünlerin satış başarısının 3,21'lik oranla sektör ortalamasının üstünde olduğu** söylenebilir. Yeni ürünlerin müşteri ilgisini çekmesinin ve tüketicide satın alma isteği uyandırmasının farklı yollarla gerçekleştiği kabul edilebilir. Bu sonuç aynı zamanda son beş yıl içerisinde araştırma kapsamındaki işletmelerin geliştirdiği yeni ürünlerin hali hazırda sunulan ürünlere talebi olmayan yeni müşteri kitlesinin dikkatini çekmesi; mevcut müşterilerin geliştirilen bu yeni ürünlere sahip olmak istemelerinden dolayı satın alım yapmaları ve işletmenin geliştirilen yeni ürün ile

önceden satışı yapılan ürünü bir araya getirip yeni bir kampanya oluşturarak satışlarını artırması ile açıklanabilir.

Aynı zamanda araştırmaya katılan işletmelerin satış başarısının yüksek olması, bu işletmelerin tanıtım veya promosyon çalışmalarını etkili bir biçimde yürüttüğü anlamına gelmektedir. Araştırmalara göre, tüketici ürünleri satışının yaklaşık olarak % 24'lük kısmının promosyon çalışmaları ile ilgili olduğu sonucu elde edilmiştir. Benzer sonuçlar endüstri ve hizmet sektörü için de geçerli olmakla birlikte, içecek sektörünün ünlü markaları üzerine yapılan araştırmalar markanın dolayısıyla ürünlerin tanıtımı için izlenen politikaların satışlar üzerinde ne denli etkili olduğunu göstermektedir. Örneğin içecek sektöründe özellikle farklı reklam ve tanıtım politikaları izlemesiyle ünlü Coca Cola ve Pepsi markaları için yapılan bir araştırmada deneklerin gözleri kapalıyken çeşitli içecekleri tattıktan hemen sonra Pepsi ve Coca Cola'yı seçmediği, ürün tanınmış markası ile sunulduğunda ise bu tercihlerin değiştiği görülmüştür (Taşkiran, 2004, s.46).

-Araştırma sonuçlarına göre 2,09'luk oranla en düşük ortalama sahip olan yeni ürünlere yapılan yatırımların geri dönüşü faktörünün sektör ortalamasının üzerinde olmadığı görülmektedir. Yatırımın geri dönüş oranı, bir diğer ifadeyle yatırım getirisi, yapılan yatırımın işletmeye ne kadar geri döndüğü ya da verimliliği olarak açıklanmaktadır. Bu oran, reklam maliyetinin, satış veya potansiyel müşteriler gibi dönüşümlerden elde edilen kara göre oranı olarak da açıklanır (Bulut, 2014). Bu oranın yüksek olmaması hizmet sektörü ve sanayi sektöründeki geri dönüşlerin birbirinden farklı olması ile açıklanabilir. Hizmet sektöründe yatırımların miktarı sanayi sektörüne göre düşük olsa bile geri dönüş süresi çok daha hızlı ve kazanç oranının daha yüksek olduğu görülmektedir. Sanayideki geri dönüş süresinin 5-6 yıl, inşaat 8-10 yıl ve diğer sektörlerde 6-9 yıl gibi rakamlar olması, bu işletmelerin yatırımlarının geri dönüş oranının yüksek olması için belli bir süre geçmesi gerektiğini destekler niteliktedir (<http://www.capital.com.tr>, E.T.02.07.14).

4.2.4. İşletmelerde Yenilik ve Yenilik Faaliyetlerinin Algılanmasına Yönelik Bilgiler

Bu bölümde, araştırmaya katılan işletmelerin “son beş yılda yenilik faaliyetlerinde bulunma durumu”, “yenilik yapmak için kullandıkları bilgi kaynaklarının önem derecesi” ve “yenilik stratejileri ile ilgili ifadelerle katılma dereceleri” konusunda bilgiler yer almaktadır.

Tablo 4.20. Araştırmaya Katılan İşletmelerin Son Beş Yılda Yenilikle İlgili Faaliyetlere Katılma Durumu

Faaliyetler	Evet	%	Hayır	%	Cevapsız	%	Toplam
Gelecek dönemde Ar-Ge yapmayı planlıyor musunuz?	143	94	5	3,3	4	2,6	152
Yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş ürün/hizmet veya süreç geliştirme amacına yönelik kuruluş içi ya da dışında personele verilen eğitimler var mı?	141	92,8	10	6,6	1	0,7	152
Bir önceki dönemde başka kuruluş veya Ar-Ge merkezleri ile işbirliğine girdi mi?	135	88,8	15	9,9	2	1,3	152
Diğer kuruluşlardan teknik bilgi ya da patentli ve patentsiz buluşların lisanslarının satın alımı var mı?	126	82,9	13	8,6	13	8,6	152
Yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş ürün/hizmet veya süreç geliştirmek amacıyla yapılan makine, teçhizat ve yazılım alımı var mı?	94	61,8	39	25,7	19	12,5	152
Başka kuruluşlar/işletmeler sizin için ürün/hizmet veya süreç geliştirmek amacıyla makine, teçhizat ve yatırım geliştirdi mi?	80	52,6	60	39,5	12	7,9	152
Bilgi üretimini ve yeni veya iyileştirilmiş ürün/hizmet ve süreçlerde kullanımını sağlamak için kuruluş içinde sürdürülen yaratıcı çalışmalar (yazılım geliştirme dahil) var mı?	28	18,4	110	72,4	14	9,2	152

-Tablo 4.20’ye göre araştırmaya katılan işletmelerin **%94’ü gelecek dönemde Ar-Ge yapmayı planladığını**, % 3,3’lük küçük bir kısmı ise böyle bir düşünceye sahip olmadığını ifade etmiştir. İşletmelerin teknoloji açığını kapatması ile ürün ve hizmet kalitesini yükseltmesinde büyük önem taşıyan ar-ge faaliyetleri herhangi yeni bir ürünün üretilmesi veya mevcut ürün ya da süreçlerde yapılan değişikliği açıklamaktadır. Bu bağlamda araştırmaya katılan işletmelerin pazarda önde gelen

işletmeler arasında olmak ve rakiplere karşı koyabilmek için yeni mamuller geliştirmek, sektöründe yenilikçi işletme özelliğine sahip olup bunu sürdürmek ve seçim yapma olanağı sunan alternatif ürün ve hizmetlere sahip olan bir işletme olmayı amaçladığı söylenebilir. Bunun yanında işletmelerin farklı ürün/hizmet beklentisinde olan tüketicileri tatmin edip kamuoyuna karşı toplumsal fayda sağladığını ispatlamak, uzman araştırmacıları işletmeye çekerek bunları işletmede tutup çalışanlarında çalışma isteği uyandırmak amacıyla ar-ge çalışmalarına önem verdiği ve sonucunda sürekli olarak ürün, hizmet ve süreç kalitesini yükseltici çalışmalarda bulunduğu söylenebilir. İşletmelerin **gelecek dönemde ar-ge yapmayı planlamaları** aynı zamanda yenilikçi faaliyetlerde bulunacakları anlamına gelmektedir. Bu konuda bir gıda işletmesinin böcek saldırılarına veya çürümeye dayanıklı bir domates geliştirmesi yenilik sonucu sağlanacak bir üründür. Bu tür bir domatesin oluşturulması süreci bu fikrin ortaya atılması, ar-ge çalışmaları ve üretim süreçlerini içermektedir. Tüm bu süreçler ise yenilik sürecini oluşturan aşamalardır (Erkek, 2011, s.8). Dachs ve Ebersberger (2007, s.12-14), işletmelerin yenilikçi faaliyetleri ile ilgili çalışmalarında, işletmeleri bütünün bir parçası kabul ederek yenilik faaliyetini ele almışlardır. Yazarlara göre, işletmelerin yenilik yapabilme kabiliyeti tek bir belirleyici tarafından temsil edilmektedir. Bu da ortaya çıkan projeler olarak ifade edilmektedir. Ortaya çıkarılan projeleri de ar-ge faaliyetlerinin desteklediği kabul edilmektedir. Bu bağlamda işletmelerin ar-ge'ye yatırım yapmalarına bağlı olarak ortaya koyulan projelerin sayısında artış ve buna bağlı olarak yenilik faaliyetlerinde artış olacağı kabul edilebilir.

-Araştırma evrenini oluşturan işletme çalışanlarının **% 92,8'i** son beş yıl içerisinde yeni ürün/hizmet ve süreç geliştirmek amacına yönelik olarak kuruluş içi ya da dışından eğitim hizmeti aldıklarını, % 6.6'sı ise bu şekilde bir hizmete başvurulmadığını ifade etmiştir. İşletme içerisinde yeni ürün ve süreç geliştirmenin ilk şartı öncelikle “yenilikçilik” anlayışının benimsenmesi ve yaygınlaştırılmasıdır. Bu konuda organizasyonun pazarlama, ar-ge ve üretim departmanlarının bu konuda yapacağı işbirliği oldukça önemlidir. İşletmelerin marka imajı elde etmesine ve rekabet üstü konumu sağlamasında yenilikçiliğin kurum kültürü olarak benimsenmesinde alınacak eğitimlerin büyük önem taşıdığı söylenebilir. Bu

eğitimler sayesinde yenilik kültürü, yeni ürün, yeni hizmet ve yeni pazarlama politikalarının geliştirilmesinin yanında organizasyonda her kademeye yayılabilecek ve bütün iş süreçlerinde iyileştirmeler sağlanabilecektir. Böylelikle araştırmaya katılan işletmelerin son beş yıl içerisinde yeni ürün ve süreç geliştirmek amacına yönelik olarak dışarıdan eğitim hizmeti almaları, hem yeniliğe olan direncin kırılmasını ve işletmelere stratejik katkı sağlayacak yeni ürün/hizmetlerin geliştirilmesini sağlayacak hem de yeni pazarlama politikalarının uygulanması ile yeni fırsat ve değerlerin ortaya konulmasını sağlayacaktır. Eren (2010, s.46)'ya göre işletme çevresi, ekonomik, teknolojik, sosyal ve politik çevreden oluşmaktadır. İşletmenin kaynakları ise sermaye, teknolojik alt yapı ve insan gücünden oluşur. Bu dış çevre ve firmanın kaynakları işletme stratejisi ve rekabet stratejisi ile beraber sağlanan sinerjinin sonucunda yeni ürünler, hizmetler ve süreçler meydana gelmektedir. Bunun yanında bilgi toplumunda yükselen değerlerin başında sürekli eğitim ve kendini ispatlayabilme yeteneği gelmektedir. Bilgi toplumunda eğitimde sürekliliğin sağlanması çok önemli olmakla birlikte, bunun için özellikle çalışanların yaşam boyu öğrenmeye motive edildiği, bunun sonucunda öğrenen organizasyonların önem kazandığı görülmektedir. Yenilik engelleri ile ilgili olarak yapılan araştırmalar incelendiğinde girişimcilerin ve işletme sahiplerinin stratejik bakış açılarını belirleme aşamasında eğitim ve iş becerisinden yoksun olma durumunun yenilik üzerinde oldukça büyük bir etkiye sahip olduğu belirtilmektedir (North ve Vickers, 2000, s.37-38).

-Geçmiş dönemde de Konya ilinde faaliyette bulunan bisküvi, çikolata ve şekerleme üreticisi işletmelerin genel olarak **başka kuruluşlarla Ar-Ge işbirliğine gittikleri (% 88,8) görülmüştür.** Bu anlamda işbirliği yapmayan işletmelerin toplam işletmeler içindeki oranı ise % 9,9'dur. Oranın yüksek olması işletmelerin ar-ge işbirliği yaptıkları işletmelerle karşılıklı olarak yeni süreç, sistem ve uygulamalar geliştirdiği, bu uygulamalara bağlı olarak verimliliklerini arttırdığı ve mevcut durumlarına göre çok daha yüksek katma değer sağlamış oldukları söylenebilir. Bu konuda özellikle üniversite-sanayi işbirlikleri stratejik önem taşımaktadır. Üniversite-sanayi işbirliği, bilgi birikiminin üretime dönüşebildiği en önemli yollardan birisidir. Üniversitelerde yapılan çalışmalarla elde edilen teorik bilgi

birikiminin uygulamaya dönüşmesi aşamasında üniversite-sanayi işbirliğinin önemi büyüktür. Bu işbirliği sonucunda, sanayiler ihtiyaç duyduğu teknolojik bilgiyi üniversitelerden temin edebilecektir. Örneğin bu işbirliği sayesinde sanayiler ürün çeşidini sürekli artırıp, yüksek kaliteli ürünler üretilip üretim maliyetini düşürebilmek için gereken çalışmaları yapabilecektir. Sonuç olarak yapılan işbirliği, ülkelerin bilimsel, teknolojik ve ekonomik gelişimin hızlanmasını sağlayacaktır (Filik vd., 2006, s.1). Araştırmaya katılan işletmelerin ar-ge işbirliklerine gitmesi ar-ge projelerinin yaratacağı yüksek maliyetten kaçınmaları için önemlidir. Rosa ve Labeaga, (2002), ar-ge projelerinin maliyetinin endüstriler arasında ve aynı endüstri içinde farklılıklar gösterebileceğini, buna bağlı olarak maliyetlerin yüksek olmasından dolayı büyük ölçekli işletmelerin her zaman yenilik konusunda daha avantajlı konumda bulunduğunu söylemenin doğru olmayacağını ifade etmiştir. Aynı zamanda ar-ge maliyetlerinin yüksek olduğu endüstrilerde, çok sayıda küçük işletmenin maliyetlerin paylaşılmasını sağlayacak ar-ge anlaşmaları yapma yoluyla, küçük işletmelerin için geçerli olan bu konudaki dezavantajlarının önlenebileceğini savunmuşlardır.

-Araştırmaya katılan işletmeler son beş yıl içinde dışarıdan teknik bilgi ya da patentli bir ürün tedariki seçeneğini tercih etmiş (% 82,9), makine, teçhizat ve yazılım satın alımına gittiğini (% 61,8) kabul etmiştir. Aynı zamanda yenilikçi çalışmalar için işletmeler genel olarak dışarıya açıldığını kabul etmiş (%52,6), buradan işletmelerin bu çalışmaları kendileri daha az yaptığı sonucu elde edilmiştir (% 39,5).

-Araştırma sonuçlarına göre son beş yıl içinde işletmelerin %18,4'ü, **kurum içinde yenilikçilikle ilişkili olarak daha iyi ürün/hizmet sağlamak amacıyla yaratıcı çalışmalarda bulunduğunu** ifade etmiştir. Örgütsel anlamda yaratıcılık değişen çevre şartlarına uyum sağlayabilme amacıyla olan “orijinal (özgün) nesneler üretme yeteneği” şeklinde açıklanan “bir düşünce, belli bir probleme farklı çözümler geliştirme, belli bir işi, ürünü ya da hizmeti farklı, yeni bir biçimde yapmak” (Süvarioğlu, 1994; aktaran: Yahyagil, 2001, s.5) şeklinde tanımlamaktadır. Yenilik, yaratıcı bir fikir üretilmesinin ötesinde bir süreci ifade etmektedir. Yenilik

çerçevesinde orijinallik farklılık, değişiklik bulunduğu için yaratıcı bir fikirden kaynaklandığı söylenebilir. Bu süreçte önemli olan nokta yaratıcı fikrin hayata geçirilmesi bir diğer ifadeyle ürüne, hizmete ve sürece yansıtılabilmesi ve bundan bir kar elde edilmesidir. Yaratıcı bir fikir uygulamaya yansımaması durumunda ya da “kar” veya “ticari bir başarı” sağlamaması durumunda yenilik olarak kabul edilmemektedir (<http://www.inovasyon.biz>, E.T.03.07.14). Bu sonuç işletmelerde yaratıcı faaliyetlerin yapılmadığı, dolayısıyla çalışanların yaratıcı faaliyetlere sıcak bakmadığı şeklinde yorumlanmamalıdır. Bunun nedeni var olan yaratıcı çalışmalarla ilgili açığın dış çevreden veya diğer işletmelerden faydalanarak kapatılabileceğidir. Bu bağlamda araştırmaya katılan işletmelerin yaratıcı fikirlerin ticari başarı/kar sağlayarak yeniliğe dönüşmesi için kuruluş dışında sürdürülen yaratıcı çalışmalardan (%72,4) faydalandıkları söylenebilir.

İşletmelerde sürdürülen yaratıcı çalışmalar ve buna bağlı olarak yaratıcılığın örgüt kültürüne uyarlanması bir sonucu olarak çalışanların ve yöneticilerin de yaratıcılık düzeylerinin farklılaştığı, bu durumun ise farklı sektörlerde faaliyette bulunan işletmeler yanında ülkeden ülkeye de farklılık gösterebildiği söylenebilir. Bu durum işletme içerisinde yürütülen yaratıcı çalışmalar dahil sektörün girişimci yönü ile de ilişkilidir. Nitekim, Demirci (2006) tarafından işletmelerin yenilik faaliyetlerinde şirket içi girişimciliğin temel faktör olarak incelendiği çalışmada yenilikçi ve yaratıcı fikirlerin kaynağı bakımından Türkiye ve Polonya arasında farkın bulunup bulunmadığı araştırılmış ve elde edilen sonuçlar Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerde çalışanların ve yöneticilerin yenilikçi ve yaratıcı fikirlere katkısının Polonya’da faaliyet gösteren işletmelere göre daha yüksek olduğu sonucu elde edilmiştir.

Araştırmaya katılan işletmelerin kuruluş içinde yürütülen yaratıcı çalışmalara nazaran kuruluş dışında sürdürülen yaratıcı çalışmalardan (%72,4) faydalanmaları yenilikçi oldukları sonucunu desteklemektedir. Nitekim Karabulut (2009) tarafından yapılan ürün geliştirme takımlarında yaratıcılık ve yenilik yönetiminin incelendiği çalışmanın sonuçları, yeni ürün pazar başarısı ile çalışanların yeni ürün oluşturmadaki yaratıcılığı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır. Aynı

çalışmada, çalışanların mevcut ürünlerdeki yaratıcılığı, yeni ürün geliştirme takımının özellikleri, yeni ürün geliştirme takımının ortamı ve yeni ürün projelerinde tepe yönetiminin desteği arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiş olup, yeni ürünün pazardaki başarısının yaratıcılık ve yenilikten etkilendiği belirlenmiştir.

Tablo 4.21.'de İşletmelerin yenilik yapmak için kullandıkları bilgi kaynaklarının önem derecesi ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

Tablo 4.21. İşletmelerin Yenilik Yapmak İçin Kullandıkları Bilgi Kaynaklarının Önem Derecesine Göre Dağılımı

Bilgi Kaynakları	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Müşteriler, pazarlar	4,36	0,87
Örgüt içi birimler (üretim, satın alma, pazarlama, vs.)	4,27	0,90
Örgüt içi Ar-Ge kurumları	4,19	1,02
Fuarlar	3,87	0,96
Rakipler (yerli-yabancı)	3,55	0,66
Üniversite Ar-Ge birimleri	3,22	1,02
Tedarikçiler (İşletmeye mal ve hizmet satan kurumlar)	3,16	0,88
Patent sahipleri	2,82	1,04
Kamu Ar-Ge kurumları (TÜBİTAK gibi)	2,46	1,10
Bağımsız danışmanlık şirketleri	2,17	1,06
Bilimsel yayınlar	1,95	1,10

Not: (i) $n=152$; (ii) ölçekte 1 "Hiç önemli değil", 5 "Son derece önemli" anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=686,493$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Tablo 4.21. incelendiğinde işletmelerin yenilik yapmak için kullandıkları bilgi kaynaklarından en yüksek ortalama sahip olan, dolayısıyla en önemli sayılan faktörler; 4,36'lık ortalama ile müşteriler ve pazarlar, 4,27'lik ortalama ile örgüt içi birimler(üretim, satın alma, pazarlama, vs.), 4,19'luk ortalama ile örgüt içi Ar-ge kurumları olarak belirlenmiştir.

Bunu izleyen sırada yenilik yapmak için 3,87'lik ortalama ile fuarlardan, 3,55'lik ortalama ile yerli ve yabancı rakiplerden, 3,22'lik ortalama ile de üniversite

ar-ge birimlerinden yararlanıldığı belirtilmiştir. Bu ortalamanın yüksek olması hem işletmeler hem de üniversite açısından olumlu bir durum olarak kabul edilmelidir. İşletme çalışanlarının yönetici kademesinde bulunan kişilerin eğitim durumlarının diğerlerine oranla yüksek olduğu ihtimali dikkate alındığında, bu sonuçta yöneticilerin etkisinin yüksek olduğu ve yenilikle ilgili olarak üniversitelerden yararlanılması noktasında çalışanları daha teşvik edici çalışmalarda bulunabileceği yorumu yapılabilir. Aynı zamanda 3,16'lık ortalama ile de işletmeye mal ve hizmet satan kurumlar olarak ifade edilen tedarikçilerden yararlanmaktadır. İşletmeler yenilik faaliyetinde bulunmak amacıyla 2,82'lik ortalama ile patent sahiplerinden, 2,46'lık ortalama ile **kamu ar-ge kurumlarından**, 2,17'lik ortalama ile **bağımsız (özel) danışmanlık şirketlerinden**, 1,95'lik ortalama ile de bilimsel yayınlardan yararlandıklarını ifade etmiştir.

-Tablo incelendiğinde işletmelerin yenilikçilik kapasitesine katkı payı en yüksek olan faktörün **müşteriler ve pazarlar (4,36)** olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bunun nedeni müşterilerin kendilerine sunulan ürün ve hizmete ilişkin feedback (geri dönüş) yapabilmesi, sahip olduğu bilgi ve sunacağı önerilerin birinci derecede bilgi kaynağı özelliği taşımasından dolayıdır. Nitekim Özkan (2009) tarafından yapılan stratejik rekabet üstünlüğü sağlama aracı olarak yenilik stratejilerinin incelendiği araştırmada işletmelerin yenilik faaliyetlerinde bulunmasında yani yeni ürün geliştirebilmek için müşterilerin etkinlik düzeyinin durumu ölçülmüştür. Oluşan dağılım incelendiğinde, anketi cevaplayan 61 işletmenin % 4,9'u müşterileri yeni ürün geliştirme konusunda etkisiz, % 29,52'i kısmen etkili, % 37,7'si etkili ve % 27,9'u ise çok etkili olarak değerlendirdiği görülmüştür.

-Araştırmaya katılan işletmelerin yenilikçilik kapasitesine katkı payı yüksek olan faktörlerden biri de **yerli ve yabancı rakiplerdir (3,55)**. Rakiplerin işletmelerin yenilik faaliyetleri için bilgi kaynağı olarak kabul edilmesi birçok faktöre bağlı olarak değerlendirilebilir. Öncelikle rakip işletmelerin pazara sunmuş olduğu ürünler söz konusu diğer işletmeler için rekabet sürecinde bir kıstas olarak kabul edilecektir. Rakipleri piyasaya yeni ürün ve hizmetler sundukça, diğer işletmeler yok

olma korkusuyla yenilik yapmaya bir anlamda teşvik edilecektir. Rakiplerin işletmelerin izlediği veya izleyeceği yenilik stratejisinin seçilmesine etkisi farklı şekillerde ve uygulayıcı işletmenin mali ve finansal durumu gibi farklı faktörlere bağlı olarak değişebilecektir. Bu bağlamda bazı işletmeler yeni ya da saldırgan yenilik stratejilerinin yaratacağı yüksek riskten kaçınmak için savunmacı stratejileri, piyasada zaten kabul edilmiş ürün ve hizmetlerin bu avantajından faydalanmak için taklitçi stratejiyi uygulama gibi yolları izleyebilecektir. Bu nedenle rakiplerin yenilik bağlamında birçok yönden bilgi kaynağı özelliği taşıdığı söylenebilir. Nitekim Özkan (2009)'nın yenilik stratejileri ile ilgili yapmış olduğu çalışmada yeni ürün geliştirebilmek için rakiplerin de etkinlik düzeyi ölçülmüştür. İşletmelerin değerlendirmesi sonucu elde edilen dağılıma göre, ankete katılan işletmelerin % 6,6'sının rakipleri, yeni ürün geliştirme konusunda etkisiz olarak nitelendirdiği, % 31,1'inin rakipleri kısmen etkili, % 45,9'unun etkili ve % 16,4'ünün ise çok etkili gördüğü sonucu elde edilmiştir.

-Araştırmaya katılan işletmelerin yenilikçilik kapasitesine katkı payı yüksek olan faktörlerden biri de **üniversite ar-ge birimleridir (3,22)**. Yenilik faaliyetleri için gerekli olan ar-ge çalışmalarının yapılmasında bilgi elde etme ve teknoloji geliştirmenin önemi bu konuda üniversite ve sanayi işbirliğinin önemini de artırmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin Konya ilinde faaliyette bulunmaları ve ilde sanayi sektörünün gelişmiş olması, bu yönde yapılan ve yapılacak işbirliği potansiyelini artırmaktadır. Bu sonuca bağlı olarak ilde bulunan üniversitelerin yenilik sürecinde işletmelere olumlu yönde etkisi olduğu sonucu çıkarılabilir. Benzer biçimde Özkan (2009)'un yapmış olduğu çalışmada yeni ürün geliştirebilmek amacıyla üniversitelerin etkinlik düzeyi incelenmiş ve araştırmaya katılan 61 işletmenin % 32,8'i ürün geliştirebilmek için üniversiteleri etkisiz olarak gördüğünü, % 50,82'nin kısmen etkili, % 4,9'unun etkili ve % 11,52'nin ise çok etkili olarak gördüğü sonucu elde edilmiştir.

Yenilik faaliyetleri için bilgi kaynaklarının etkisi ile ilgili olarak Ozan (2009) tarafından yapılan ve işletmelerde yenilik yapma ve yönetme konusunun incelendiği çalışmada da araştırmaya katılan 72 işletmeden bu konu ile ilgili faktörleri

değerlendirilmesi istenmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin vermiş olduğu cevaplara göre yenilik faaliyetleri için bilgi kaynaklarından kamu ve özel araştırma merkezler, 3,6528 ortalama, üniversiteler ve yüksek öğretim kuruluşları 3,4444 ortalama ile, yurtiçi-dışı eğitimler 3,3472 ortalama ile ilk sıralarda yer alırken, bilgi kaynağı olarak ekipman, malzeme, yedek parça sağlayıcılar (1,8333), konferanslar, fuarlar, sergiler (2,3611) son sıralarda yer alan faktörler arasında yer almıştır.

-Kamu ar-ge kurumları, bağımsız danışmanlık şirketleri ve bilimsel yayınların yenilik faaliyetlerine olan katkısının önemsiz sayılmasının nedeni işletmeler için ürün/hizmetin son kullanıcısı olan müşteriler ve bütün pazarın, ikame ürün/hizmet sunma potansiyeli bulunan rakiplerin, yenilik için gerekli olan ar-ge faaliyetlerinden sorumlu birimlerin çok daha etkili ve önemli görülmesiyle açıklanabilir.

İşletmelerin yenilik stratejileri ile ilgili olarak “yeniliklik kültürüne ilişkin ifadelerle katılma durumunu” açıklayan faktörlerin belirlenmesi amacıyla Tablo 4.22. deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 kesinlikle katılmıyorum ve 5 kesinlikle katılıyorum anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda araştırmaya katılan işletmelerin yenilik kültürüne ilişkin faktörlere katılım durumuyla ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 4.22. Yenilik Kültürüne İlişkin Faktörlerin Katılma Durumuna Göre Dağılımı

Yenilik Kültürüne İlişkin Faktörler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Yöneticilerimiz, yeni iş fırsatları yaratmak için gerekli anlayış ve vizyona sahiptir.	4,83	0,33
Yöneticilerimiz yenilik yapma ve risk alma cesaretine sahiptir.	4,79	0,22
Yöneticilerimiz, işletme çalışanlarının gelişmesi ve yenilik yapması için aktif biçimde onlara önderlik etmektedir.	4,35	0,46
İşletmemiz çalışanları yenilikçi ürünler ortaya çıkarması için cesaretlendirir.	4,18	0,44
İşletmemizin en önemli başarı faktörü, yenilikçi olmasıdır.	3,93	0,38

Not: (i) n=152; (ii) ölçekte1 “Kesinlikle katılmıyorum”, 5 “Kesinlikle katılıyorum” anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=482,572$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Yenilik kültürünün benimsenmesi ile ilgili olarak araştırmaya katılan işletmelerin en çok katıldığı faktör **4,83** ortalama ile yöneticilerin **yeni iş fırsatları yaratmak için gerekli anlayış ve vizyona sahip olduğudur**. Aynı zamanda işletmeler **yöneticilerinin yenilik yapma ve risk alma cesaretine sahip oldukları (4,79 ortalama)** ve yöneticilerinin, **işletme çalışanlarının gelişmesi ve yenilik yapması için aktif biçimde onlara önderlik ettiği (4,18 ortalama)** yönündeki ifadeler de yüksek düzeyde katılmıştır. Örgüt kültürü, çalışanların ve yönetici konumundaki kişilerin problemlere bakış açısını, müşterilere verilen hizmeti, tedarikçiler ile kurulan ilişkiyi, rakiplere karşı yürütülen faaliyetleri ve diğer işletmelerle gerçekleştirilen faaliyetlerin bugünkü ve gelecekteki durumunu etkilediğinden (Oden, 1997, s.3; aktaran: Tekcangil, 2009, s.3) ortalaması yüksek olan faktörler araştırmaya katılan işletmelerde yenilik kültürünün örgüt kültürünün bir parçası haline geldiğini göstermektedir.

-“Yöneticilerimiz yenilik yapma ve risk alma cesaretine sahiptir” faktörünün yüksek bir ortalamaya sahip olması bu işletmelerin yöneticilerinin girişimci vasfı taşımaları ile açıklanabilir. Girişimci kişilik özelliklerinden en önemlisi risk alma eğilimi ya da risk almaya yatkınlık olarak açıklanmaktadır. Girişimcilikte risk almaya yatkın olmak, finansal yönden zarar ihtimalinin ve sosyal yönden başarısız olmanın göze alınması anlamına gelir (Kayalar vd., 2007, s.185-200). İşletme yöneticilerinin risk alması bilinmeyen pazarlara girmeye cesaret edilmesi, kaynakların önemli bir kısmının sonucu belli olmayan yenilik projelerine ayrılması ve/veya yüksek bir borç yükünün altına girilmesi gibi cesur hareketlerde bulunma eğilimi olarak da açıklanmaktadır (Lumpkin vd., 2001, s.429-451) Bunun yanında risk almaya yatkınlık pazar fırsatlarının sürekli olarak araştırılması ve bunların yeniliğe dönüşmesini teşvik eden önemli bir faktördür [Morgan vd., 1998, s.1051-1073]. Bu bağlamda üst düzey yöneticilerin yenilik yapma ve risk almaya olan cesareti tüm işletme çalışanlarının yenilikçi ve risk almaktan korkmayan bir kültürü benimsediği anlamına gelmektedir. Bu durum işletme çevresinde oluşan fırsatların değerlendirilmesinde harekete geçilmesi ve bu değişimden faydalanılması açısından oldukça önemlidir ve **“Yöneticilerimiz, işletme çalışanlarının gelişmesi**

ve yenilik yapması için aktif biçimde onlara önderlik etmektedir” faktörünün yüksek bir ortalamaya sahip olmasının da nedeni olarak değerlendirilebilir.

Yenilik kültürüne ilişkin ifadelerle katılım düzeyinin **en düşük** olduğu faktör **İşletmemizin en önemli başarı faktörü, yenilikçi olmasıdır**, ifadesi olmasına rağmen bu faktörün de (3,93)'lük bir ortalamaya sahip olması araştırmaya katılan işletmelerin yeniliği kesinlikle önemli bir başarı faktörü olarak kabul ettikleri anlamına gelmektedir. Mufato (1998)'nin belirttiği gibi bir işletmenin yenilikçi olmasını destekleyen örgütsel kültürün başarılı olmasında gerekli olan şartlar risk almaya istekli kurumsal yönetim, tüm çalışanların katılımcı özellikte olması, yaratıcılığın teşvik edilmesi ve sorumlulukların paylaşılmasıdır.

İşletmelerin yenilik stratejileri ile ilgili olarak “ürün ve hizmet yeniliğine ilişkin ifadelerle katılma durumunu açıklayan faktörlerin belirlenmesi amacıyla Tablo 4.23.'deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 kesinlikle katılmıyorum ve 5 kesinlikle katılıyorum anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda araştırmaya katılan işletmelerin ürün ve hizmet yeniliğine ilişkin faktörlere katılım durumuyla ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 4.23. Ürün ve Hizmet Yeniliğine İlişkin Faktörlerin Katılma Durumuna Göre Dağılımı

Ürün ve Hizmet Yeniliğine İlişkin Faktörler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Mevcut ürün ve hizmetlerimizi sıklıkla geliştirir, revize ederiz.	4,72	0,32
Genelde, pazardaki ürün ve hizmetlerin ilk örneğini biz sunarız.	3,24	0,64
Pazardaki mevcut ürün ve hizmetlere kıyasla, tüketicinin ihtiyaçlarını daha iyi karşılayan ürün veya hizmetler sunarız.	3,13	0,66
Mevcut ürün veya hizmet yelpazemize sürekli yenilerini ekleriz.	2,98	0,82
Var olan ürünlerin tüketiciye ulaştırılması ya da hizmetlerimizin sunuş biçimini sık sık değiştiririz.	2,90	0,77
Var olan ürün veya hizmetlerimizi sık sık yeniden konumlandırırız.	2,63	0,90
Tüketicinin davranışlarında ciddi anlamda değişiklik yaratacak ürün veya hizmetler geliştiririz.	2,61	1,08
Sürekli olarak daha önce girmedığımız yeni ürün veya hizmet alanlarına gireriz.	2,08	1,02

Not: (i) n=152; (ii) ölçekte 1 “Kesinlikle katılmıyorum”, 5 “Kesinlikle katılıyorum” anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=512,274$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

-Yenilik stratejileri ile ilgili olarak araştırmaya katılan işletmelerin ürün ve hizmet yeniliğine ilişkin faktörlere katılma durumu incelendiğinde, **“Mevcut ürün ve hizmetlerimizi sıklıkla geliştirir, revize ederiz”** faktörü 4,72’lik ortalama ilk sırada yer almaktadır. Bunu izleyen sırada 3,24’lük ortalama ile **“Genelde, pazardaki ürün ve hizmetlerin ilk örneğini biz sunarız”** ifadesi, 3,13’lük ortalama ile de **“Pazardaki mevcut ürün ve hizmetlere kıyasla, tüketicinin ihtiyaçlarını daha iyi karşılayan ürün veya hizmetler sunarız”** şeklindeki faktörlerdir. İlk üç sırada yer alan ve işletmelerin orta derecenin üzerinde katıldığı faktörler işletmelerin yenilikçi olduklarının göstergesi durumundadır. Bu noktada stratejik yeniliklerin, pazar liderlerinin sık sık var olan (mevcut) ürün ve hizmetlerini geliştirmeye odaklanmaları ile olası olduğu açıklanmaktadır. Bu odaklanma biçimi, büyük ölçekli işletmelerin, müşteri istek ve beklentilerine cevap verecek daha basit, uygun ve ucuz yenilikleri ayırt etmelerini güçleştirmektedir. Diğer yandan rakip işletmeler, daha basit yenilikleri sağlayacak bir fırsatı ayırt ederek, müşterilere daha kişiselleştirilmiş, daha güvenli, daha ulaşılabilir ve pazar liderlerinin sunduklarından çok daha ucuz maliyetli ürün ve hizmetler sunabilmek amacıyla bu fırsatı iyileştirmeye ve değerlendirmeye çaba gösterirler. Mevcut ürün ve hizmetlere yapılan bu basit yeniliklerin pazar dinamikleri üzerinde ve ekonomik anlamda yıkıcı bir güce sahip olması stratejik yeniliklerin mevcut ürün ve hizmetlerden daha fazlasını isteyen müşteriler için cazip bir biçime dönüşmesini ve rakiplerin daha az cazip bir pazar konumuna sahip olarak rekabet tehdidi niteliği kazanmış olmaktadır (<http://stratejigirisimcilik.org>, E.T.15.07.14).

-Araştırmaya katılan işletmelerin **“Genelde, pazardaki ürün ve hizmetlerin ilk örneğini biz sunarız”** ifadesine katılım oranının yüksekliği işletmeler açısından olumlu bir durumdur. Bunun nedeni işletmelerin uzun vadeli ve sürdürülebilir başarı ve rekabetçi güç elde etmesinde hızlı ürün geliştirme ve bunu pazara etkin bir biçimde sunma kabiliyetinin çok önemli olmasıdır. Etkin bir ürün geliştirme, yeni ürünün verimli bir akışla tedarik zinciri boyunca akışının koordine edilmesi hem de gereken zamanda tedarik zinciri paydaşlarına üretim, lojistik, pazarlama ve diğer faaliyetlerde itici güç sağlama yoluyla ürünün ticari olarak pazara sunulma sürecine katkıda bulunmaktır. Dünya üzerinde farklı pazarlarda % 40 veya daha fazla oranda

kazanç yeni ürünlerin geliştirilip piyasaya sunulması ile sağlanmaktadır (Handfield vd. 2002; aktaran: <http://www.sanayicidergisi.com>, E.T.07.07.14). İşletmelerin pazardaki ürün ve hizmetlerin ilk örneğini sunduğuna dair faktöre önemli derecede katılıyor olmaları bu işletmelerin izlemiş oldukları yenilik stratejisi ile ilgili olarak Tablo 4.30.'da sonuçları yer alan saldırgan yenilik stratejisi uygulamalarına son sırada yer vermesi oranı (16,4) ile çeliştiği söylenebilir. Zira saldırgan yenilik stratejisi Güleş ve Bülbül (2004, s.176)'ün belirttiği gibi birçok tanımlamada ürün, hizmet ve süreç yeniliklerinin ilk defa geliştirilmesi ile pazarda ilk olarak hareket etmenin avantajlarından faydalanmayı amaçlayan bir strateji biçimi olarak tanımlanmaktadır.

-Araştırmaya katılan işletmelerin katılma düzeyinin en düşük olduğu faktör (2,08)'lik ortalama ile **“Sürekli olarak daha önce girmediğimiz yeni ürün veya hizmet alanlarına gireriz”** faktörüdür. Bu sonuç araştırmaya katılan işletmelerin faaliyette bulundukları sektörde belli bir geçmişe sahip olması, uzun yıllardır bu sektörde istikrarlı bir biçimde faaliyette bulunan ve genel olarak alanında karlı ve başarılı işletmeler olması ile açıklanabilir.

İşletmelerin yenilik stratejileri ile ilgili olarak “örgütsel yeniliğine ilişkin ifadeler katılma durumunu” açıklayan faktörlerin belirlenmesi amacıyla Tablo 4.24.'deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 kesinlikle katılmıyorum ve 5 kesinlikle katılıyorum anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda araştırmaya katılan işletmelerin örgütsel yeniliğine ilişkin faktörlere katılım durumuyla ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 4.24. Örgütsel Yeniliğe İlişkin Faktörlerin Katılma Durumuna Göre Dağılımı

Örgütsel Yeniliğe İlişkin Faktörler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Departmanlar arası (örn: üretim ve pazarlama) koordinasyonu kolaylaştırmaya yönelik olarak organizasyon yapısının yenilenmesi için çalışıyoruz.	4,52	0,30
Müşterilerle daha güçlü ilişkiler geliştirmek için çaba sarf ediyoruz.	4,32	0,80
Takım çalışmasını kolaylaştırmaya yönelik olarak organizasyon yapısının yenilenmesi için çaba sarf ediyoruz.	4,17	0,36
İşletme içindeki genel iş yapış şekilleri ile ilgili rutin, usul ve prosedürlerin yenilenmesini sağlıyoruz.	4,16	0,60
Farklı müşteri taleplerine uyum sağlama yeteneğinin artırıyoruz.	4,07	0,43
Tedarik zinciri yönetimi (tedarikçiler, yan sanayi, taşeronlar, vs.) ile ilgili sistemin yenilenmesini sağlıyoruz.	3,97	0,22
Stratejik ittifaklar ve uzun vadeli ticari işbirliklerini kolaylaştırıcı yeni bir organizasyon yapısının oluşturulması için çalışıyoruz.	3,81	0,62
İnsan kaynakları (personel seçim, eğitim, performans ve kariyer yönetimi) sisteminin yenilenmesi için çalışıyoruz.	3,75	0,88
Çalışma koşullarının iyileştirilmesi için çaba sarf ediyoruz.	3,66	0,90
Üretim ve kalite yönetimi ile ilgili sistemin yenilenmesini sağlıyoruz.	3,41	0,82
Farklı ticari faaliyetler arasında etkileşim ve iletişimin iyileştirilmesini sağlıyoruz.	3,25	0,82
İşletme içi bilgi işlem ve paylaşım sisteminin yenilenmesi için çalışıyoruz.	3,05	0,68
İşletme içindeki genel iş yapış şekilleri ile ilgili rutin, usul ve prosedürlerin yenilenmesini sağlıyoruz.	3,05	0,80
Diğer organizasyonlar ile bilgi paylaşımı ve transferini artırıyoruz.	2,70	0,66
Çevresel etkileri azaltmak veya sağlık ve güvenliği iyileştirmek için çalışmalarda bulunuyoruz.	2,09	1,10

Not: (i) n=152; (ii) ölçeğe 1 “Kesinlikle katılmıyorum”, 5 “Kesinlikle katılıyorum” anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=822,931$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

-Yenilik stratejileri ile ilgili olarak araştırmaya katılan işletmelerin örgütsel yeniliğe ilişkin faktörlere katılma durumu incelendiğinde, “**Departmanlar arası (örn: üretim ve pazarlama) koordinasyonu kolaylaştırmaya yönelik olarak organizasyon yapısının yenilenmesi için çalışıyoruz**” faktörü 4,52’lik ortalama ilk sırada yer almaktadır. Örgüt içerisinde bulunan farklı departmanlar arasında sağlanan güçlü bir koordinasyon, devamında etkin bir iletişimi ve bütünleşmeyi sağlayacak, bu ve benzeri kaynaklar işletmelerin yenilik faaliyetleri için önemli örgütsel kaynaklar olarak rol alacaktır. Song ve Xie (2000)’in ifadesinde olduğu gibi yeni

ürün geliştirme sürecinde üretim oldukça önemli bir fonksiyonel alan olarak kabul edilse de ar-ge ve pazarlama departmanları ile sağlanan koordinasyon ile yeni ürünlerin geliştirilebileceği ileri sürülmektedir (Yavuz, 2010, s.68). Aynı zamanda bu faktör araştırmaya katılan işletmelerin kurumsallaşmaya vermiş olduğu önemle de açıklanabilir.

-Araştırmaya katılan işletmelerin en çok katıldığı ve ikinci sırada yer alan faktör 4,32'lik ortalama ile **“Müşterilerle daha güçlü ilişkiler geliştirmek”** faktörüdür. Müşterilerle güçlü ilişkilerin geliştirilebilmesi noktasında işletmelerin müşterileri tanımaya çalıştığı, ihtiyaç ve beklentilerinin neler olduğunu belirlemeye çalıştığı, sunulan ürün ve hizmetlerin özelliklerini sürekli olarak kontrol ederek müşteri ilişkilerinde daha iyi olmanın yollarını aradığı söylenebilir. Bu noktada müşteriler ile ilişkilerin geliştirilmesinde uygulanabilecek en etkili yöntem müşteri ilişkileri yönetimidir.

Bu işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları gibi uygulamalar neticesinde, müşteriler işletme tarafından güçlü olarak desteklendiklerine inanırlar. Aynı zamanda bir işletmenin sunmuş olduğu müşteri hizmetlerinin profesyonelliğe bağlı olarak işletmenin müşterilerinin satın aldıkları veya kiraladıkları ürün/hizmetlere olan güvenleri artmakta ve güncel ve eksiksiz bir biçimde oluşturulan veritabanları sayesinde müşteri beklentilerinin doğru bir biçimde belirlenip en iyi şekilde karşılandığı görülmektedir (<http://www.ito.org.tr>, E.T.01.07.14).

-Örgütsel yeniliğe ilişkin faktörler arasında araştırmaya katılan işletmelerin katılım düzeylerinin buna bağlı olarak ortalamalarının yüksek olduğu faktörler arasında 4,17'lik ortalama ile **“Takım çalışmasını kolaylaştırmaya yönelik olarak organizasyon yapısının yenilenmesi için çaba sarf ediyoruz”** faktörü, 4,16'lık ortalama ile **“İşletme içindeki genel iş yapış şekilleri ile ilgili rutin, usul ve prosedürlerin yenilenmesini sağlıyoruz”** faktörü ve 4,07'lik ortalama ile **“Farklı müşteri taleplerine uyum sağlama yeteneğinin artırıyoruz”** faktörleri bulunmaktadır. Takım çalışmalarının örgütlerde çalışanlar arasında özgürlüğün ve iletişimin gelişip güven ortamının oluşmasına ortam hazırladığı ve verimli çalışmayı

teşvik edecek şekilde oluşmuş olan bu yapının devamlı olmasını sağladığı göz önüne alındığında araştırmaya katılan işletmelerde çalışanların yenilik ve ilgili konulardaki fikirlerini rahat bir biçimde diğer çalışanlarla paylaşabildikleri söylenebilir. Aynı şekilde Hardingham (1997, s.16) takım çalışmasının uygulandığı işletmelere olan faydalarını, takım halinde çalışmanın yaratıcılığı ve enerjiyi artırması, takım halinde çalışmanın etkinlik artışı sağlaması, çoğu durumlarda bir işin yapılabilmesinin tek yolunun takım çalışması olması ve çalışanların işlerini daha istekli yapmaları şeklinde açıklamıştır (Gökçegöz, s.260, 272).

-İşletme içindeki genel iş yapış şekilleri ile ilgili rutin, usul ve prosedürlerin yenilenmesi faktörünün yüksek bir ortalama (4,16) sahip olması bu işletmelerin siparişlerin doğru biçimde alınıp karşılanması amacıyla yapılan sipariş yönetimi, ürün ve hammadde tedariği, üretici işletmelerin söz sahibi olduğu diğer işletmelerin reyon karlılıkları ile ilgili konular ve lojistik gibi tüm iş süreçlerinde sürekli olarak yenilik yapıldığı anlamına gelmektedir. Bu bağlamda iş yapış şekillerinde yenilik yaparak kendilerine özgü bir sistemde iş yapış şekillerini geliştiren işletmeler, aynı ya da benzer üretim yapan işletmelerle aynı işi yerine getirmesine rağmen iş yapış şekillerinin ve işe bakış açılarında farklı olması nedeniyle rekabet üstü konuma gelebilmektedir. Bu işletmelerin iş yapış şekillerindeki ucuzluk faktörü ve hizmetlerin farklılığı gibi kriterler müşteriler karşısında bu işletmeleri daha farklı ve tercih edilen işletmeler haline getirebilmektedir (<http://www.retailturkiye.com>, E.T.07.07.14). Kızıloğlu (2011) tarafından yapılan ve iç girişimcilik olgusunun yenilik yapabilme kabiliyetine etkisinin ölçüldüğü çalışmada yenilik yapabilme becerisi ile ilgili tanımlayıcı istatistiklerden çalışanların yenilikçi fikirlerinin somutlaştırılması için belirli prosedürlerin belirlenmesi faktörünün önemli bir ortalama (3,83) sahip olduğu ölçülmüştür. Araştırmaya katılan işletmelerin ve genel anlamda işletmelerin kendi iş yükünü yönetebilmek ve görevleri tam zamanında, uygun bir yolla uygulaması için prosedürler geliştirme kapasitesi tutarlı olmasıyla açıklanabilir. Bu durum aynı zamanda işletmelerin temel görevleri ve inançları konusunda karar verme ve bu kararlardan dönmelerini önleme kapasitesini de açıklamaktadır (Peters, 2000).

-Örgütsel yeniliğe ilişkin faktörlerin en düşük ortalamaya sahip olanı ise (2,70)'lik ortalama ile **“Diğer organizasyonlar ile bilgi paylaşımı ve transferini artırıyoruz”** faktörü, 2,09'luk ortalama ile de **“Çevresel etkileri azaltmak veya sağlık ve güvenliği iyileştirmek için çalışmalarda bulunuyoruz”** faktörüdür. Bu sonuca göre (2,70)'lik bir ortalama faktöre katılma düzeyinin düşük olmadığı anlamına gelmektedir. Bu nedenle işletmelerin araştırmaya katılan işletmelerin bilgi paylaşımına ve transferine önem vermesi örgüt performansı üzerinde etkili olacaktır. Dyer ve Nobeoka (2000) tarafından yapılan araştırmada Toyota firmasının network üzerinde bilgi ve bilgi paylaşımının yıllara göre değişimi ile işletme performansı arasındaki bağlantıyı incelenmiş ve bilgi paylaşımı artıkça buna bağlı olarak firma performansının da arttığını gözlemlenmiştir (Demirel,2008, s.202).

-**“Çevresel etkileri azaltmak veya sağlık ve güvenliği iyileştirmek için çalışmalarda bulunuyoruz”** faktörünün 2,09'luk bir ortalamaya sahip olması katılım düzeyinin düşük olduğunu göstermekle birlikte, bu işletmelerin çevre, sağlık ve güvenlik konularında karşı yeterince duyarlı olmadığını göstermektedir. Özellikle gıda sektöründe faaliyette bulunan işletmeler küresel ısınma gibi tehditlerin gıda ve tarım sektörüne olan zararının en aza indirilmesi amacıyla bu konuda gerekli duyarlılığı göstermelidir. Aracı (2008)'in belirttiği gibi işletmeler dış çevre etkilerini kendi lehlerine kullanarak yenilik yapmayı becerebildikleri takdirde yeniliğin kilit noktasında yer alabilecektir. Araştırmaya katılan işletmelerin çevresel etkileri azaltma konusuna diğer faktörlere göre daha az önem vermesi, bu işletmelerin ar-ge'ye dolayısıyla teknolojiye verdiği öneme rağmen teknolojik olarak yeni ürün üretilmemesi ile açıklanabilir. Bunun nedeni teknolojik olarak yeni ürünlerin, teknolojik olarak iyileştirilen, halen mevcut olup performansı ve /veya özellikleri belirgin bir şekilde iyileştirilen ürün olmasının yanında özellikle çevreye duyarlı ürünlerin geliştirilmesi olarak açıklanmasıdır (Aracı, 2008, s.27).

İşletmelerin yenilik stratejileri ile ilgili olarak “pazarlama yeniliğine ilişkin ifadeler katılma durumunu” açıklayan faktörlerin belirlenmesi amacıyla Tablo 4.25.'deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 kesinlikle katılmıyorum ve 5 kesinlikle katılıyorum anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki

Tabloda araştırmaya katılan işletmelerin pazarlama yeniliğine ilişkin faktörlere katılım durumuyla ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 4.25. Pazarlama Yeniliğine İlişkin Faktörlerin Katılma Durumuna Göre Dağılımı

Pazarlama Yeniliğine İlişkin Faktörler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Müşterilerle ilişki kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışırız.	4,80	0,33
Satış tekniklerimizi daima gözden geçirir ve yeni yöntemler bulmaya çalışırız.	4,72	0,38
Ürün ve hizmetlerimizin fiyat ve ödeme koşullarında düzenli olarak yeni metotlar araştırırız.	4,69	0,28
Ürün ve hizmetlerimizin müşteriye daha kolay ve kısa sürede ulaşmasını sağlayacak yeni dağıtım yöntemleri ve araçları bulmaya çalışırız.	4,55	0,32
Mevcut ve/veya yeni ürünlerimizin temel işlevsel özelliklerini değiştirmeksizin form veya ambalaj büyüklüğü gibi görünüş, biçim, hacim vb. ile ilgili tasarım yeniliklerinin yapılmasını sağlıyoruz.	4,45	0,90
Tutundurma yöntem ve araçlarımızı sürekli geliştirmenin yollarını ararız.	4,28	0,46
Genel pazarlama yönetimi faaliyetlerinin yenilenmesini sağlıyoruz.	4,27	0,60
Mevcut ve/veya yeni ürünlerimizin tanıtımında kullanılan medya, reklam, müşteriye özel tanıtımlar, yeni marka sembolleri, vs. gibi yeni promosyon tekniklerinin geliştirilmesini sağlıyoruz.	3,96	0,73
Ürün tasarımlarımızı müşteri ihtiyaçlarına ve rakip ürünlere göre sürekli yenileriz.	3,92	0,77
Mevcut ve/veya yeni ürünlerimizin fiyatlandırılmasında talebe göre, maliyete göre, marka imajına göre, müşteri grubuna göre, vs., yeni fiyatlama tekniklerinin geliştirilmesini sağlıyoruz.	3,88	0,65
Mevcut ve/veya yeni ürünlerimizin müşterilerimize ulaştırılması ile ilgili lojistik süreçler değiştirmeksizin sadece ürünün pazardaki satış kanallarını yenilemeye yönelik (toptancı, perakendeci, bayi, doğrudan satış, vs. ile ilgili) yeni ürün konumlandırma tekniklerinin geliştirilmesini sağlıyoruz.	3,65	0,80
Pazar anlayışımızı, yeni gelişmelere bağlı olarak her zaman gözden geçiririz.	3,63	0,90
İşbirliği içinde olduğumuz paydaşlarımızın çıkarlarını da gözetecek şekilde yeni iş modelleri geliştirmenin yollarını ararız.	3,16	0,82
Yeni ihtiyaçlar ve pazar alanları bulmanın yollarını ararız.	2,95	1,04

Not: (i) n=152; (ii) ölçekte 1 “Kesinlikle katılmıyorum”, 5 “Kesinlikle katılıyorum” anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=796,349$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Yenilik stratejileri ile ilgili olarak araştırmaya katılan işletmelerin pazarlama yeniliğine ilişkin faktörlere katılma durumu incelendiğinde, “**Müşterilerle ilişki**

kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışıyoruz” faktörü 4,80’lik ortalama ilk sırada yer almaktadır. Bu faktörü izleyen sırada katılım düzeyi en yüksek olan ve buna bağlı olarak yüksek ortalamaya sahip olan faktörler **4,72’lik** ortalama ile **“Satış tekniklerimizi daima gözden geçirir ve yeni yöntemler bulmaya çalışırız”**, 4,69’luk ortalama ile **“Ürün ve hizmetlerimizin fiyat ve ödeme koşullarında düzenli olarak yeni metotlar araştırırız”**, 4,55’lik ortalama ile **“Ürün ve hizmetlerimizin müşteriye daha kolay ve kısa sürede ulaşmasını sağlayacak yeni dağıtım yöntemleri ve araçları bulmaya çalışırız”** şeklindeki faktörlerdir.

-Bu bağlamda yüksek ortalamaya sahip olan faktörlerin tamamında işletmelerin müşteri odaklı bir anlayışı benimsedikleri göze çarpmaktadır. Müşterilerle ilişki kurma ve geliştirmenin yeni yollarının bulunması ile ilgili olarak daha önceki açıklamalarda yer verildiği gibi işletmelerin “müşteri ilişkileri yönetimi (Miy)” gibi uygulamalarda bulunduğu söylenebilir. Miy uygulamaları çerçevesinde en karlı müşterilerin bulunması için müşteri seçimi, belirli müşterilere en etkili yoldan satışı nasıl gerçekleştirileceğinin bulunması ile ilgili olarak müşteri edinme faaliyetlerinin yerine getirildiği söylenebilir. Aynı zamanda, müşterilerin uzun süreli olarak işletmenin ürün ya da hizmetini satın alması için müşteri sadakatinin sağlanması, kazanılan müşterinin sadakat ve karlılığının uzun süreli olması ve müşterilerin harcamalarındaki payın artırılması için müşteri derinleştirme gibi faaliyetlerde bulunduğu söylenebilir. Eskiler (2009) tarafından yapılan ve bilgi yönetimi, pazar odaklılık ve pazarlama yeniliği ilişkisinin değerlendirildiği anketin sonucunda pazarlama yeniliğine ilişkin olarak yapılan değerlendirmede müşterilerle ilişki kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını arama ile ilgi olan faktör 4,3602’lik bir ortalama ile öncelikli faktörler arasında yer almıştır.

-**Satış tekniklerinin gözden geçirilip yeni yöntemler bulunmasına** önem verildiği görülmektedir. Satışı ve buna bağlı olarak satış tekniklerinin geliştirilmesi tüketicileri satın almaya teşvik edici tutundurma ve satış çalışmalarından oluşmaktadır. Bu işletmelerin satışlarını ve satış tekniklerini geliştirme amacı, markanın tanıtılması ile tüketicide marka bağımlılığı oluşturma, farklı uygulamalarla

müşterilerin rakip işletmelere yönelmesini engellemek, halkla ilişkileri geliştirmek, pazarı genişletmek, stok devir hızını artırmak, müşteri değeri oluşturmak ve yeni müşteriler bulmak, atıl durumdaki değerlerin yeniden çalışır hale gelmesini sağlamak şeklinde sıralanan (<http://hbogm.meb.gov.tr>, E.T.07.07.14) amaçlara benzer olduğu söylenebilir.

-Ürün ve hizmetlerin fiyat ve ödeme koşullarında düzenli olarak yeni metodlar ararız şeklindeki faktörün 4,69'luk bir ortalama ile oldukça önemli bir katılım düzeyine sahip olması, işletmelerin pazarlama yeniliğine bakış açısının müşteri odaklı olduğunu bir kez daha göstermektedir. Bu bağlamda işletmeler yalnızca ürün ve hizmetlerin kullanım sırasında sağladığı algılanan kalite boyutunun ötesinde o ürün ve hizmetin satın alınma ya da alınmamasını etkileyen fiyat ve ödeme koşulları ile ilgili olarak taksitlendirme, ödemelerde yapılandırma, faiz indirimi, taksit erteleme ve belli dönemlerde indirim kampanyaları yapma gibi yöntemler izlediği söylenebilir.

- “Ürün ve hizmetlerimizin müşteriye daha kolay ve kısa sürede ulaşmasını sağlayacak yeni dağıtım yöntemleri ve araçları bulmaya çalışırız” şeklindeki faktörün 4,55'lik ortalamaya sahip olması yalnızca satın alım aşamasında değil, satın alımdan sonraki süreçte de müşteri odaklı yaklaşıma sahip olduğunu göstermektedir. Nitekim Ozan (2009) tarafından yapılan çalışmada bu araştırmaya katılan işletmelerin 2005-2009 yılları arasında yapmış olduğu pazarlama yeniliği faaliyetleri ile ilgili olarak işletmelerin % 47'sinin yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş sunum/satış ve dağıtım yöntemlerinin uygulanmasını tercih ettiği sonucu elde edilmiştir.

-Pazarlama yeniliğine ilişkin faktörlere katılım düzeylerini açıklayan ortalamalara göre sıralamanın en sonunda yer alan iki faktör (3,16)'lık ortalama ile **“İşbirliği içinde olduğumuz paydaşlarımızın çıkarlarını da gözetecek şekilde yeni iş modelleri geliştirmenin yollarını ararız”** faktörü, (2,95)'lik bir ortalama ile de **“Yeni ihtiyaçlar ve pazar alanları bulmanın yollarını ararız”** şeklindeki faktörlerdir. Bu sonuçlara bakıldığında diğer faktörler arasında son sıralarda yer almasına rağmen 3,16'lık bir ortalamaya sahip olması araştırmaya katılan

işletmelerin yeni iş modellerinde değişikliğe gitmeyi önemsedikleri anlamına gelmektedir. İş modeli oluşturma bir örgütün değer yaratmasını, teslim edebilmesini ve elde tutabilmesini sağlayan mantıksal bir temel olduğu (http://taylandemirkaya.net, E.T.07.07.14) göz önüne alındığında işletmelerin iş modellerini oluştururken tüketicilerin bu işletmenin ürününü almasına sebep olan şeyin ne olduğu, her yeniliği ikame edebilecek bir kullanım alanı ihtimali bulunurken tüketicilerin bu işletmeden satın alım yapma nedeninin ne olduğu ve belli alışkanlıkları olan tüketicilerin bu işletmelerin üstün özelliklerdeki ürününü neden şimdi almaları gerektiği şeklindeki soruların cevaplanması gerekmektedir. Cevaplanması gereken bu sorulardan araştırmaya katılan işletmelerin yeni iş modelleri geliştirebilme yolunda müşteri odaklı çalışmaları ve bu işletmelerin yenilik faaliyetlerinin tüketiciler üzerinde odaklandığı sonucu çıkarılabilir.

-“**Yeni ihtiyaçlar ve pazar alanları bulmanın yollarını ararız**” şeklindeki faktörün 2,95’lik bir ortalama ile diğer faktörlere göre düşük bir ortalamaya sahip olması araştırmaya katılan işletmelerin sektörde belli bir geçmişi olan ve buna bağlı olarak belli bir müşteri kitlesine sahip olan işletmeler olması ile açıklanabilir. Bu noktada işletmelerin halihazırda üretimini yaptıkları bisküvi, çikolata ve şekerleme şeklindeki ürünlerin mevcut bir pazarı bulunması nedeniyle yeni ihtiyaçlar ve pazar arayışları yerine mevcut ürün ve pazarlarında iyileştirme ve yenilik faaliyetinde bulundukları söylenebilir. Bu faktörün pazarlama yeniliği ile ilgili olarak diğer değişkenlerden daha düşük ortalamaya sahip olması işletmelerin yeni ürün ve süreç geliştirmelerine rağmen dünya için yeni ürün gibi yenilik türlerine uygulamada çok fazla yer vermedikleri anlamına gelmektedir. Bunun nedeni bu tür yeniliklerin yeni pazarda ilk olarak ortaya atılan ve çıkarılan, küçük oranda olsa bile yeni ürünler ortaya çıkaran, genellikle teknoloji alanındaki anlamlı icatları kapsayan devrim niteliğindeki yenilikler olmasıdır (Aygen, 2006, s.31-32).

Araştırmaya katılan işletmelerde yenilik ve yenilik faaliyetlerinin algılanması ile ilgili hipotezlere ilişkin testler ve sonuçları aşağıda Tablo 4. ‘de görüldüğü gibidir. Hipotezleri test etmek amacıyla “tek örnek t-testi” kullanılmış olup, $\alpha=0,05$ ’dir.

Üzerinde inceleme yapılan konuya ilişkin gözlemlenen değerlerin beklenen veya olması gereken standart değerden farklı olup olmadığının incelenmesi durumunda kullanılan analiz tekniği tek örnek t-testi olarak ifade edilmektedir. Verilerin normal dağılıma sahip olması şartı hemen hemen tüm parametrik testler için mutlak şart olmasına rağmen t-testi gibi bazı testler belli dereceye kadar normal dağılımdan sapmaya imkan tanımaktadır (Altunışık vd., 2001, s.145). Aynı zamanda tek örnek t-testinin parametrik olmayan testlerden karşılığı olmadığı için hipotezlerin testinde kullanılmıştır.

Tablo 4.26 ‘da görüldüğü gibi işletmelerde yenilik ve yenilik faaliyetlerinin algılanması ile ilgili tüm hipotezler kabul edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, her bir faktöre ilişkin ortalama değerlerden de anlaşılabacağı gibi, önem dereceleri farklı olmakla birlikte her bir faktör işletmelerde yenilik ve yenilik faaliyetlerinin algılanması konusunda dikkate alınan ve önem verilen bir faktör olmaktadır.

Tablo 4.26. İşletmelerde Yenilik ve Yenilik Faaliyetlerinin Algılanması İle İlgili Hipotezlerin Test Sonuçları

	İşletmelerde Yenilik ve Yeniliklerin Algılanması İle İlgili Hipotezler	Ort	Std. Sap.	t	p	Kabul/ Red
H1	Araştırmaya katılan işletmeler için yeniliğin bilgi kaynakları konusunda örgüt içi ar-ge kurumları önemli bir etkidir.	4,19	1,02	42,816	<,001 (0,000)	Kabul
H2	Araştırmaya katılan işletmelerde yenilik kültürünün oluşmasında yöneticilerin yenilik yapma ve risk alma cesaretine sahip olması önemli bir etkidir.	4,79	0,22	47,352	<,001 (0,000)	Kabul
H3	Araştırmaya katılan işletmelerde pazarlama yeniliği kültürünün oluşmasında müşterilerle ilişki kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışmak önemli bir etkidir.	4,80	0,33	44,925	<,001 (0,000)	Kabul

İşletmelerde yenilik ve yenilik faaliyetleri ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda genel olarak yenilik ve yenilik faaliyetlerinin algılanması ile faktörlerin (yenilik yapmak için kullanılan bilgi kaynaklarının önem derecesi, yenilik kültürüne ilişkin faktörler, pazarlama yeniliği ile ilgili olarak müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi gibi

faktörler) incelendiği görülmektedir*. Farklı sektörler için her geçen gün işletme sayısının, ürün çeşidinin, ikame ürünlerin ve müşteri isteklerinin arttığı güçlü bir yarışın olduğu rekabet ortamında işletmelerin yenilik ve yeniliği algılayış biçimlerinde değişiklik görülmektedir. Bu konuda işletmelerin özellikle etkin yenilik stratejileri izlemek, yenilik faaliyetlerinde bulunmak konusunda daha duyarlı olduğu söylenebilir. Yenilik faaliyetlerinin yerine getirilmesinde kullanılacak doğru bilgi kaynakları, gerek yeniliklerin etkili gerekse sürekli olması konusunda önemlidir. Yeni ürün/hizmet, süreç, örgüt, pazarlama uygulamaları konusunda özellikle pazar ve müşterilerin stratejik öneme sahip olduğu söylenebilir. Bu konuda müşterilerden alınacak feedbackler alınması, müşteri ilişkileri yönetimi gibi uygulamalara önem vermesi, mevcut ve gelecek dönem yenilikleri için, üretim, pazarlama ve satın alma gibi bölümlerin faydalı ürünler, etkin dağıtım kanalları, düşük maliyetle üretim ve etkili promosyon çalışmaları konusundaki etkileri, özellikle yeniliğin bir fikir olarak başlayıp ticari bir ürün haline gelmesinde başrol üstlenen örgüt içi ar-ge kurumlarına oldukça önem verildiği görülmektedir. Bunun yanında işletmelerde yenilik kültürünün oluşması ve yerleşmesi için yöneticilerin çalışanların değişim korkusu yenmesi açısından yenilik yapma ve risk alma cesaretine sahip olması, yenilik konusunda çalışanları cesaretlendirmesi ve gerekli anlayış ve vizyona sahip olması, sayısız ürün çeşidinin bulunduğu pazarda tercih edilebilir olma amacıyla ürünlerinde geliştirme ve iyileştirmeler yapması gerekmektedir. Bunun yanında yenilik kültürün benimsendiği bir işletme olabilmek için örgüt içi bölümler arasında koordinasyon sağlaması, aynı amaç etrafında ve belirli problemleri ortaya çıkaran nedenleri bulup çözüm önerileri geliştirilmesi amacıyla takım çalışmalarını teşvik etmesi, iş yapış biçimlerinde yenilikler yapılması, pazarlama yeniliği konusunda sadece satın alma aşamasında değil ürün tanıtımı, satış, ödeme koşullarının iyileştirilmesi, dağıtım kanallarının etkinliğinin sağlanması ve satış sonrası da hizmetlerin sürdürülmesine dikkat edilmesi gerekmektedir.

*bkz; Kendirli, 2009, s.153, Ozan, 2009, s.114, Özkan, 2009, s.94-98, Tekcangil, 2009, s.100

4.2.5. İşletmelerde Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanmasına Yönelik Bilgiler

Bu bölümde, araştırmaya katılan işletmelerin “ürün/hizmet yeniliği”, “süreç yeniliği” ve “örgütsel yenilik faaliyetlerini gerçekleştirme sıklığı”, son beş yıl içerisinde ortaya atılan, tartışılan, uygulamaya konulan bir “yenilik fikri yoksa olmama nedenleri”, araştırmaya katılan işletmelerin izlediği yenilik stratejisi” ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

İşletmelerin **Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanmasına yönelik olarak ürün ve/veya hizmet yeniliği uygulaması ile ilgili faaliyetlerin gerçekleşme sıklığının** belirlenmesi amacıyla Tablo 4.27.’deki faktörler dördümlük likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç ve 4 sıklıkla anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda araştırmaya katılan işletmelerin ürün/hizmet yeniliğinin uygulanması ile ilgili faaliyetleri gerçekleştirmesine sıklığı ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 4.27. Ürün/Hizmet Yeniliğinin Uygulanması İle İlgili Faktörlerin Gerçekleşme Sıklığına Göre Dağılımı

Ürün/Hizmet Yeniliğinin Uygulanmasına İlişkin Faktörler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Mevcut ürünlerin ve hizmetlerin teknik özelliklerinde ve/veya işlevsel özelliklerinde kullanıcı açısından kullanım kolaylığı ve tatminini artırıcı yenilikler yapılması	3,37	0,54
Mevcut ürünlerin ve hizmetlerin bileşen ve malzemelerinde çıktı maliyetini azaltıcı yenilikler yapılması	3,19	0,88
Hizmetlerinizde iyileştirme	3,09	0,92
Mevcut ürünlerin ve hizmetlerin bileşen ve malzemelerinde çıktı kalitesini arttırıcı yenilikler yapılması	2,79	0,96
Mevcut ürünlerden ve hizmetlerden tamamen farklı teknik özelliklere ve işlevsel özelliklere sahip yeni ürünlerin piyasaya sunulması	2,72	0,92
Piyasaya geliştirme ve yenileme sonucu yeni ürünler çıkarma	2,13	0,80
Mevcut ürünlerde önemli teknolojik gelişmeler	1,42	0,96
Mevcut ürünlerden ve hizmetlerden tamamen farklı bileşen ve malzemelerden mamul yeni ürünlerin ve hizmetlerin piyasaya sunulması	1,32	1,04
Hizmet veya ürün tescil ettirme	1,10	1,02

Not: (i) n=152; (ii) ölçekte 1 “Hiç”, 4 “Sıklıkla” anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=437,219$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

İşletmelerde **Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanması** ile ilgili olarak; ürün/hizmet yeniliğinin uygulanması ile ilgili faktörlerin gerçekleşme sıklığı

incelendiğinde 3,37'lik ortalama ile ilk sırada **“Mevcut ürünlerin ve hizmetlerin teknik özelliklerinde ve/veya işlevsel özelliklerinde kullanıcı açısından kullanım kolaylığı ve tatminini artırıcı yenilikler yapılması”** faktörü yer almaktadır.

-Bu sonuç ürün yeniliği tanımlamalarının, teknik özelliklerde, bileşenler ve malzemelerde, birleştirilmiş yazılımda, kullanıcıya kolaylığında ve diğer işlevsel özelliklerinde önemli derecede iyileştirmeleri içermesi şeklinde olmasından dolayı araştırmaya katılan işletmelerin çoğunun ürün yani mal ve hizmet yeniliği yaptıkları anlamına gelmektedir. Ürün yeniliğine önem verilmesi, bu işletmelerin yeni bilgi ve teknolojilerden faydalanarak ya da mevcut bilgi ve teknolojiler için yeni kullanım alanları bularak veya bunların bileşimi ile yenilik faaliyetinde bulundukları şeklinde yorumlanabilir. Gıda sektöründe yapılan ürün yenilikleri çeşitli olabilmekle birlikte örneğin, yeni işlevsel özellikleri bulunan, kandaki kolesterol düzeyini düşüren margarin, yeni kültür türleri kullanılarak üretilen yoğurtlar vb.gıda ürünleri (<http://www.tubitak.gov.tr>, E.T.02.07.14)ürün yeniliği örnekleri arasındadır.

Aynı şekilde araştırmaya katılan işletmelerin ürünlerin ambalajlarında bir takım değişiklikler yaparak kullanım kolaylığı ve tatmin artırıcı yenilikler yaptıkları söylenebilir. Benzer biçimde (McIlveen, 1994, s.28) ambalaj teknolojisindeki gelişmelerin düşük maliyetli olacak, daha uzun raf ömrü ve maksimum gıda güvenliği ve hijyeni sağlayacak ve çevre dostu olacak biçimde gelişim göstermesi gerektiğini belirtmiştir. Günümüzde bahsi geçen değişikliklerin gerçekleştiği varsayıldığında araştırmaya katılan işletmelerin bu tür yeniliklerinin müşteri tatmini üzerinde etkili olacağı açıktır. Buna ek olarak işletmelerin çoğunun ürünlerin teknik özelliklerinde yenilik yapması bu işletmelerin ar-ge'ye vermiş olduğu önemi göstermektedir, nitekim Kılıç (<http://www.ufukkilic.com.tr/>) ar-ge stratejileri konulu çalışmasında işletmelerin temel amacının ürün veya süreç üzerinde ek teknik iyileştirmeler veya değişiklikler yapılması olduğunda, yapılan işin ar-ge olduğunu ileri sürmektedir.

“Mevcut ürünlerin ve hizmetlerin bileşen ve malzemelerinde çıktı maliyetini azaltıcı yenilikler yapılması”(3,19) ve “Hizmetlerinizde iyileştirme”(3,09) de önemli sayılan ve gerçekleşme durumu nadir olmayan

uygulamalardır. Bu sonuç, işletmelerin genel olarak ürün ya da hizmetlerinde yenilikçilik anlamında yenilik yaptıklarını göstermektedir. İşletmelerin çıktı maliyetini azaltıcı yeniliklere ağırlık vermesi olumlu bir sonuç olarak değerlendirilmelidir. Bu konuda Taylor ve Schroder (2003)'in ifade ettiği gibi, yeni bir şeyler yapmak ya da herhangi bir şeyi yeni bir yolla yapmak olarak ifade edilen yenilik, bir işletme için maliyetleri azaltıcı olduğu kadar verimliliği artırıcı yönde geliştirilmelidir (Veeraraghavan, 2009, <http://www.freepatentsonline.com>, E.T.10.07.14). Hizmetlerde iyileştirme faktörünün uygulanma sıklığının yüksek çıkması da araştırmanın üretim sektöründe yapılmasından dolayı anlamsız bir sonuç olarak kabul edilmemelidir. Cainelli vd. (2004) belirttiği gibi hizmetlerde iyileştirme ya da hizmet yeniliği, teknolojik açıdan genellikle üretim süreçlerinin tamamlayıcısı olan faaliyetler olarak kabul edilmektedir. Hizmetler başlangıçta sektöre, işletmelerin iç dinamiklerine ve rekabet stratejilerine önemli bir katkısı olmayan geleneksel bir bakış açısı ile değerlendirilmekteyken; Toivonen ve Tuominen (2009)'un ifade ettiği gibi toplumların hizmete olan ihtiyacının artması ve bir başka ifadeyle “hizmetleşmesi” (servicisation), çeşitli araştırmacılar tarafından yenilik konusunun hizmetler açısından da ele alınması ve konuya gereken önemin verilmesinde etkili olmuştur (Burmaoğlu, 2012, s.194).

Mevcut ürünlerin ve hizmetlerin bileşen ve malzemelerinde çıktı kalitesini arttırıcı yenilikler yapılması (2,79) faktörünün yüksek bir ortalamaya sahip olması işletmelerin ürün (mal/hizmet) kalitesine önem verdiklerini, bu durum ise işletmelerin yenilik yapmaya yatkın bir yapıya sahip olduğunu ve piyasa uzun süre ayakta kalabileceğini göstermektedir. Nitekim Freeman ve Soete (2003), yenilik faaliyetinde bulunmayan işletmelerin orta ve uzun vadede piyasadan çekilmek durumunda kalabileceklerini işletme düzeyinde yeniliğin etkilerinin, maliyetlerin minimize edilmesi, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi ile çeşitlilik yapılması ve ürün (mal/hizmet)kalitesinin artırılması şeklinde ortaya çıkabileceğini savunmuştur. Terzioğlu vd. (2008, s.278,283) tarafından yapılan ve işletmelerde yenilik yeteneğinin incelendiği araştırmanın sonucunda işletmelerin yenilik yapma nedenlerinin en önemlisi ürün kalitesini arttırmak (%67) olarak çıkmıştır. Bu

bağlamda işletmeler için kalitenin hem yeniliğin nedeni hem de bir sonucu olduğu kabul edilebilir.

Uygulanma sıklığı bakımından en düşük ortalama sahip olan **Mevcut ürünlerden ve hizmetlerden tamamen farklı bileşen ve malzemelerden mamul yeni ürünlerin ve hizmetlerin piyasaya sunulması** (1,32) ve **Hizmet veya ürün tescil ettirme** (1,10) faktörleri için işletmelerin tamamen yeni bir ürün yerine mevcut ürünlerinde geliştirmeler yapma yoluyla yenilik faaliyetlerinde olduğu, dolayısıyla radikal yenilikler yerine sürekli yeniliklere daha sıcak baktığı söylenebilir. Bunun yanında işletmelerin kendi adına ürettiği ürün/ürünleri veya hizmet/hizmetleri tescil ettirme yoluna pek fazla gitmediği sonucu çıkarılabilir. Bu durum işletmeler açısından olumsuz bir durum olarak kabul edilebilir. Bunun nedeni, işletmelerin ürün veya hizmete ait markanın tescil ettirilmesinin sağlayacağı; markanın başkalarının mal veya ambalajında kullanılmasının, markayı taşıyan malın diğer işletmeler tarafından ithali ve/veya ihracının, markanın başka işletmelerin iş evrakı ve reklamlarında kullanılmasının, markayı taşıyan malların başkaları tarafından piyasaya sürülmesinin, stoklanmasının vb.'nin önlenmesi ve korunması (<http://www.etkindanismanlik.com.tr>, E.T.10.07.14) gibi faydalarından mahrum kalabilme ihtimalidir.

Dökmen (2009) tarafından bölgesel kalkınmada yenilik sistemleri ve devletin rolü: Türkiye örneğinin ele alındığı ve bu amaçla 10-249 arasında çalışan olan toplam 1200 KOBİ ile yüz yüze görüşme yapılarak ve bu veriler ışığında incelenen illerdeki ürün ve süreç yeniliklerinin AB verileri ile karşılaştırmalı olarak analiz edildiği çalışmada Bursa, Kayseri, Eskişehir ve Konya'daki ürün ve süreç yeniliğinin Türkiye ortalamasının üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada Bursa'daki işletmelerin % 76'sının ürün yeniliği, % 74'ünün süreç yeniliği, Kayseri'deki işletmelerin % 72'sinin ürün yeniliği, % 56'sının süreç yeniliği, Eskişehir'deki işletmelerin % 53'ünün ürün yeniliği, % 62'sinin süreç yeniliği; Konya'daki işletmelerin ise % 47'sinin ürün yeniliği, % 57'sinin ise süreç yeniliği gerçekleştirdikleri sonucu elde edilmiştir. Bu illerin aynı zamanda takım çalışması,

rotasyon ve e-ticaret gibi Post-Fordist tekniklerin kullanımına önem verdiğinden işletme içi becerilerle ilgili olarak yüksek performans sergilediği de ifade edilmiştir.

İşletmelerin **Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanmasına yönelik olarak süreç yeniliği uygulaması ile ilgili faaliyetlerin gerçekleşme sıklığının** belirlenmesi amacıyla Tablo 4.28'deki faktörler dörtlü likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç ve 4 sıklıkla anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda araştırmaya katılan işletmelerin süreç yeniliği uygulaması ile ilgili faaliyetleri gerçekleştirmesine sıklığı ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 4.28. Süreç Yeniliğinin Uygulanması İle İlgili Faktörlerin Gerçekleşme Sıklığına Göre Dağılımı

Süreç Yeniliğinin Uygulanmasına İlişkin Faktörler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş bir ürün/hizmet, süreç veya üretim yöntemi geliştirilmesi	2,96	0,92
Mevcut üretim proseslerinde önemli teknolojik geliştirmeler	2,72	0,88
Bakım, satın alma, mali yönetim, evrak yönetimi, dış kaynak kullanımı (outsourcing) gibi süreçler için yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş destek hizmetleri sunulması	2,64	0,96
Yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş bir ürün/hizmet sunumu, lojistik veya dağıtım yöntemi geliştirilmesi	2,58	1,04
Üretimde yeni prosesler kullanma	2,25	1,02

Not: (i) n=152; (ii) ölçekte 1 “Hiç”, 4 “Sıklıkla” anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=282,635$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

İşletmelerin **Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanmasına yönelik olarak süreç yeniliği uygulaması ile ilgili faaliyetlerin gerçekleşme sıklığının** görüldüğü tabloda ilk sırada **“Yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş bir ürün/hizmet, süreç veya üretim yöntemi geliştirilmesi”**(2,96) yer almaktadır. Daha önce yorumlandığı gibi araştırmaya katılan işletmeler genel olarak ürün/hizmetlerde iyileştirmeler veya önemli ölçüde geliştirmeler yaparak yenilik faaliyetinde bulunmaktadır. bu faktörün diğerlerine göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olması işletmelerin süreç yeniliği

faaliyetleri kapsamında yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir üretim veya teslimat yöntemini gerçekleştirdiği, b una bağlı olarak teknikler, teçhizat ve/veya yazılımlarda da önemli değişiklikler yaptığı anlamında gelmektedir. Bu yenilikler araştırmaya katılan işletmeler gibi üretim işletmelerinde otomasyon teçhizatı veya süreçleri ayarlayabilme özelliğine sahip gerçek zamanlı sensörler gibi yeni veya iyileştirilmiş üretim teknolojisi tesisatı, yeni veya iyileştirilmiş ürünler için gerekli olan yeni teçhizat, lazer kesim araçları, otomatik ambalajlama, bilgisayar destekli ürün geliştirme, üretim kalite kontrolünün sağlanması için bilgisayarlı teçhizat, mal ve envanter kaydında kullanma amacıyla taşınabilir tarayıcılar/bilgisayarlar şeklinde olabilir (<http://www.tubitak.gov.tr>, E.T.20.06.14).

“Mevcut üretim proseslerinde önemli teknolojik geliştirmeler” faktörünün gerçekleşme sıklığına ilişkin ortalamasının (2,72) olması, bu işletmelerin modern üretim sistemleri kullanmaları ve bu konuda önemli teknolojik yatırımlar yapmaları bu yatırımların ise zaman zaman önemli maliyet kalemi ve maliyet avantajı yaratması ile açıklanabilir. Gersil (2007)’nin belirttiği gibi modern üretim sistemlerinde teknolojik yatırımlara artan miktarda yer verilmesi, özellikle direkt işçilik giderleri ve genel üretim giderleri gibi iki maliyet kalemi üzerinde etkili olmuştur. Teknolojik gelişime bağlı olarak otomasyonlaşmanın artması, üretim maliyetleri kapsamında genel üretim giderlerinin önemli maliyet kalemi haline getirmekteyken, direkt işçilik giderlerinin ise üretim maliyetleri içerisindeki payını düşürdüğü görülmektedir. Dolayısıyla işletmelerin üretim proseslerinde önemli teknolojik değişiklikler yapmaları bir takım maliyet kalemlerinin ortaya çıkmasına neden olurken diğer bir yandan da üretimin otomasyon ve robotlar ile yapılması gibi gelişmeler neticesinde direkt işçilik giderlerinde düşüş olduğu söylenebilir.

“Üretimde yeni prosesler kullanma” faktörünün en düşük ortalama ile (2,25) sıralamanın en sonunda yer alması işletmelerin tamamen eski üretim teknolojileri ile çalıştığı şeklinde yorumlanmamalıdır. Araştırmaya katılan işletmelerin modern üretim teknolojilerine yer verdiği ve daha önce belirtildiği gibi daha önce kullanılmamış teknolojiler kullanmak yerine mevcut teknolojilerde iyileştirme ve geliştirme yaparak üretim proseslerinde yenilik yaptığı sonucu elde edilmiştir.

İşletmelerin **Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanmasına yönelik olarak örgütsel yenilik uygulanması ile ilgili faaliyetlerin gerçekleşme sıklığının** belirlenmesi amacıyla Tablo 4.29.'daki faktörler dörtlü likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç ve 4 sıklıkla anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda araştırmaya katılan işletmelerin örgütsel yeniliğin uygulaması ile ilgili faaliyetleri gerçekleştirmesine sıklığı ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 4.29. Örgütsel Yeniliğin Uygulanması İle İlgili Faktörlerin Gerçekleşme Sıklığına Göre Dağılımı

Örgütsel Yeniliğinin Uygulanmasına İlişkin Faktörler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
İşletmedeki bütün bölüm ve birimlerin amaçlarının, işletmenin genel amaçlarıyla aynı doğrultuda olması	3,46	0,33
İşletmede kararlar alınırken ilgili bütün personelin fikir ve düşüncelerinden yararlanma yoluna gidilmesi	3,13	0,22
İşletmede yenilik yapan bireylerin ödüllendirilmesi	2,76	0,90
İşletmede proje grupları, kalite çemberleri, geliştirme takımları gibi özerk iş birimlerinin bulunması	2,68	1,02
Diğer kuruluşlarla olan dış ilişkilerde değer yaratacak uygulamaların geliştirilip kullanılması (örn. birleşmeler, ortaklıklar, dış kaynak kullanımı, alt sözleşmeler yoluyla çalışma)	2,17	0,74
İşletmede yeniliklerden sadece araştırma ve geliştirme bölümü değil, bütün bölümlerin ortak sorumlu olması	2,07	0,90
Teknolojik yeniliğe bağlı olarak örgütlenmede ciddi yenilikler yapma	2,04	0,62
Veri, bilgi ve yeteneklerin kuruluş içinde daha iyi kullanılması ve yayılması için yeni ya da önemli ölçüde iyileştirilmiş bir bilgi yönetim sistemi kurulması	1,96	0,82
Kuruluş organizasyonunda yönetim yapısında değişiklik ya da birimlerin veya aktivitelerin entegrasyonu gibi önemli değişiklikler	1,84	0,90
İşletmede yenilik yapmak isteyen birim, grup ya da bireylere yetki, kaynak ve bilgi gibi bütün araçların sağlanması	1,54	1,04
İşletmedeki bölümlerin hiçbir şekilde işbirliğine gitmemesi, sadece kendi içlerinde faaliyette bulunması	1,22	1,10

Not: (i) n=152; (ii) ölçekte 1 “Hiç”, 4 “Sıklıkla” anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=372,286$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Araştırmaya katılan işletmelerin Örgütsel Yenilik faaliyetlerini yerine getirme sıklığına ilişkin bilgilerin yer aldığı Tablo 4.29’da görüldüğü gibi, ilk sırada yer alan iki faktör **“İşletmedeki bütün bölüm ve birimlerin amaçlarının, işletmenin genel amaçlarıyla aynı doğrultuda olması”** (3,46) ve **“İşletmede kararlar**

alınırken ilgili bütün personelin fikir ve düşüncelerinden yararlanma yoluna gidilmesi” (3,13)’dir. Bu iki faktörün yüksek ortalamaya sahip olması işletme yöneticilerinin bütün çalışanları aynı hedefe odaklanacak biçimde motive etmesi, çalışanlar arasında ekip ruhunun sağlanmış olması, takım çalışması uygulamaları, çalışanların motive edilmesine yönelik ödüllendirme sisteminin kurulmuş olması, çalışanların önerilerine önem verilmesi ile açıklanabilir. Bu durum önemli ortalamaya sahip olan **İşletmede yenilik yapan bireylerin ödüllendirilmesi** (2,76), **İşletmede proje grupları, kalite çemberleri, geliştirme takımları gibi özerk iş birimlerinin bulunması** (2,68) gibi diğer bazı faktörlerin sonuçlarını destekler niteliktedir.

Büyük çaplı işletmelerde çalışanların büyük çoğunluğunun yenilik sürecine doğrudan katılması, özellikle dünyanın sayılı büyük şirketleri arasında yer alan Whirpool’da denenmesi şirketin 80 yıllık bir endüstri şirketi olması ve yenilikle ilgili olarak sıra dışı bir uygulama yapmasından dolayı ilgi çekmiştir. Whirpool yöneticileri o dönemde bütün çalışanların (61.000 çalışan) katılımını öngören politikasını, ancak herkesin katılımıyla şirket kültürünü değiştirebildiklerini aksi durumda büyük bir kısmı süreç yönelimli çalışanların olduğu bir şirkette yeniliğin kaybolabileceğini ifade ederek açıklamıştır (Köksal, 2008, s.58).

“İşletmedeki bütün bölüm ve birimlerin amaçlarının, işletmenin genel amaçlarıyla aynı doğrultuda olması” (3,46) faktörünün yüksek bir ortalamaya sahip olması kar hedefi bulunsun ya da bulunmasın bütün örgütlerde bulunan yönetim faaliyetinin taşınması gereken temel özellikleri destekler niteliktedir. Gıda sektörü ve diğer sektörlerde faaliyette bulunan bir işletmede yönetim faaliyetinin varlığından bahsedebilmek için kesinlikle bir amacın bulunması gerekmektedir. Bunun nedeni yönetimin bir ya da daha fazla amacı gerçekleştirmek ile ilgili bir faaliyet olmasıdır. İşletme yöneticisinin görevi kar ve sosyal fayda elde etme, süreklilik ve topluma hizmet gibi genel amaçlarla çelişmeyecek biçimde işletmeden işletmeye değişebilen özel amaçların gerçekleştirilmesi yolunda tüm çabaların bütünleştirilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (<http://gokcebey.beun.edu.tr>, E.T.10.07.14).

“İşletmede kararlar alınırken ilgili bütün personelin fikir ve düşüncelerinden yararlanma yoluna gidilmesi” (3,13) faktörünün de yüksek bir ortalamaya sahip olması araştırmaya katılan işletmelerde oturmuş bir öneri sisteminin bulunduğunu personele görüşlerini açıklama fırsatı vermek amacıyla beyin fırtınası vb. tekniklerin uygulandığını açıklar niteliktedir. Ulusoy (2013, s.3)’un belirttiği şekilde beyin fırtınası gibi tekniklerin kullanılması da işletmelerde büyük değişim yaratacak fikirlerin ortaya çıkmasında, personele görüşlerini açıklama imkanı verilmesinde, problemlerin çözümünde ve yaratıcı fikirler üretmede (Ulusoy, 2013) kullanılan bir teknik olması nedeniyle bu işletmelerin yenilik faaliyetinde bulunmalarına olumlu katkısı olduğu söylenebilir.

“İşletmede yenilik yapan bireylerin ödüllendirilmesi” (2,76) de bu işletmelerde çalışanların motivasyonunun artırılması amacıyla nadiren olmayan ödüllendirme faaliyetlerinde bulunulduğunu göstermektedir. Ödüllendirme sistemi çalışanların görevlerini severek yapmalarında ve daha iyisini yapmak amacıyla teşvik edilmeleri için önemli sayılabilecek ikramiye, tatil gibi kampanyalarla yürütülebilir. Ödüllendirme faaliyetinin yürütülüyor olması bu işletmelerin yaratıcı ve yenilikçi olduklarını kesinlikle destekler niteliktedir. Nitekim Özdaşlı (2002, s.75)’nın bilgi toplumu işletmelerinde yenilikçi özellikleri incelemiş olduğu araştırmasında ifade ettiği gibi örgütsel yapı işgören veya çalışanların çalışmalarını kısıtlaması veya ödüllendirmesi yönleriyle çalışanların yaratıcılığı üzerinde belirleyici etkiye sahiptir. Yaratıcılık eksenli bir özelliği bulunan örgütsel yapı, organizasyonda yaratıcılığı teşvik edecektir.

Fakat her ne kadar araştırma konusu işletmelerde ödüllendirme yolu ile yaratıcılık ve yenilikçiliğin teşvik edilmesi söz konusu olsa bile bütün sektörler için aynı sonucun geçerli olmadığı şeklinde olumsuz bir durumun olduğu görülmektedir. Bu konuda Özdaşlı (2002, s.75)’nın Göller Bölgesindeki işletmeler için yapmış olduğu çalışmada yeni fikirlerin teşviki ve değerlendirmesi konusu ile ilgili olarak bu bölgedeki işletmelerin % 58’inde sürekli ve % 30,2’sinde kısmen bu şekilde bir politikanın uygulandığı görülmüştür. Çalışanlarını yeni fikirler üretme konusunda teşvik eden yöneticilerin ve yenilik faaliyetleri konusunda onları yönlendiren

liderlerin işletmelerin çoğunluğunda bulunduğu savunulmuştur. Fakat, yeni fikirler konusunda çalışanların cesaretlendirilmesi noktasında var olan yüksek oranın başarının takdir edilmesi ve başarısızlığın anlayışla karşılanması konularında görülmesi mümkün olmamıştır. İşletmelerin %30'unda başarının ödüllendirilmesi, %30'unda ise kısmen ödüllendirme yapılması söz konusu iken % 40 gibi yüksek oranda ise işletmelerde başarının ödüllendirilmediği görülmüştür.

“İşletmedeki bölümlerin hiçbir şekilde işbirliğine gitmemesi, sadece kendi içlerinde faaliyette bulunması” faktörünün (1,22)'lik bir ortalamaya sahip olması araştırmaya katılan işletmelerin genellikle yalnızca kendi içlerinde faaliyette bulunmak yerine diğer işletmelerle işbirliğinde bulundukları şeklinde yorumlanabilir. Bu sonuç araştırmaya katılan işletmelerin yenilik yapmak için kullandıkları bilgi kaynaklarına ilişkin sonuçları da destekler niteliktedir. Daha önce açıklanan işletmelerin bilgi kaynağı olarak yerli yabancı rakip işletmeleri tedarikçi işletmeler ve üniversitelerden faydalanma durumu karşılıklı bilgi alışverişi olması bakımından işbirliği kapsamında ele alınabilir.

Bu bağlamda araştırmaya katılan işletmelerin yapmış oldukları işbirliğinde rekabetin olma ihtimali bu işletmelerin her türlü gelişmeye karşı hazırlıklı olmaları açısından zorlayıcı bir etkiye sahiptir. Bu durum işletmeler için olumlu bir gelişme olarak açıklanabilir. Nitekim Özer (s. 6) rekabetin de söz konusu olduğu bir işbirliği ortamında işletmelerin işbirliğinin yaratacağı rahat havaya giremeyeceklerini buna bağlı olarak yenilik ve pazardaki çevresel gelişme ve değişimlere karşı hazır olmak için çabalayacaklarını ifade etmiştir. Jorde vd. (1989)'ne göre bu durumun tam tersine, rakip işletmelerin işbirliğinde bulunmalarının yeniliklerin gecikmesine sebep olduğunu ortaya çıkaran sonuçlar da bulunmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin işbirliğine sıcak bakmaları bu işletmelerin yeni ürün geliştirme noktasında faydalı bir sonuçtur. Aynı şekilde Özdemir (2004, s.93-94)'ün ifade ettiği gibi işletmeler arasında kurulacak olan güven ve işbirliği sonucunda risklerin paylaşılması, işletmeler arasındaki engellerin azalması ve esnekliğin artırılması yoluyla yeni ürün geliştirme ve pazara sunma süreçlerinde kısalma olacak bunun sonucunda önemli rekabet avantajı sağlanabilecektir. Bu sayede müşteri taleplerinin

karşılanması yolu ile müşterilerin tatmin seviyelerinde artışlar sağlanabilecektir. Bütün bunların sonucunda zincir boyunda nakit akışlarının düzenli bir hal alması ve işletmelerin maliyetlerinde düşüş ile karlılıklarında artış sağlanmış olmaktadır.

İşletmelerin **Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanmasına yönelik olarak Son Beş Yıl İçinde Ortaya Atılan, Tartışılan, Uygulanan Yenilik Fikri Olmama Nedenlerinin Önem Derecelerinin** belirlenmesi amacıyla Tablo 4.30'daki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç önemli değil ve 5 kesinlikle önemli anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda bu önem derecelerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 4.30. Araştırmaya Katılan İşletmelerde Son Beş Yıl İçinde Ortaya Atılan, Tartışılan, Uygulanan Yenilik Fikri Olmama Nedenlerinin Önem Derecesine Göre Dağılımı

Yenilik Fikri Olmama Nedenleri	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Gerekli mali kaynağın bulunamaması	4,77	0,38
Organizasyon yapısının elverişsiz olması	4,69	0,24
Çalışanlardan yeniliğe karşı direnç göstermesi	3,95	0,82
Yeni ve pahalı teknoloji gerektirmesi	2,70	1,02
Müşteri istek ve beklentilerini karşılayamayacağı düşüncesi	2,66	0,92
Rekabet avantajında etkili olmayacağı düşüncesi	2,43	1,10

Not: (i) n=152; (ii) ölçekte 1 “Hiç önemli değil”, 5 “Kesinlikle önemli” anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=403,117$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Dağılım incelendiğinde, işletmelerin çoğunluğu yenilik fikri olmamasının en önemli nedeninin **“Gerekli mali kaynağın bulunmaması”** (4,77) olduğunu ileri sürmüştür. Yeniliğin yalnızca düşünsel bir yaratıcılık olmadığı somut olarak gerçekleşmesi için yenilik yapabilme kabiliyetinin yanında gerekli mali kaynağın da bulunması gerekmektedir. Nitekim yenilik, herhangi bir fikri satılabilir, yeni ya da geliştirilmiş/iyileştirilmiş bir ürün veya mal ve hizmet üretiminde kullanılabilen yeni ya da geliştirilmiş bir metod haline dönüştürmeyi, renk ve benzeri tamamıyla estetik

anlamda değişiklikler ile ürünün yapı, nitelik veya performansını teknik anlamda değiştirmeyen görünüm farklılıklarını içeren basit değişiklikler dışında teknolojik yenilik yapma ya da yaratma süreci, bir takım bilimsel, teknolojik, mali ve ticari etkinliği açıklamaktadır (<http://www.tubitak.gov.tr>, E.T. 20.06.14).

Bu sonuç, araştırmaya katılan işletmelerin çoğunun Konya ilinde faaliyette bulunan aile işletmeleri olduğu göz önüne alındığında tartışmaya açık bir konu olarak kabul edilebilir. Bunun nedeni Atılğan (2011)'in ifade ettiği gibi aile işletmelerinde aile üyelerinin kendi mirasları olan işletmelerini koruyabilmek ve güçlendirebilmek amacıyla mali kaynaklarını işletme çıkarları için kullanabilecekleridir. Bu durumda aile işletmelerinin özellikle finansal sorunlara karşı, herhangi bir dış kaynağa gereksinim duymadan, hızlı çözümler geliştirdiği ya da gerekli ihtiyaçlar için kaynak sağlayabildiğini göstermektedir. Dolayısıyla bu sonuç farklı biçimde yorumlanmaya açık bir konudur.

Dağılımın ikinci sırasında yer alan **“Organizasyon yapısının elverişsiz olması”** (4,69) faktörü, son beş yıl içerisinde yenilik yapılmamasına neden olan bir diğer önemli faktör olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin genel olarak yenilik yapmaya yatkın ve yöneticiler tarafından sürekli olarak yenilik yapmaya teşvik edilen işletmeler olduğu göz önüne alındığında organizasyon yapısının elverişsiz olması faktörü 2009 yılında yaşanan ekonomik krizin özellikle örgüt yapısı üzerindeki olumsuz etkileri ile açıklanabilir. Nitekim, Özdevecioğlu (2002)'nin krizin işletmelerin yönetsel ve örgütsel yapısı üzerindeki olumsuz etkilerini incelediği araştırmada ifade ettiği gibi yönetsel ve organizasyonel açıdan krizler, işletmelerde örgüt içi iletişimi bozmakta, yetkiyi merkezi hale getirmekte ve örgütsel değişimi geciktirerek karar süreçlerini bozmaktadır. Bunun yanında işletme çalışanlarında psikolojik ve fizyolojik çöküntülerin meydana gelmesiyle alınacak kararların kalitesinin bozulmasına neden olacaktır. Araştırma sonuçları krizden etkilenme düzeyi arttıkça örgüt içi iletişimin de bozulduğunu, bunun en önemli sebebinin ise işletme içinde yaşanan belirsizlikler, bilgilerin güvenilir olmaması ihtimali ve kişiler arası çatışmaya olan yatkınlığın artması ve üst kademe yönetiminde görülen stres olarak belirlenmiştir. Gupta vd.(1997, s.511)'ne göre

işletmelerde yeni teknolojilerin uygulanması teknik ya da yönetimsel anlamda birçok problem yaratabilmektedir. nceki dönemlerde yeni teknolojilerde yalnızca teknoloji kaynaklı teknik problemler ele alınırken günümüzde artık yeniliklerin yönetimi ve yönetsel problemler daha ön plandadır. Yönetsel konular kapsamında örgüt yapısı, yeni teknolojilerin başarılı bir biçimde uygulanabilmesi için kilit unsur olarak kabul edilmektedir. Bu baēlamda işletmelerin organizasyonel (rgtsel) yapıları ile yenilik faaliyetleri arasında ilişkinin bulunduēunu söylemek mümkündür.

Daēılımın son sırasında **“Rekabet avantajında etkili olmayacaēı düşüncesi”** (2,43) faktörünün bulunması, araştırmaya katılan işletmelerin oēunluēunun yenilik faaliyetlerinde bulunmanın rekabetçi güç elde edilmesinde etkili olduklarına inanması ile açıklanabilir. Genel olarak hangi sektörde olursa olsun işletmeler arasında yenilik faaliyetlerinin rekabet gücüne olumlu yönde katkısı olduēu anlayışının hakim olduēu söylenebilir. Bu konuda rekabet ve yeniliēin esasında birlikte anılan kavramlar olduēu görülmektedir. Nitekim Aktan vd. (2004, s. 1)’ne göre rekabet, teknolojik gelişme, yenilik yapma, kaynakların verimli ve etkin kullanılmasını saēlama açısından işletmeler açısından itici güç olarak açıklanırken, rekabet gücü elde etme çabasının, hem sektörel hem de makro ekonomik etkinliēin artırılmasında stratejik önemi olan bir kaldıraç rolü stlendiēi ifade edilmiştir. Aynı şekilde Korkmaz vd. (2012, s.)’nin işletmelerde sürdürülebilir rekabet stnlēn ele aldıkları araştırma sonuçları işletmelerin başarısını etkileyen en önemli etkenlerin, işletmenin vizyonu, personel motivasyonu, personel sorunları, yöneticilerin otoritesi, işletmeye olan baēlılık ile yeniliklere ayak uydurabilmedir. Tiryakioēlu (2004, s.503,517) da rekabet avantajı ve yenilik arasındaki ilişkiyi benzer biçimde açıklamıştır. Araştırmacı, yenilik sistemlerinin en önemli noktası olan üretici birimler yani işletmeler dış evre etkilerini kendilerine fayda saēlayacak biçimde kullanıp yenilik yapabildikleri takdirde yenilikiliēin odak noktasında yer alacaktır. Işletmeler dünya ekonomisinde görülen hızlı dönüşüm sonucunda fiyat dışı konularda da rekabet eder duruma gelmiştir. Bunun temelinde yatan konu ise yenilik yapabilme becerisidir. Bu beceriye sahip olan işletmeler sürekli deēiřen koşullara uyum saēlayarak rekabet gücü kazanmaktadır. Dolayısıyla rekabet gücü elde etmek ve bu gücün uzun süreli olmasını saēlamak yenilik yapabilme becerisine baēlıdır.

Burada dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta, işletmelerin yenilik konusunda karşılaştıkları en önemli sorunlardan birinin mali kaynak yetersizliği olduğudur.

İşletmelerin yenilik yapamama durumu ile ilgili olarak genellikle yenilik yapmanın pahalı bir işlem olması, bu konuda kalifiye personel eksikliği ve kaynak yetersizliği gibi engeller söz konusudur. Bunlara ek olarak dış kaynakların yetersizliği, yenilik işbirliği ortaklarını bulmanın zorluğu da yenilik yapmayı farklı düzeylerde etkileyebilen faktörler olarak belirlenmiştir (Ozan, 2009, s. 116).

İşletmelerin yenilik stratejilerinden saldırgan yenilik stratejisi, savunmacı yenilik stratejisi, taklitçi ve bağımlı yenilik stratejisi ve geleneksel yenilik/fırsatları izleme stratejilerini uygulama durumlarına göre dağılımı aşağıdaki Tabloda 4.31’de görülmektedir.

Tablo 4.31. Araştırmaya Katılan İşletmelerin İzlediği Yenilik Stratejilerine Göre Dağılımı

Yenilik Stratejileri	Sayı	Yüzde (%)
Geleneksel Yenilik/Fırsatları İzleme Stratejisi	65	42,8
Taklitçi ve Bağımlı Yenilik Stratejisi	35	23,0
Savunmacı Yenilik Stratejisi	27	17,8
Saldırgan Yenilik Stratejisi	25	16,4
Toplam	152	100

Araştırma sonucuna göre araştırmaya katılan işletmelerin neredeyse yarısına yakını (%42,8)’i **geleneksel yenilik/fırsatları izleme stratejisini** uygulamaktadır. En az uygulama alanı bulan strateji ise **Saldırgan yenilik stratejisidir** (%16,4). Bu sonuca benzer biçimde Özkan (2009) tarafından yapılan ve stratejik rekabet üstünlüğü sağlama aracı olarak yenilik stratejilerinin ele alındığı araştırma sonuçları da benzer şekildedir. Araştırmada Malatya Organize Sanayinde faaliyette bulunan işletmelerin uyguladıkları yenilik stratejilerine ilişkin sonuçlara çoğunlukla savunmacı yenilik stratejisi ve geleneksel ve fırsatları izleme stratejilerini uyguladıkları sonucu elde edilmiştir. Aynı araştırmada saldırgan yenilik

stratejilerinin daha az işletme tarafından uygulandığı görülmüştür. KOBİ niteliğindeki işletmelerin yenilikçiliğe açık ve sektör liderliğini elde etmek, bir diğer ifadeyle saldırgan özellikte strateji izleyebilmeleri ve rekabet avantajı kazanabilmeleri için ar-ge faaliyetlerine bütçe ayırmak, yönetsel uygulamalarla bu faaliyetleri desteklemek, işletme dışı kaynaklarla ilişkilerin sürekliliğini sağlamak gibi önemli adımlar atması gerekmektedir.

Deniz (2011, s.156) tarafından yapılan tanımlamada **geleneksel yenilik stratejisi**, teknolojilerinin genellikle mesleki yetenek ve becerilere dayandığı yenilikler olarak tanımlanmıştır. Beceri ve uzmanlık gerektiren işlerin yapıldığı işletmeler olmalarından dolayı bu işletmelerin mallarına olan talep miktarı yüksektir. Geleneksel yenilik stratejisini uygulayan işletmeler pazarda herhangi bir değişiklik yapma gereği duymaz ve ürün yenilemesi için gerekli kapasite ve donanımına sahip değildir. Ancak bu stratejinin uygulanma yüzdesinin yüksek olması bu işletmelerin yenilik yapmadıkları şeklinde yorumlanmamalıdır. Tekin vd., (2004, s.106-107)'nin belirttiği üzere geleneksel yenilik stratejisini izleyen işletmeler teknikten çok, moda anlamında bazı tasarım yenilikleri yapabilmektedir. Benzer biçimde Freeman vd. (1974, s.324) de geleneksel stratejiyi kullanan işletmelerde yeniliğin zanaat becerilerine dayalı olduğunu, ürünlerin zanaat becerilerine dayalı olmasının bu işletmelere karşı olan talebi artıran en önemli faktör olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Fırsatları izleme stratejisini uygulayan işletmeler genellikle yenilikçi ve ar-ge'ye önem veren işletmeler olarak açıklanmaktadır. Ölçek ekonomisini sağlayacak bir üretim kapasitesine sahip olup, hem ölçek ekonomisinin sağladığı optimum maliyet hem de yenilikçi olmalarından dolayı ürettikleri yenilikçi ürünleri pazara sunmada uygun zamanı görüp, diğer lider işletmenin zayıflıklarını görüp pazardaki boşlukları değerlendirmeye çalışmaktadırlar. Bozkurt (2013,s.4)'in belirttiği gibi fırsatçı stratejiler, pazarda diğer işletmeler tarafından fark edilmeyen eksiklerin ve boşlukların takip edilmesi ve daha önce başka hiçbir işletmenin aklına gelmeyen ve talep yaratma olasılığı yüksek bir ihtiyacı karşılayacak ürün sunulması ile yeniliğin ortaya koyulduğu bir strateji türüdür.

İşletmelerde uygulanan yenilik stratejileri modern liderlik tarzları ile ilişkili olarak değerlendirilebilir. Araştırmaya katılan işletmelerde geleneksel yenilik stratejisinin uygulanması bu işletmelerde *işlemsel liderliğin* söz konusu olduğu söylenebilir. Nitekim, Bozkurt vd. (2013) tarafından yapılan araştırmanın sonucu olarak işlemsel liderliğin geleneksel yenilik stratejisinin izlenmesi yönünde etkisi bulunduğu dair anlamlı bir sonuç elde edilmiştir. Bu çalışmada işlemsel liderlik tarzının % 43'lük bir oranla geleneksel yenilik stratejisini etkilediği görülmüştür. İşlemsel liderlerin öne çıkan özellikleri incelendiğinde bu tip liderlerin çalışanların uygun bir biçimde ödüllendirilmesine ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanarak üretkenliklerini artırmaya çalışan liderler olduğu görülmektedir. Bu sonuç araştırmaya katılan işletmelerin örgütsel yenilik uygulamaları ile ilgili olarak anlamlı bir ortalamaya sahip olan "İşletmede yenilik yapan bireylerin ödüllendirilmesi" faktörünü de destekler niteliktedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin en az izledikleri strateji **saldırgan yenilik stratejisi** olarak belirlenmiştir. Bu sonuç işletmelerin pazar liderliğinin kazanılmasından ayrı olarak daha öncelikli hedeflerinin varlığı ile açıklanabilir. Bozkurt vd. (2013, s.3) 'nin belirttiği gibi saldırgan yenilik stratejisi uygulamaları ile ilgili olarak araştırmacıların genel olarak aynı fikirde oldukları nokta saldırgan yenilik stratejisinin yenilik kapasitesi yüksek ve pazar liderliğini amaçlayan işletmeler tarafından uygulandığıdır. Ancak bu durum, küçük ölçekli işletmeler tarafından saldırgan yenilik stratejilerinin kesinlikle uygulanamayacağı anlamına gelmemelidir. Küçük ölçekli işletmelerde küçük olmanın getirisi olan esneklik sayesinde özellikle aynı özellikte ihtiyaçları bulunan grupların bulunduğu niş pazarlara yönelik uygulamalarda saldırgan yenilik stratejisinin uygulanabildiği ifade edilmiştir.

İşletmeler tarafından izlenen yenilik stratejileri ile ilgili olarak elde edilen sonuçlar bu konuda yapılan çoğu araştırma ile benzer sonuçlar içermektedir. Özücü vd. (2011, s. 69) tarafından yapılan ve kobi'lerde inovasyon stratejileri ve inovasyon yapmayı etkileyen faktörlerin araştırıldığı çalışmada araştırmaya katılan 38 işletmeden yalnızca 1'inin yenilik konusunda (pazarda bulunmayan yeni ürün ve hizmetler oluşturma) stratejisini uyguladığı, 27 işletmenin yalnızca savunmaya

yönelik (mevcut ürünlerde geliştirme ve tasarımlar) strateji uyguladığı sonucu elde edilmiştir.

Araştırmaya katılan işletmelerde yenilik faaliyetlerinin uygulanması ile ilgili hipotezlere ilişkin testler ve sonuçları aşağıda Tablo 4.32.'de görüldüğü gibidir. Hipotezleri test etmek amacıyla “tek örnek t-testi” kullanılmış olup $\alpha=0,05$ 'dir.

Tablo 4.32 'de görüldüğü gibi işletmelerde yenilik faaliyetlerinin uygulanması ile ilgili tüm hipotezler kabul edilmiştir. Bir diğer ifadeyle, her bir faktöre ilişkin ortalama değerlerden de anlaşılabacağı gibi, önem dereceleri farklı olmakla birlikte her bir faktör işletmelerin yenilik faaliyetlerini uygulamasında dikkate alınan ve önem verilen bir faktör olmaktadır.

Tablo 4.32. İşletmelerde Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanması İle İlgili Hipotezlerin Test Sonuçları

	İşletmelerde Yeniliklerin Faaliyetlerinin Uygulanması İle İlgili Hipotezler	Ort	Std. Sap.	t	p	Kabul/ Red
H4	Araştırmaya katılan işletmelerin ürün/hizmet yeniliğinde bulunması ile mevcut ürünlerin ve hizmetlerin teknik özelliklerinde ve/veya işlevsel özelliklerinde kullanıcı açısından kullanım kolaylığı ve tatminini artırıcı yenilikler yapılması arasında olumlu bir ilişki vardır.	3,37	0,54	22,560	<,001 (0,000)	Kabul
H5	Araştırmaya katılan işletmelerin süreç yeniliğinde bulunması ile mevcut üretim proseslerinde önemli teknolojik geliştirmeler yapması arasında olumlu bir ilişki vardır.	2,72	0,88	19,288	<,001 (0,000)	Kabul
H6	Araştırmaya katılan işletmelerin örgütsel yenilikte bulunmaları ile işletmede kararlar alınırken ilgili bütün personelin fikir ve düşüncelerinden yararlanma yoluna gidilmesi arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır.	3,13	0,22	43,219	<,001 (0,000)	Kabul

İşletmelerde yenilik ve yenilik faaliyetlerinin uygulanması ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda genel olarak, ürün/hizmet yeniliğinin uygulanması, süreç yeniliğinin uygulanması, örgütsel yenilik gibi uygulamaların bulunup bulunmadığı, işletmelerde ortaya atılan, tartışılan, uygulamaya konulan yenilik fikri olmama nedenleri, işletmelerin izlemiş olduğu yenilik stratejilerinin durumu gibi faktörlerin

incelendiği görülmektedir*. Araştırmada yenilik faaliyetlerinin uygulanıp uygulanmadığının ortaya çıkarılması açısından yenilik türleri ile ilgili uygulamaların durumu, yeniliğin yapılmama nedenleri ve izlenen yenilik stratejilerinin türleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmaya katılan işletmelerde yeniliğin örgüt kültürünün bir parçası olmasının yanında uygulanabilir olması da oldukça önemlidir. Bu bağlamda işletmelerin teknolojik açıdan yeni ürünler geliştirebilmesi için, önceki ürün grubuyla karşılaştırıldığında malzemesi, parçaları ve işlevleri açısından öze ilişkin, teknolojik farklara sahip bir ürün olması gerekmektedir. Süreç yeniliği faaliyetinin uygulanabilmesi için ise üretim yöntemlerinde yenilik yapılması, bir diğer ifadeyle geleneksel üretim hatlarında üretilemeyen, yeni ya da geliştirilmiş ürünlerin üretilmesinde veya halen üretilmekte olan ürünlerin yeni teknik ve metotlarla üretilmesi gerekmektedir (Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu, Madde 3). Örgütsel yeniliğin idari yenilik boyutu örgüt içerisinde çalışan personelin sosyal ilişkilerini ve sosyal sistemlerini değiştiren yeniliktir. Dolayısıyla yeni ürün üretilmesini ya da yeni bir süreç geliştirilmesini tetiklemektedir (Damanpour, 1989). Bu bağlamda araştırmaya katılan işletmeler için ilgili tanımlamalarla ilişkili bulunan hipotezlerin (**H4-H5-H6**) önemli ortalamalara sahip olması ve kabul edilmesi gıda sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin çoğunun yeniliği etkin olarak uyguladığı anlamına gelmektedir. Bunun yanında işletmelerde yenilik faaliyetlerinin uygulanıp uygulanmadığının ortaya koyulmasında yenilik faaliyetinde bulunamama nedenlerinin ve işletmelerin uyguladığı yenilik stratejisi türünün belirlenmesi de performanslarını ilgilendiren konular arasına dahil edilebilir. Genel olarak yenilik yapmama nedenleri ile ilgili işletmelerin en büyük problemlerinden birinin mali kaynak bulmadaki yetersizlikler ve organizasyon yapısının elverişsiz olması olarak görülmektedir. Bu sorunlarla baş edebilmek için gerekli desteklerin alınması yönünde çalışmalar ve organizasyonun değişim korkusunun önlenmesine yönelik eğitim programları, teşvikler, kurum içi ödüllendirmeler gibi uygulamalara gidilmesi faydalı olabilir. Bunlara ek olarak işletmeler yenilik uygulamalarının başarıyla

*bkz; Acaray, 2007, s.120, Kılıçer, 2011, s.146, Özkan, s.91, 98, Kendirli, 2009, s.139, 144, 146,

sonuçlanması için kendileri ve sektörleri için uygun olan yenilik stratejilerini seçmek durumundadır. Yenilik stratejileri işletmelerin hangi düzeyde yenilik ile ilgilendiğini göstermektedir. Temelde işletmenin temel stratejilerinin bir sonucu şeklinde ortaya çıkacak yenilik stratejileri işletmeler açısından alt strateji konumundadır. Örneğin büyüme kararı alan bir işletme buna uygun olarak saldırgan yenilik stratejisini seçebilirken (Gökcek, 2007, s.69), risk almaktan korunmak isteyen bir diğer işletme ise savunmaya yönelik yenilik stratejisi uygulayabilecektir. Sonuç olarak işletme hedefleri doğrultusunda uygun stratejilerin seçilmesi çok daha doğru olacaktır.

4.2.6. İşletmelerde Uygulanan Yenilik Stratejilerinin Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Etkileri ve İşletmelerde Uygulanan Yenilik Faaliyetlerinin İşletmeye Sağladığı Katkı Derecesi İle İlgili Bilgiler

Bu bölümde, araştırmaya katılan işletmelerin pazarlama politikalarını uygulama düzeyleri, uygulamış oldukları pazarlama politikalarına yenilik stratejilerinin katkı düzeyi ve işletmelerde uygulanan yenilik faaliyetlerinin işletmelere sağladığı katkılara ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan işletmelerin **pazar bazlı pazarlama politikalarını** uygulama düzeyleri ve uygulamış oldukları pazarlama politikalarına **yenilik stratejilerinin katkı düzeyi** ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Pazarlama politikalarının uygulanma düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.33.'deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç uygulanmadı 5 çok yüksek düzeyde uygulandı anlamındadır. Buna ek olarak yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarına katkı düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.33'deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç katkı sağlamadı 5 çok yüksek düzeyde katkı sağladı anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda uygulanma düzeyi ve katkı düzeyine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

Tablo 4.33. Pazar Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı

Pazarlama Politikaları	Uygulanma Düzeyi		Yenilik Stratejilerinin Katkısı	
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Yoğunlaştırılmış Pazarlama Politikaları	3,14	0,66	3,45	0,43
Farklılaştırılmış Pazarlama Politikaları	3,07	0,53	3,28	0,52
Farklılaştırılmamış Pazarlama Politikaları	2,69	0,88	2,95	0,66
Özel Pazar Bölümü Stratejisi	2,25	0,90	2,72	0,66

Not: (i) $n=152$; (ii) ölçekte Uygulama Düzeyi İçin 1 “Hiç uygulanmadı”, 5 “Çok yüksek düzeyde uygulandı” anlamında; Katkı Düzeyi İçin 1 “Hiç katkı sağlamadı”, 5 “Çok yüksek düzeyde katkı sağladı” anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=269,394$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Pazar bazlı pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi ve yenilik stratejilerinin bu politikalara katkı durumunu gösteren Tablo 4.33.’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan işletmelerin en çok uyguladığı pazarlama politikası **Yoğunlaştırılmış (Niş) Pazarlama Politikası (3,14)**’dır. Bu sonuç işletmelerin Tek Pazar Stratejisini uyguladıkları şeklinde de yorumlanabilir. Araştırmaya katılan işletmelerin bisküvi, çikolata ve şekerleme üretici işletmeler arasından seçilmesi bu işletmelerin ise sektörde uzun yıllardır aynı sektörde bulunmaları ve belli bir pazar bölümü için belli bir ürün ve pazarlama karması oluşturmaları ile açıklanabilir. Bu sonuç, işletmelerin yoğunlaştırılmış pazarlama politikalarını uygulayarak önemli kazanımlar sağladığı ve pazarda güçlü bir konumlarının olduğunu ispatlamaktadır. Nitekim Mucuk (2001, s.104)’un belirttiği gibi yoğunlaştırılmış pazarlama politikası özellikle işletme kaynaklarının ve imkanlarının sınırlı olduğu durumlarda çok avantajlı olan, büyük bir pazarın küçük bir bölümüne hitap etmektense, küçük bir pazarın büyük bir bölümünü ele geçirme yolunun izlenmesidir. Spesifik bir bölüme odaklanmak ise işletmeye bilgi, deneyim ve uzmanlaşma gibi avantajlar sağlayarak bulunduğu sektörde güçlü bir pazar pozisyonu elde etme fırsatı verecektir. Pazar

bölümünün doğru seçilmesi de uzmanlaşmadan dolayı üretim, dağıtım ve tutundurma faaliyetlerinde önemli avantajlar kazanılmasını büyük işletmelerle rekabet edilerek karlı bir şekilde çalışılmasını mümkün kılmaktadır.

Dolayısıyla işletmelerin çoğunlukla yoğunlaştırılmış pazarlama politikasını uygulamalarından dolayı, kaynakların kısıtlı olması durumunda avantaj kazanma, hedeflenen pazar bölümünde rekabet avantajı ve güçlü pazar konumu sağlanması, üretim ve pazarlama maliyetlerinin düşmesi ve uzmanlaşmanın sağlanması gibi avantajlar elde edebileceği; bunun yanına zaman zaman işletmenin geleceğini bir veya iki pazar bölümüne bağlamasının yaratacağı risk, pazar bölümüne güçlü rakiplerin gelmesiyle doğacak risk, aşırı yoğunlaşmanın yaratabileceği pazarlamama (demarketing) gibi dezavantajlarının da olabileceği söylenebilir (<http://www.politics.ankara.edu.tr>, E.T.03.07.17).

Çoğunlukla uygulanan **yoğunlaştırılmış pazarlama politikasına yenilik stratejilerinin katkısına** (3,45) bakıldığında ise önemli derecede katkısının bulunduğu görülmektedir. Bu işletmelerin yoğunlaştırılmış (niş) pazarlama politikalarına ağırlık verme nedenleri yenilikçi işletmeler veya girişimler olmaları ile açıklanabilir. Morgan (1996, s.110)'ın da ifade ettiği gibi nişler genel olarak halihazırdaki pazarda mevcut olan ürün ve hizmetlerden tatmin olmayan yenilikçi ve her şeye ilk sırada adapte olan kişileri hedef alna girişimciler tarafından geliştirilmektedir. Aynı zamanda niş pazarlama politikalarının uygulanma oranının yüksek çıkması araştırmaya katılan işletmelerin aynı sektörde faaliyette bulunan daha büyük veya uluslar arası işletmeler arasında ayakta kalma çabaları ile açıklanabilir. Bunun nedeni büyük işletmelerin ürünlerini ve hizmetlerini kaliteli, fiyatlarını da düşük belirleyerek çok büyük kitlelere ulaştırabilmektedir. Fakat daha küçük veya yerel işletmeler faaliyetlerini devam ettirebilmek amacıyla diğer işletmelerin arasından bir şekilde sıyrılmak zorundadır. Bunun için mevcut bir ürün veya hizmeti, yeni ve değişik fikirlerle potansiyel müşterilere sunması gerekmektedir. Piyasada da bulunmadığından dolayı fiyat belirleme fırsatı da fikrin ortaya çıktığı üreticide olacaktır (<http://ozanguzelkan.wordpress.com>, E.T.03.07.14).

Yenilik stratejilerinin niş pazarlama politikalarına olan katkısına çeşitli araştırmalarda da değinilmektedir. Bu konuda Ersoy (2008, s.129-146), yoğunlaştırılmış (niş) pazarlama politikalarının uygulanması esnasında ürünün niş pazarın özel ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde veya müşteriye harekete geçirebilecek derecede farklılaşması gerektiğini bu farklılığın ise yenilik ve yaratıcılık ile sağlanabileceğini belirtmiştir. Demir vd. (2000, s.7)'ye göre ürün ve hizmetler her ne kadar fonksiyonel özellikler açıdan yeni olsalar da tüketicilerin psikolojik algıları açısından eskiyebilmektedir. Bu durumunun ortaya çıkmasıyla işletmelerin mevcut ürün ve hizmetlerinde yapacağı değişiklikler veya yeni ürün ve hizmetler geliştirmesi, tüketiciler için bir farklılık, gelişme veya yenilik olarak kabul edilecektir ve dolayısıyla yeni niş pazar imkanları ortaya çıkabilecektir. Bu nedenle işletmelerin üretip sunduğu ürün ve hizmetlerde dönem dönem değişikliklere giderek yeni pazar nişlerinin isteklerini karşılayacak özellikte değişiklikler yapması gerekmektedir.

İşletmelerin çoğunlukla uygulamış oldukları ve ikinci sırada yer alan politika ise **Farklılaştırılmış Pazarlama Politikaları** (3,07) olup, yenilik stratejilerinin bu politikalara olan etkisinin (3,28) önemli derecede olduğu söylenebilir. Farklılaştırma politikalarının uygulanması bu işletmelerde ar-ge faaliyetlerine çok fazla önem verildiği şeklinde yorumlanabilir. Bu durum ise araştırmaya katılan işletmelerin daha önceki kısımda değinilen başka kuruluşlarla ar-ge işbirliğine gitmeleri, gelecek dönemde ar-ge yapmayı planlamaları gibi faktörleri de destekler niteliktedir. Nitekim Bal (2004)'ün belirttiği gibi işletmeler için piyasadaki üretim teknolojisi farklılaştırmayı sağlayacak ölçüde yüksekse veya mevcut teknolojide gelişme ihtimali varsa işletmeler ar-ge faaliyetlerine ağırlık vereceklerdir. Porter (1980) tarafından da farklılaşma tüm sanayi içinde özel ve farklı bir şeyin geliştirilmesini gerektirmektedir. Farklılaşma yaklaşımları ise tasarım ve marka, teknoloji, özellikler, müşteri hizmetleri, pazarlama, ürün farklılıkları veya pazara ilk giren işletme olmak şeklinde olabilmektedir. Farklılaşma stratejisinin uygulanması sonucu yeni veya farklı ürün/hizmetlere karşı müşterilerin fiyatla ilgili duyarlılıkları azalarak bu durum işletmelere rekabet avantajı olarak dönecektir.

Sıralamanın en sonunda **özel pazar bölümü (mikro pazarlama) stratejisi** (2,25)'nin yer alması araştırmaya katılan işletmelerin çoğunun bu pazarlama politikasına sıcak bakmadığını göstermektedir. Bu nedenle yenilik stratejilerinin uygulanan politikalara katkısı olduğu yönünde verilen cevapların oranında da önemli derecede düşüş olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerde özel pazar bölümü (mikro pazarlama) stratejisinin fazla uygulama alanı bulmamasının nedenleri bu işletmelerin yerel bir gruba ya da her müşteriye özel pazarlama faaliyetinde bulunmaması ile açıklanabilir. Bunun nedeni bu stratejinin tüm pazarın ya da bir veya birkaç pazar bölümünün hedeflenmemesi, yerel bir müşteri grubunun (belirli semt, şehir veya mağazalar gibi), hatta bir birey ya da işletmenin ihtiyaç ve isteklerine uygun mamul ve pazarlama programlarının oluşturulması, siparişe göre ve müşteriye özel tasarımlar yapılması gibi faaliyetleri içermesidir.

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan işletmelerin **ürün/hizmet bazlı pazarlama politikalarını** uygulama düzeyleri ve uygulamış oldukları pazarlama politikalarına **yenilik stratejilerinin katkı düzeyi** ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Pazarlama politikalarının uygulanma düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.34'deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç uygulanmadı 5 çok yüksek düzeyde uygulandı anlamındadır. Buna ek olarak yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarına katkı düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.34'deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç katkı sağlamadı 5 çok yüksek düzeyde katkı sağladı anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda uygulanma düzeyi ve katkı düzeyine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

Tablo 4.34. Ürün/Hizmet Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı

Pazarlama Politikaları	Uygulanma Düzeyi		Yenilik Stratejilerinin Katkısı	
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Ürün/Hizmet Çeşitliliğini Artırmak	4,65	0,33	4,61	0,28
Ürün/Hizmet Kalitesini Artırmak	4,39	0,46	4,52	0,39
Ürün ve Hizmette Farklılaştırma Politikası	4,23	0,58	4,73	0,20

Not: (i) $n=152$; (ii) ölçekte Uygulama Düzeyi İçin 1 “Hiç uygulanmadı”, 5 “Çok yüksek düzeyde uygulandı” anlamında; Katkı Düzeyi İçin 1 “Hiç katkı sağlamadı”, 5 “Çok yüksek düzeyde katkı sağladı” anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=242,874$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Araştırmaya katılan işletmelerin çoğunlukla **Ürün/Hizmet Çeşitliliğini Artırma** (4,65) yolunu izledikleri, uyguladıkları yenilik stratejilerinin ise yüksek oranda bu politikalara etkisinin olduğu (4,61) sonucu elde edilmiştir. İşletmelerin ürün/hizmet çeşitliliğini artırma politikasına önem vermeleri ürünlerinin satış noktasında tanzim ve teşhir durumlarına da önem verdikleri anlamına gelmektedir. Ürkmez (2008)’e göre ürünlerin satış yerlerindeki raflarda sunumu, ürün çeşitliliği gibi faktörlerin satış artırmada etkili olduğu görülmektedir. Müşteriler bir satış noktasına geldiklerinde önceden planlanmış alışverişin dışında plansız alışveriş de yapmakta böyle bir ortamda da ürün satışını etkileyen en önemli etkenin ürünlerin satış noktası içindeki tanzim ve teşhirinin özenle yapılmasıdır. İşletmelerin ürün/hizmet çeşitliliğine gitmesinin en önemli nedeni mevcut müşterilerinin ikame ürünleri kullanma ihtimalini ortadan kaldırmak ve buna bağlı olarak sürekli ürünlerin formüllerinde değişiklik yaptıkları görülmektedir. Bu faaliyetlerin yerine getirilmesinde amaç hem ürün/hizmetlerde yenilik yapılması hem de yeni müşterilerin kazanılmasıdır. Bu bağlamda ürün/hizmet çeşitliliğini artırma politikası ile ilgili olarak tedarik zincirindeki müşterilerine çeşitlilik arz eden hizmetler sunması, Internet üzerinden ürün çeşitlendirmesi uygulamaları şeklinde yenilik stratejilerinin uygulanması örnek verilebilir.

Her ne kadar sıralamanın en sonunda **Ürün ve Hizmette Farklılaştırma Politikası** yer alsa da faktörün (4,23)'lük bir ortalamaya sahip olması bu politikanın da araştırmaya katılan işletmelerde uygulama alanı bulduğunu göstermektedir. Bu sonuç işletmelerin izlemiş oldukları pazar bazlı pazarlama politikaları sıralamasının başında Farklılaştırma Politikasının yer almasını destekler niteliktedir.

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan işletmelerin **fiyat bazlı pazarlama politikalarını** uygulama düzeyleri ve uygulamış oldukları pazarlama politikalarına **yenilik stratejilerinin katkı düzeyi** ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Pazarlama politikalarının uygulanma düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.35'deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç uygulanmadı 5 çok yüksek düzeyde uygulandı anlamındadır. Buna ek olarak yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarına katkı düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.35'deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç katkı sağlamadı 5 çok yüksek düzeyde katkı sağladı anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda uygulanma düzeyi ve katkı düzeyine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

Tablo 4.35. Fiyat Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı

	Uygulanma Düzeyi		Yenilik Stratejilerinin Katkısı	
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Pazarın Kaymağını Alma Stratejisi	2,95	1,13	3,19	0,92
Pazara Derinliğine Girme Stratejisi	2,72	0,96	3,07	0,88

Not: (i) $n=152$; (ii) ölçekte Uygulama Düzeyi İçin 1 "Hiç uygulanmadı", 5 "Çok yüksek düzeyde uygulandı" anlamında; Katkı Düzeyi İçin 1 "Hiç katkı sağlamadı", 5 "Çok yüksek düzeyde katkı sağladı" anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=204,118$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Araştırmaya katılan işletmelerin fiyat bazlı pazarlama politikası olarak **Pazarın Kaymağını Alma Stratejisini** (2,95) daha fazla uyguladıkları bu politikaya yenilik stratejilerinin katkı düzeyinin (3,19) önemli düzeyde olduğu görülmüştür.

İşletmelerin pazarın kaymağını alma stratejisini uygulamaya daha çok önem vermeleri, bu işletmelerin yenilikçi bir örgüt yapısına sahip olarak sürekli yeni ürünler üretme çabasında olmaları ile açıklanabilir. Bunun nedeni pazarın kaymağını alma stratejisinin piyasaya yeni sürülen, ikamesi ve muadili bulunmayan bir ürün için rakip işletmelerin piyasada henüz faaliyette bulunmamalarından faydalanarak ürünün olabilecek en yüksek fiyattan tüketicilere sunulması stratejisi olmasındandır. Karalar (2004, s.155)'a göre yüksek fiyatlı bir ürünün pazarda tutunabilmesi için ürünün reklam ve satış artırıcı tutundurma çalışmaları ile tüketicilere tanıtılması ile gerçekleşir. Yüksek fiyatın uygulanma süresi pazar şartlarına göre değişebilmekle birlikte ürünün taklit edilme süresinin uzunluğuna bağlı olarak yeni ürünü üretip pazara sunan işletmeler pazarın kaymağını almaya devam edecektir.

Bu bağlamda pazarın kaymağını alma stratejisinin uygulanacağı politikalar ile ilgili olarak rakipleri bulunmayan ve yeniliğiyle tüketiciler açısından çekici bir etki yaratan ürünler için pazarın kaymağını alma stratejisini gerçekleştirecek politikalar kolay bir şekilde uygulanabilecektir. Pazarın kaymağını alma stratejisinin bir diğer uygulanma sebebi de özellikle yenilikçi işletmeler için yeni bir ürün için başlangıçta ortaya çıkacak ar-ge, üretim ve dağıtım kanallarının örgütlenmesi ve tutundurma giderlerinin karşılanmasıdır. (<http://notoku.com>). Bu durum araştırma sonucu elde edilen yenilik stratejilerinin pazarın kaymağını alma stratejisine olan önemli seviyedeki katkı düzeyini açıklar niteliktedir.

Pazara Derinliğine Girme Stratejisi sıralamanın sonunda yer almasına rağmen (2,72) yine de işletmeler tarafından uygulanan bir stratejidir. Araştırmaya katılan işletmelerin pazarın kaymağını alma stratejisini daha fazla uygulamaları iki stratejinin karşılaştırılması ile daha ayrıntılı ele alınabilir. Buna göre, pazara derinliğine girme veya pazara nüfuz etme stratejisi risk alınması yoluyla uzun dönemde pazar payının artırılması veya korunmasının amaçlandığı, fiyatın elastik olup birden fazla hedef pazarın seçilebildiği talebin söz konusu olduğu, ürün özellikleri ile ilgili olarak prestijin önemli olmadığı, fiyat düşürme baskısının yüksek olduğu, mevcut dağıtım kanalının kullanıldığı, düşük fiyat ile pazara sınırlı girişin bulunduğu bir stratejidir. Pazarın kaymağını alma stratejisinde ise, riskten kaçarak

uzun dönemde karlılığa odaklanılan, fiyatın oldukça inelastik olduğu ve bir pazar bölümünün hedef alındığı, imajın önemli olup ürün hayat döneminin kısa olduğu, fiyatların korunabildiği, yeni ve farklı dağıtım kanallarının kullanılabildiği, yeni rakiplerin pazara girebildiği fakat pazara giriş engellerinin yüksek olduğu durumlar için geçerlidir (<http://80.251.40.59/politics.ankara.edu.tr>, E.T.03.07.14.).

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan işletmelerin **tutundurma bazlı pazarlama politikalarını** uygulama düzeyleri ve uygulamış oldukları pazarlama politikalarına **yenilik stratejilerinin katkı düzeyi** ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Pazarlama politikalarının uygulanma düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.36'daki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç uygulanmadı 5 çok yüksek düzeyde uygulandı anlamındadır. Buna ek olarak yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarına katkı düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.36'daki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç katkı sağlamadı 5 çok yüksek düzeyde katkı sağladı anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda uygulanma düzeyi ve katkı düzeyine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

Tablo 4.36. Tutundurma Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı

	Uygulanma Düzeyi		Yenilik Stratejilerinin Katkısı	
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Pazarlama Politikaları				
Reklam (Mamul/Hizmet Tanıtım Politikası)	4,78	0,26	4,82	0,19
Satış Sonrası Hizmet	4,45	0,33	4,52	0,48

Not: (i) $n=152$; (ii) ölçekte Uygulama Düzeyi İçin 1 "Hiç uygulanmadı", 5 "Çok yüksek düzeyde uygulandı" anlamında; Katkı Düzeyi İçin 1 "Hiç katkı sağlamadı", 5 "Çok yüksek düzeyde katkı sağladı" anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=169,821$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Araştırmaya katılan işletmelerin tutundurma bazlı pazarlama politikalarını uygulama durumuna bakıldığında bu işletmelerin ürün/hizmetlerinin tanıtımı için özellikle **reklam (mamul/hizmet tanıtım politikası) çalışmalarına** (4,78) ağırlık

verildiği görülmektedir. Aynı zamanda yenilik stratejilerinin reklam çalışmalarına olan katkı düzeyi (4,82) ortalama ile oldukça yüksek görülmektedir. Vrakking vd. (1993, s.68)' e göre tüketicilere kendilerine sunulan yeniliklerin ne derece önemli olduğu reklamlar kullanılarak vurgulanmaktadır. Her ne kadar yeniliklerin tanıtılmasına reklamlar kullanılıyorsa da reklam faaliyetlerinde de yeniliklerin uygulandığı görülmektedir.

(Taşyürek, 2010, s.2)'e göre reklam, talep artışı sağlayarak üretim artışına, refah ve istihdam düzeyinin yükselmesine, yeniliklerin özendirilmesine, rekabet ortamını hareketlendirerek fiyat düşüşüne katkıda bulunan bir tutundurma faaliyeti veya tanıtım politikasıdır. Reklam harcamaları yüksek olan işletmelerin ürün ve süreç yeniliği yapma eğilimlerinin oldukça güçlü olduğu ifade edilmiştir (<http://www.inovasyon.org>).

Yeniliğin reklam çalışmalarında kullanılması reklamın, sürekli yeniliği, devamlı bir arayışı gerektiren bir bilim olmasından kaynaklanmaktadır. Reklam yapan işletmeler veya kişiler alışılmışın veya sıradan olan uygulamaların dışında düşünen, geliştiren ve gelişmelere öncülük eden kişi ve kuruluşlar oldukları için reklam faaliyetlerinin sürekli yenilik gerektirdiği doğrudur (<http://www.kirbas.com>). Yengin (2012, s.1) tarafından reklam ve yenilik etkileşiminde teknolojinin taşıdığı sürekli yenilik özelliği, bireylerin içine alındığı tüketim ve tek tipten bir haber etmektedir. Sürekli yenilik faaliyetlerinin sürekli tüketim mantığını oluşturması reklamlar aracılığıyla da desteklenerek bireylerde tükettikçe mutlu olacakları inancını yerleşmektedir. Bunun yanında Yazıcı (2004) reklamın rekabeti kamçılayıcı bir etkisinin bulunmasından dolayı, işletmeleri mallarını geliştirme, ürün ve hizmetlerde yenilikler yapma ve maliyetlerini düşürme yönünde yönlendirdiğini ileri sürmüştür. Aynı zamanda bir işletmenin yeni bir ürün/hizmet geliştirmesi ve bunun tanıtımı amacıyla reklamını yapması rakip işletmeleri de bu konuda cesaretlendirdiğinden dolayı olumlu yönde etkilemektedir (Yazıcı, 2004, s. 12) .

Yenilik stratejilerinin reklam veya ürün/hizmet tanıtım politikalarında kullanılmasına örnek olarak günümüzde teknolojik gelişimin de etkisi ile ortaya çıkan farklı reklam türleri örnek verilebilir. Örneğin Internet kullanımının

yaygınlaşmasına bağlı olarak özellikle Internet reklamcılığı uygulamalarının kullanıldığı söylenebilir. Bu konuda reklam konusunda yeni uygulamalar, banner reklamları, zenginleştirilmiş medya uygulamaları (rich medya reklamları), brandwrap reklamları, e-posta reklamları ve arama motoru reklamları vb.'dir.

Şahin (2001, s.51)'in internet reklamları ve satın alma davranışı ilişkisi ile ilgili olarak yapmış olduğu araştırmaya katılan öğrenciler, internet'i en fazla web siteleri ve sayfalarında gezinme amacıyla kullandıklarını, haber gruplarında bulunan reklamların diğer sitelerdeki reklamlardan daha fazla dikkatlerini çektiğini, en çok e-posta reklamlarından hoşlandıklarını, internet üzerinde en çok kitap reklamlarının ilgilerini çektiğini ve anket sorularını cevaplayan öğrencilerin % 75'i internet reklamlarının etkisinde kalarak alışveriş yapmadıklarını, bunun nedeninin ise internet reklamlarının çok basit ve sönük olmasından kaynaklandığını ifade etmişlerdir. Bu sonuç reklamların yeni ürün/hizmetlerin tanıtımında kullanılmasının yanında reklam çalışmalarında yapılacak yeniliğin de ne kadar önemli olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Satış sonrası hizmet de (4,45)'lik bir ortalama ile işletmelerin kullandığı tutundurma bazlı pazarlama politikaları arasında yer almaktadır. Günümüz işletmeleri için artık ürün/hizmetin yalnızca satış öncesi ve satış sırasında yerine getirilecek faaliyetler önemli değildir. Bunun yanında özellikle satış sonrası destek, müşteri feedback (geri dönüş)'inin faydalı bilgi olarak alınması, Ürünlerin kullanımı sonrasında olabilecek şikayetlere anında çözüm getirilmesi, oluşabilecek aksaklıkların, siparişlerin teslimi sonrası ortaya çıkabilecek aksaklıkların giderilmesi gibi satış sonrası müşteri memnuniyetinin sağlanmasında etkili olacak faaliyetlerin yerine getirilmesi oldukça önemlidir. Satış sonrası hizmet işletmelerin mevcut müşterilerinin uzun süreli ve devamlı müşteriler olmasında etkilidir. Satış sonrası hizmetlerde yeniliğin etkisi ile ilgili olarak, satışı izleyen süreçte veri tabanı uygulamalarından faydalanarak müşteriye özel kampanyalar sunulması, izinli pazarlama faaliyetinde bulunulması, kullanım sonrası memnuniyet düzeyinin ölçülmesi amacıyla müşteri ile iletişim kurma stratejileri vb. yeni geliştirilen uygulamaların kullanılabileceği söylenebilir.

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan işletmelerin **dağıtım bazlı pazarlama politikalarını** uygulama düzeyleri ve uygulamış oldukları pazarlama politikalarına **yenilik stratejilerinin katkı düzeyi** ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Pazarlama politikalarının uygulanma düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.37'deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç uygulanmadı 5 çok yüksek düzeyde uygulandı anlamındadır. Buna ek olarak yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarına katkı düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.37'deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç katkı sağlamadı 5 çok yüksek düzeyde katkı sağladı anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda uygulanma düzeyi ve katkı düzeyine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

Tablo 4.37. Dağıtım Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı

	Uygulanma Düzeyi		Yenilik Stratejilerinin Katkısı	
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Lojistik ve Dağıtım Ağını Sürekli İyileştirmek	3,28	0,92	3,57	0,66

Not: (i) n=152; (ii) ölçekte Uygulama Düzeyi İçin 1 "Hiç uygulanmadı", 5 "Çok yüksek düzeyde uygulandı" anlamında; Katkı Düzeyi İçin 1 "Hiç katkı sağlamadı", 5 "Çok yüksek düzeyde katkı sağladı" anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=166,217$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Araştırmaya katılan işletmelerin Lojistik ve Dağıtım Ağını Sürekli İyileştirmek (3,28) yolunda önemli çalışmalar yaptığı söylenebilir. Bu politikaya yenilik stratejilerinin katkı düzeyi ise (3,57) bir ortalama ile önemli sayılabilir.

Lojistik ile ilgili olarak yapılan iyileştirmeler yalnızca işletme dışı ve gıda sektörü ile sınırlandırılmamalıdır. Çoban vd. (2011, s.70) tarafından yapılan ve fabrika içi lojistik süreçleri ile ilgili problemlerin otomotiv sektöründe faaliyette bulunan bir işletmede ele alınıp bir takım iyileştirmeler yapıldığı görülmüştür. Bu bağlamda yapılan yenilikler, süpermarket için önerilen sistemde ortak bölümlerdeki malzemelerin ID numaralarına göre dizilerek malzemenin kolayca bulunmasının sağlanması, taşıma arabası için optimum kutu yerleşimi belirlenerek standart hale

getirilmesi ve buna bağlı olarak taşıma operatörünün iş istasyonlarına malzeme yükleme sırasında malzemeyi taşıma arabasında bulmaya çalışması sırasında geçen sürenin ortadan kaldırılması ve üretim hattına ait rotanın tekrardan düzenlenmesi ile operatörün en kısa yürüme mesafesi ile tamamlayacağı turun belirlenmesi gibi faaliyetlerdir.

Özdener (2010, s.14)'e göre, üretim hattının bitiş noktasında ürünlerin ambalajlanması ve etiketlenmesi ile başlayan, depolanması ile devam eden, bunun ardından verilen siparişlerin hazır hale gelmesini sağlayan müşteri hizmetlerine yönelik bazı hizmetlerin yerine getirilmesi ve bazı zamanlarda müşterilere yönelik ambalajların açılarak malların raflara dizilmesi gibi hizmetler de bu kapsamda ele alınabilmektedir.

Lojistik ve dağıtım ağında iyileştirmeler yapan bu işletmelerin farklı lojistik uygulamalar olan e-lojistik, üçüncü parti lojistik, dördüncü parti lojistik, küresel lojistik, yeşil lojistik, tersine lojistik gibi uygulamalarda bulunduğu söylenebilir.

Benzer biçimde Dirik (2012) tarafından gıda sektöründe tersine lojistiğin değerlendirmesine yönelik olan çalışmanın sonuçları, işletmelerin bazılarında tersine lojistik hizmeti yürüten bölüm bulunmamasına rağmen ürünlerine ve atıklarına dair geri dönüşüm sürecine sahip olduklarını ortaya çıkarmıştır. Bu işletmelerin büyük çoğunluğunun atıkları geri dönüşüme tabi tuttuğu, geri dönüşüm için en çok plastik ambalaj ve kağıdın toplandığı, bunun yanında cam şişe, organik atık, akü-pil, alüminyum gibi atıkların da değerlendiği görölmüştür. Bu araştırmaya dahil edilen işletmelerden geri kazandırılabilir atıkları değerlendiren işletmelerin büyük bir kısmının hem uluslar arası pazarda hem de ulusal/yerel pazarda faaliyette bulundukları sonucu elde edilmiştir.

Güler vd. (2004) tarafından gıda sektöründe bir işletme için tedarik zinciri ağı tasarımı ve araç rotalamanın incelendiği araştırmada, fabrikalardan distribütörlere olan dağıtımın zamanında ve eksiksiz bir biçimde yapılmasıyla hizmet kalitesini artırmak ve bunu olabilecek minimum maliyet ile gerçekleştirmek amaçlanmıştır. Bu çalışmada “son ürünler için verimli olmayan ve etkin olmayan dağıtım sistemi”

problemi olarak belirlenmiş, problemin ana kaynağı olan envanter yönetim sistemi ve dağıtım sistemindeki aksaklıkların giderilmesi için çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmada lojistik ve dağıtım ağının iyileştirilmesi ile ilgili olarak yerine getirilecek çalışmalar, işletmenin tedarik zincirinin üretim tesisleri ile distribütörler arasındaki kısmının tekrar tasarımı, işletmenin hizmet düzeyini yükseltip lojistik maliyetlerini azaltacak fabrika ve distribütörler arası bölgesel depoların bulunduğu tasarım seçeneklerinin geliştirilmesi, merkez depoların modernize edilmesi, sipariş alımı ve işlenmesinde yapılacak yeni düzenlemelerle gidilen mesafelerden tasarruf edilmesi şeklinde belirlenmiştir.

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan işletmelerin **müşteri bazlı pazarlama politikalarını** uygulama düzeyleri ve uygulamış oldukları pazarlama politikalarına **yenilik stratejilerinin katkı düzeyi** ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Pazarlama politikalarının uygulanma düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.38'deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç uygulanmadı 5 çok yüksek düzeyde uygulandı anlamındadır. Buna ek olarak yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarına katkı düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.38'deki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç katkı sağlamadı 5 çok yüksek düzeyde katkı sağladı anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda uygulanma düzeyi ve katkı düzeyine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

Tablo 4.38. Müşteri Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı

Pazarlama Politikaları	Uygulanma Düzeyi		Yenilik Stratejilerinin Katkısı	
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Müşteri Merkezlilik	4,62	0,28	4,80	0,40
Yeni Ürün/Hizmet ve Yeni Kullanım Alanlarının Bulunması Yönünde Ar-Ge Faaliyetlerine Ağırlık Verilmesi	4,06	0,88	4,22	0,96

Not: (i) n=152; (ii) ölçekte Uygulanma Düzeyi İçin 1 "Hiç uygulanmadı", 5 "Çok yüksek düzeyde uygulandı" anlamında; Katkı Düzeyi İçin 1 "Hiç katkı sağlamadı", 5 "Çok yüksek düzeyde katkı sağladı" anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=186,421$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Araştırmaya katılan işletmelerin müşteri bazlı pazarlama politikaları ile ilgili olarak en fazla **Müşteri Merkezliliğin** (4,62) sağlandığı uygulamalara önem verdiği görülmüştür. Yenilik stratejilerinin müşteri merkezli uygulamalara olan katkısının da oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuç işletmelerin daha önceki kısımlarda belirtildiği gibi rekabet avantajı sağlamak için kullanılan yollar arasında yüksek bir payı olan müşteri odaklı üretim stratejileri faktörünü destekler niteliktedir.

Bu işletmelerin müşteri merkezli uygulamalarına örnek olarak müşteri memnuniyeti ve müşteri merkezliliğin temel unsurları arasında yer aldığı Toplam Kalite Yönetimi gibi yöntemler verilebilir. Müşteri merkezliliğin işletmelerin ürün/hizmetlerde yeni veya geliştirilmiş uygulamalar yapmaya daha yatkın olmalarında etkili olduğu söylenebilir. Merter (2006, s.58)'in de belirttiği gibi müşteri merkezlilik veya müşteri odaklılık müşterinin sesinin veya isteklerinin işletmede farkına varılması ve dinlenmesini sağlarken bu sesin ürün/hizmet tasarımları için girdi olarak kullanılmasını sağladığını savunmuştur. Gıda sektörü olmak üzere diğer çoğu sektörde müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının oldukça fazla uygulama alanı olduğu görülmektedir. Söztutar (2010, s.97) tarafından gıda sektöründe müşteri ilişkileri yönetiminin incelendiği araştırma sonucunda araştırmaya katılan çalışanların işletmelerinde işlem odaklılıktan müşteri merkezliliğe geçilerek, genellikle müşteri odaklı bir düzen oluşturduklarını ifade eden çalışanların oranı % 46 olarak, tam olarak müşteri merkezlilik aşamasına gelemediklerini söyleyen çalışanların oranının ise %33, işletmelerinde hala işlem odaklı çalışıldığını ifade edenlerin oranı da % 21 olarak belirlenmiştir. Aynı araştırmada işletmelerinde müşterilerle iletişim kurabilmek için farklı yollar sunulduğuna evet cevabı verenlerin oranının % 76 olduğu sonucu da elde edilmiştir. Bu oran işletmelerin müşteri merkezli çalıştıklarının göstergesi olarak kabul edilebilir.

Pazar odaklı bir yaklaşım içerisinde müşteri odaklı (müşteri merkezli) olan işletmelerin müşterilerin bugünkü ve gelecekteki istek ve ihtiyaçlarına ilişkin bilgileri elde edebilecekleri söylenebilir. Elde edilen bu bilgiler, işletmenin müşteri merkezli yenilik çalışmaları açısından önemli bir bilgi kaynağı oluşturmaya ek

olarak, müşterilerin yenilikleri benimsemesi açısından da önemli avantajlar sağlayacağı savunulmaktadır. Deshpande, Farley ve Webster (1993) müşteri merkezlilik ile yenilikçi işletme anlayışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu savunurken, Han, Kim ve Srivastava (1998) da benzer biçimde müşteri odaklı işletmelerin, daha az müşteri odaklı işletmelere kıyasla daha yenilikçi olduğunu belirtmiştir (Eskiler, 2009, s.44).

Aynı zamanda araştırmaya katılan işletmelerin müşteri merkezli olmaları küçük veya orta ölçekli olmaları ile de açıklanabilir. Girginer vd. (2007, s.77), işletmelerin pazarlama sistemleri ile ilgili araştırma sonuçlarına bakıldığında, işletmelerin genel olarak doğrudan pazarlama yöntemi ile satıl yaptıklarını ifade etmişlerdir. Bu yazarlara göre, müşteri sadakatini artırmanın yolu, işletme ve müşteri arasındaki birebir ilişkinin güvene dayalı bir ilişkiye dönüştürülmesidir. Bu nedenle özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde müşteri merkezli bir örgüt yapısının oluşması büyük işletmelere göre daha kolay kabul edilmektedir. İşletmeler, müşteri merkezlilik politikası uygulamaları sayesinde müşteriye özgü ürünler sunabilme ve müşteri beklenti ve taleplerine çok daha hızlı ve kolay bir biçimde cevap verebilme, müşteri değerini artırma ve müşterilerin davranışlarını anlama becerisi kazanma fırsatı yakalayacaktır.

Müşteri merkezli uygulamalar için yenilikçi uygulamaların en fazla uygulandığı sektörlerden birisi de bankacılık sektörüdür. Kaya (2011) tarafından katılım ve mevduat bankalarında müşteri ilişkileri yönetiminin incelendiği çalışmada müşteri merkezli uygulamalar için işletmelerin sık sık yeni ürün/hizmet geliştirme yoluna gittikleri görülmüştür. Bu konuda ING Bank verimlilik, etkinlik, kalite ve yenilikçilik ile özdeş bir küresel markanın temsilcisi olarak, Kredi Butik olarak tanımladığı şubeleri ile seçmesi ve kullanması kolay kredi paketlerini yıl boyu müşterilerine sunarak ve yenilikçi telefon bankacılığı uygulamalarıyla, müşterilerine en hızlı ve doğru biçimde hizmet sağlayarak sektördeki yenilikçi konumunu güçlendirmektedir. Benzer şekilde, İş Bankası teknolojinin hızlı gelişimine paralel biçimde müşterilerin bütün bankacılık işlemlerini hızlı, güvenilir ve kolay bir şekilde kendileri için en uygun alternatif dağıtım kanalından yedi gün yirmi dört saat

gerçekleştirme imkanı sunacak yenilikçi, çok kanallı bankacılık ağının gelişimi için çalışmaktadır.

İkinci sırada yer almasına rağmen Yeni Ürün/Hizmet ve Yeni Kullanım Alanlarının Bulunması Yönünde Ar-Ge Faaliyetlerine Ağırlık Verilmesi faktörünün de 4,06'lık bir ortalamaya sahip olması daha önceki açıklamalarda açıklanan ve araştırmaya katılan işletmelerin ar-ge faaliyetlerine verdikleri yüksek önem derecesi ile birbirini destekler niteliktedir.

Aşağıdaki tabloda araştırmaya katılan işletmelerin **yöntem bazlı pazarlama politikalarını** uygulama düzeyleri ve uygulamış oldukları pazarlama politikalarına **yenilik stratejilerinin katkı düzeyi** ile ilgili bilgiler yer almaktadır. Pazarlama politikalarının uygulanma düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.39.'daki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç uygulanmadı 5 çok yüksek düzeyde uygulandı anlamındadır. Buna ek olarak yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarına katkı düzeyini belirlemek amacıyla Tablo 4.39'daki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç katkı sağlamadı 5 çok yüksek düzeyde katkı sağladı anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda uygulanma düzeyi ve katkı düzeyine ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

Tablo 4.39. Yöntem Bazlı Pazarlama Politikalarının Uygulanma Düzeyine ve Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyine Göre Dağılımı

Pazarlama Politikaları	Uygulanma Düzeyi		Yenilik Stratejilerinin Katkısı	
	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Viral Pazarlama	4,72	0,88	4,93	0,20
İlişkisel Pazarlama	4,17	0,34	4,29	0,43
Duyusal Pazarlama / Nöropazarlama	3,82	0,90	4,46	0,62
Ağızdan Ağıza Pazarlama	3,66	1,02	3,94	1,04
Niş Pazarlama	3,55	0,88	3,14	0,80
Veri Tabanlı Pazarlama	3,39	0,74	3,52	0,66
İzinli Pazarlama	3,21	0,66	2,74	0,90
Retro Pazarlama (Geçmişin Pazarlaması)	3,07	0,66	3,72	0,92
Senkronize Pazarlama	2,42	0,96	2,13	1,06
Çok Katlı Pazarlama	2,28	0,66	2,42	0,62
Gerilla Pazarlama	2,13	0,96	2,03	1,12
Deneyimsel Pazarlama	2,04	1,16	2,93	1,02
Fusion/Bileşkeli Pazarlama	2,02	1,16	2,11	1,04

Not: (i) $n=152$; (ii) ölçekte Uygulama Düzeyi İçin 1 “Hiç uygulanmadı”, 5 “Çok yüksek düzeyde uygulandı” anlamında; Katkı Düzeyi İçin 1 “Hiç katkı sağlamadı”, 5 “Çok yüksek düzeyde katkı sağladı” anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=286,824$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi ve yenilik stratejilerinin bu politikaların oluşumuna katkısı incelendiğinde araştırmaya katılan işletmelerin en fazla uyguladıkları pazarlama politikasının **Viral Pazarlama** (4,72) olduğu ve bu politikanın oluşumuna yenilik stratejilerinin katkısının (4,93) oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Viral pazarlama uygulamalarının kullanımın yaygınlaşmasında İnternet teknolojisinde görülen gelişim payı büyüktür. Dolayısıyla araştırmaya katılan işletmelerin ve müşterilerinin İnternet’i etkin bir iletişim ve tutundurma aracı olarak kullandıkları söylenebilir. Snyder (2004), internetin gelişimine paralel olarak

yaygınlaşan e-posta uygulamalarının bir takım teknolojik yenilik ve fırsatları işletmelerin pazarlama bölümlerinin hizmetine sunduğunu, bu teknolojik yenilik veya fırsatların işletmelere kazandırdığı en yeni avantajlardan birinin de viral pazarlama olduğunu ifade etmiştir. Polat (2010, s.14-15)'e göre televizyon, radyo, gazete ve dergilerin yerine internet kullanımına ağırlık verilmesi bir diğer ifadeyle tüm medya kanallarının önemli bir doygunluk seviyesine gelmesi viral reklamların kullanılma sebebiyken, tüketicinin mesajları her an ve her yerde okumak zorunda bırakılmaması, yalnızca istenildiği zaman istenilen yerden ulaşılabilmesi viral reklamların tercih edilme nedenlerindendir.

Evans vd.(1999, s. 84-94; aktaran: Moranjkıç, 2006) viral pazarlamayı, tüketicilerin ürün/hizmetlerle ilgili bilgileri yakınlarıyla paylaşmasını sağlayarak, sosyal ağdan yararlanılan bir pazarlama politikası olarak tanımlamıştır. Araştırmacılara göre yapılan birkaç araştırma sosyal ağın, bireysel yeniliklerin ve ürünlerin benimsenmesinde etkili olduğunu ortaya çıkarmıştır. Viral pazarlamacılar tarafından web sitelerinde ürünleri diğer tüketicilere öneren tüketiciler için indirimler uygulanabilmektedir.

Viral pazarlama politikalarını uygulayan işletmelerin en fazla yararlandıkları yeni uygulamalardan birisi de viral reklamcılık uygulamalarıdır. Dolayısıyla araştırma kapsamında yer alan gıda sektörü işletmelerinin bu yeni reklam stratejisinden ürün/hizmetlerini tanıtmak amacıyla faydalandığı söylenebilir.

Viral pazarlama uygulamalarına ait istatistiklere göre, viral mesaj alan kullanıcıların % 81'i bu mesajı diğer bireylere iletmektedir. Kullanıcıların % 50'si ise aldığı mesajı iki ya da daha fazla kişiye iletmektedir. Otomobil alıcıları üzerine bir pazarlama araştırması şirketi tarafından yapılan araştırmada, katılımcıların üçte birinden daha fazla kısmının satın alma davranışının şekillenmesinde internet yoluyla ağızdan ağıza iletişim yani viral pazarlamanın önemli bir etken iken televizyonda yayınlanan otomobil reklamlarının satın alma davranışı üzerinde bu kadar etkili olmadığı belirtilmiştir. Bu bağlamda viral pazarlama politikasını izleyen işletmelerin marka bilinirliğine ulaşmak için çok küçük maliyetlere katlandığı söylenebilir (Clow vd., 2002, s.574).

Tezel (2011), Türkiye’de viral reklam başlıklı araştırmasında ele aldığı viral reklam kampanyaları ile ilgili olarak Algida Fruttare reklamının, yapısı ve içeriği ile hem yenilikçi hem de paylaşılmasını sağlayacak çok sayıda öge içerdiğini belirtmektedir. Viral reklam uygulamaları kapsamında Fruttare reklamının yayınlandığı gün viral olan reklam videosunda, dondurma çeşitlerinin içerdiği meyvelerin yetiştiği tropik adalardan yola çıkılıp, o sıralar popüler kültürün en önemli parçalarından birisi olan tv yarışması Survivor’ı referans alınarak tüm programın akışı eğlenceli bir dille reklam içerisinde seyirciye iletiyor.

Araştırmaya katılan işletmelerin ikinci sırada uyguladığı diğer pazarlama politikasının **İlişkisel pazarlama** (4,17) olduğu ve yenilik stratejilerinin ise İlişkisel Pazarlama Politikalarının oluşumuna önemli düzeyde katkı (4,29) sağladığı görülmüştür. İlişkisel pazarlama, gelişmiş Batı ülkelerinde 1980’li, Türkiye’de 1990’lı yılların başlarından itibaren benimsenmeye başlanan bir uygulama olarak, özellikle sanayi ve hizmet işletmelerinde müşteri tatminini ve sadakatini artırmaya, korumaya ve geliştirmeye yönelik olarak uygulanan ve mevcut müşterilerin uzun süre elde tutulmasını, onlarla ilişkilerin geliştirilmesini ve daha çok sipariş alınmasını amaçlayan bir stratejik eğilim olarak açıklanmaktadır (Hacıfendioğlu ve Çolular, 2008, s.107-108). İlişkisel pazarlamanın temelinde müşteri ve güven unsuru yer aldığından yeniliğin bu politikanın oluşumunda etkili olacağı oldukça açıktır. Morgan ve Hunt (1994, s.21-22)’ın belirttiği gibi ilişkisel pazarlama bir işletmenin, mal ve hizmet tedarik ettiği kaynaklar, rakipler işletmeler, kar amacı bulunmayan örgütler, kamu kuruluşları, son kullanıcıları, aracı durumunda olan müşterileri, işlevsel bölümleri, işletme çalışanları ile işletme birimlerinden biri veya birkaçı ile iyi ilişkiler kurabilmesi, geliştirebilmesi ve bu ilişkileri koruyabilmek doğrultusunda gerçekleştirdiği bütün pazarlama faaliyetlerini kapsadığından yeniliğin uygulanabileceği bir çok potansiyel alan içermektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin önem verdiği bir diğer pazarlama politikasının **İzinli Pazarlama** (3,21) olduğu, yenilik stratejilerinin ise İzinli Pazarlama Politikalarının oluşumuna önemli düzeyde katkı (2,74) sağladığı görülmüştür. İzinli pazarlamada başlangıç noktası işletmelerin tüketicilerden aldığı izindir. Alınan izin

sonucunda tüketicilerle iletişime geçişmesi sağlanarak pazarlama faaliyetleri uygulanır. Bu nedenle tüketiciler şletmeden gelecek olan haberleri beklediğinden dolayı beklenen, mesajların kişiye özel olmasından dolayı da kişiseldir (Ünal, 2010, s.159). Bir bakıma izinli pazarlama uygulamaları müşterinin yeni bir ürün/hizmet veya kampanya hakkındaki düşüncelerini önemsemesi bakımından araştırmaya katılan şletmeler için önemli olduğu sonucuna varılan müşteri merkezli olma faktörünü destekler niteliktedir.

İzinli pazarlama uygulamalarına önem verilmesinin nedeni tüketicilerin ürün/hizmetlerle ilgili olarak beklenmedik zamanlarda mobil telefonlarına gelen mesajlar konusunda şikayetçi olmalarıdır. Nitekim şahin vd. (2012) tarafından yapılan ve iki farklı üniversite öğrencilerinin mobil reklamlara yönelik tutumlarının izinli pazarlama ekseninde incelendiği araştırmada tüketicilerin mobil reklamlardan hoşnut olmadığı sonucu elde edilmiştir. Aynı zamanda üniversitelerden birisindeki katılımcıların % 60'ından fazlasının mobil reklamlara çok fazla maruz kalınarak bu tür reklamların kendilerini rahatsız ettiğini belirtmişlerdir. Diğer üniversitedeki araştırmaya katılan öğrencilerin % 58'i de mobil reklamlara oldukça fazla maruz kaldığını belirtmiştir. Bu noktada izinli pazarlamanın mobil reklam uygulamaları açısından çok fazla önem taşıdığı görölmektedir.

Farklı bir sektörden Turkcell tüm rakip şletmelerin tersine izinli pazarlama çerçevesi içerisinde yer alan e-mail marketing'in önemini yıllar önce keşfetmiş ve müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları kapsamında elektronik postanın en etkili kanallar arasında yer almasını sağlamıştır. Turkcell'in tüm e-posta bazı iletişim faaliyetlerinde en çok önemsediği konu veritabanının ilgisini canlı tutmak ve algıyı en üst düzeye çıkaracak tasarımlar ve uygulamalarla faaliyette bulunmaktır (<http://www.therelated.net>, E.T.10.07.14).

Araştırmaya katılan şletmelerin senkronize pazarlama (2,42), çok katlı pazarlama (2,28), gerilla pazarlama (2,13), deneyimsel pazarlama (2,04) ve fusion/bileşkeli pazarlama (2,02) politikalarını uygulama düzeylerinin oldukça düşük olduğu görölmektedir. Uygulama düzeyine bağlı olarak yenilik stratejilerinin bu pazarlama politikalarına olan katkı düzeyleri de düşük ortalamalara sahip olmuştur.

Bu tip pazarlama politikalarının araştırmaya katılan işletmeler tarafından uygulanmama veya ilk sırada tercih edilmeme nedenleri ile ilgili olarak, bu pazarlama politikası kavramlarının pazarlama literatürüne diğer pazarlama politikası uygulamalarına göre daha geç veya yeni katılan kavramlar olması olabilir. Bir diğer tercih edilmeme nedeni işletmelerin bu pazarlama politikaları hakkında çok fazla bilgi sahibi olmaması nedeniyle, bu politikalarla ilgili uygulanma zorluğu, çeşitli riskler, başarısızlıkla sonuçlanma, çok maliyetli olması, örgüt yapıları için uygun politikalar olmaması, daha önceki uygulama örnekleri konusunda bilgi eksikliği, sektörde uygulanabilirliği hakkındaki kuşkular vb. nedenler sıralanabilir.

İşletmelerde Uygulanan Yenilik Faaliyetlerinin İşletmelere Katkı Sağlama Derecelerinin belirlenmesi amacıyla Tablo 4.40'daki faktörler beşli likert ölçeği şeklinde sorulmuştur. Ölçekte 1 hiç katkı sağlamadı ve 5 çok yüksek düzeyde katkı sağladı anlamındadır. Bu bağlamda aşağıdaki Tabloda bu önem derecelerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 4.40. İşletmelerde Uygulanan Yenilik Faaliyetlerinin İşletmelere Katkı Sağlama Derecesine Göre Dağılımı

Yenilik Faaliyetlerinin Katkısı	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Ürün/hizmet çeşitliliği arttı	4,56	0,33
Ürün/hizmet kalitesi arttı	4,25	0,42
Ürün/hizmet maliyeti azaldı	4,12	0,38
Yeni müşteri sayısı arttı	4,03	0,66
Müşteri memnuniyetinde artış sağlandı	3,98	1,02
Marka itibarı olumlu yönde değişti	3,73	0,88
Müşteri aidiyeti arttı	3,48	1,04
Satışlarımız arttı	3,38	0,92
Bayi/satış noktası memnuniyeti arttı	3,17	0,98
Şikayet eden müşteri sayısı azaldı	2,89	0,90
Çalışan memnuniyetinde artış sağlandı	2,86	0,84
Üretim ve hizmet sunumunda daha esnek bir yapı sağlandı	2,66	0,90
Müşteri ihtiyaçlarına cevap verme süresi kısaldı	2,56	1,02
Birim ürün/hizmet başına düşen çalışan maliyeti düştü	2,52	0,88
Üretim veya hizmet kapasitesi arttı	2,44	0,96
Tutundurma maliyetimiz azaldı	2,07	1,12
Birim ürün/hizmet başına düşen malzeme ve enerji maliyeti düştü	1,92	1,16
Çevreye daha duyarlı üretim veya geliştirilmiş sağlık ve güvenlik koşulları sağlandı	1,77	0,96

Not: (i) n=152; (ii) ölçekte 1 “Hiç katkı sağlamadı”, 5 “Çok yüksek düzeyde katkı sağladı” anlamındadır; (iii) Freidman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=862,188$; $p<.001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Araştırmaya katılan işletmelerin uygulamış oldukları ürün/hizmet yeniliği, süreç yeniliği ve örgütsel yenilik gibi yenilik faaliyetlerinin en önemli geri dönüşü veya kazanımı Ürün/hizmet çeşitliliğinin artması (4,56), Ürün/hizmet kalitesinin artması (4,25), Ürün/hizmet maliyeti azalması (4,12) ve Yeni müşteri sayısının artması (4,03) şeklinde belirlenmiştir.

Yeniliğin yeni geliştirilmiş ürünler veya var olan ürün/hizmetlerde iyileştirmeler yapılması yoluyla elde edilen biçimleri mevcut ürünlerden farklı ve o ürünün çeşitleri olarak kabul edilebilir. Özkan (2009, s.2-3) belirttiği gibi özellikle büyük işletmeler ar-ge stratejilerini oluştururken, ürün çeşitlerini ve ürün hayat eğrilerini de dengelemeye çalışmaktadır. Günümüzde küresel rekabetin artması ile ar-ge'ye büyük yatırım yapsalar da ürünlerin rakip işletmeler tarafından taklit edilebilmesi nedeniyle ürün hayat eğrileri kısalmaktadır. Bu nedenle işletmeler ar-ge bölümlerinde yeni ürün/hizmetler için sürekli alternatif projeler üretme yoluna

gitmektedir. Örneğin yeni ve yaratıcı ürün ve hizmetleriyle müşterilerin ilgisini çekmekte oldukça başarılı olan kahve zinciri Starbucks, bu sebeple ürün çeşitliliğinin gerçekleştiği en güzel örnekler arasında yer almaktadır. Starbucks, sıcak kahve satmanın yanında, dondurma, şişelenmiş Frappuccino, tazo çayları gibi ürünleri de sunmaktadır. Dünya’da her yıl üretimi yapılan kahvenin en iyi kaliteye sahip % 2’sini seçip satın alan Starbucks Coffe, üstün kalitedeki kahve çekirdeklerini özel yöntemleri ile kavurarak son tüketicilere sunmaktadır (Köksal, 2009, s. 69).

Araştırmaya katılan işletmelerin uygulamış oldukları yenilik faaliyetlerinin ikinci sırada yer alan diğer önemli katkısı Ürün/hizmet kalitesinin artması (4,25) olmuştur. İşletmeler bir takım iyileştirmeler veya tamamıyla yeni ürün/hizmet geliştirme yoluyla yapmış oldukları yeniliklerde toplam kalite yönetimi gibi uygulamaların etkisi yüksektir. Özellikle gıda sektöründe HACCP sisteminin uygulanması özellikle tüketicilerin gıda güvenliği konusunda korunmasını ve sağlıklı ürünler kullanmalarını garanti etmektedir.

Özdaşlı (2006) kalite ve yenilik ilişkisini ele aldığı çalışmasında toplam kalite yönetiminin ilkelerinden olan müşteri odaklılık, takım çalışması, çalışanların eğitimi gibi unsurların radikal yenilik, yavaş ilerleyen yenilik, ürün/hizmet yeniliği, süreç yeniliği, teknik yenilik ve yönetsel yenilik ile sürekli gelişme, kıyaslamanın da radikal yenilik ve yavaş ilerleyen yenilik dışındaki sayılan tüm yenilik türleri ile pozitif ilişki içerisinde olduğunu belirtmiştir. Aynı şekilde Özşahin vd.’nin (2005, s.152), Marmara Bölgesindeki kalite belgesi olan küçük ve orta ölçekli 52 üretici işletmede yapmış oldukları çalışmada, yenilik yeteneğinin işletme performansını pozitif yönde etkilediği sonucu elde edilmiştir.

Yenilikçilik ve kalite konusunda Eren vd. (2005, s. 201-224)’ün Çorum, Amasya ve Tokat illerinde imalat sanayinde faaliyette bulunan 221 işletme ile ilgili olarak yapmış oldukları araştırmada, işletmelerin üretim ve pazarlama gibi temel fonksiyonel becerilerinin işletmenin yenilik ve finansal performansı üzerindeki etkisini ele almışlardır. Bu araştırmanın sonuçlarına göre işletmenin üretim becerilerini oluşturan faktörlerden esneklik, kalite ve yenilik performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiştir.

Tutundurma maliyetinin azalması faktörünün 2,07'lik bir ortalamaya sahip olması araştırmaya katılan işletmelerin tutundurma maliyetlerinde önemli bir düşüş olmadığını göstermektedir. Bu durum araştırmaya katılan işletmelerin yaratıcı ve yenilikçi faaliyetlerde bulunmaları yeni ürün/hizmetlerin tüketicilere duyurulması, tanıtılması veya tutundurma faaliyetlerinden kaynaklandığı söylenebilir. Tutundurma maliyetlerinde düşüş olmaması işletmelerin tutundurma faaliyetlerine ağırlık vermesinden kaynaklanmakta olup işletmelerin tutundurma bazlı pazarlama politikaları içerisinde yüksek bir ortalama dolayısıyla yüksek düzeyde uygulanma oranına sahip olan reklam veya mal/hizmet tanıtım politikalarının uygulanması faktörünü destekler niteliktedir.

Sıralamanın en sonunda yer alan faktörün 1,77 ortalama ile Çevreye daha duyarlı üretim veya geliştirilmiş sağlık ve güvenlik koşulları sağlandı faktörünün olması, araştırmaya katılan işletmelerin müşteri merkezli çalışmalara ağırlık verirken çevreye aynı duyarlılığı göstermedikleri anlamına gelmektedir. Her ne kadar daha önceki bölümlerde eğitim faaliyetlerine önem verildiği sonucu ortaya çıkmış olsa da araştırmaya katılan işletmelerin eğitim faaliyetlerinde çevreye duyarlı kampanyalar, çevre dostu ürünler, geri dönüşüm özelliği olan ürünler, organik ürünler ile ilgili çalışmalarda bulunduğunu söylemek güçtür. Bu konudaki eksikliğin yeterli eğitim faaliyetleriyle ve çalışanların bu konuda bilinçlendirilmeleriyle aşılabileceği düşünülmektedir.

Genel olarak değerlendirilecek olursa, Konya İli Gıda sektöründe faaliyet gösteren Bisküvi, Çikolata ve Şekerleme üreticisi işletmelerin gerçekleştirmiş olduğu yeniliklerin genel olarak işletmelere yüksek oranda katkı sağladığı söylenebilir.

Araştırmaya katılan işletmelerde yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarının oluşumuna etkileri ve yenilik faaliyetlerinin işletmeye katkı derecesi ile ilgili hipotezlere ilişkin testler ve sonuçları aşağıda Tablo 4.41'de görüldüğü gibidir. Hipotezleri test etmek amacıyla “tek örnek t-testi” kullanılmış olup $\alpha=0,05$ 'dir.

Tablo 4.41’de görüldüğü yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarının oluşumuna etkileri ve yenilik faaliyetlerinin işletmeye katkı derecesi ile ilgili tüm hipotezler kabul edilmiştir. Bir diğer ifadeyle, her bir faktöre ilişkin ortalama değerlerden de anlaşılacağı gibi, önem dereceleri farklı olmakla birlikte her bir faktör işletmelerin pazarlama politikalarının ve yenilik stratejilerinin uygulanmasında dikkate alınan ve önem verilen bir faktör olmaktadır.

Tablo 4.41. İşletmelerde Yenilik Stratejilerinin Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Etkileri ve Yenilik Faaliyetlerinin İşletmeye Katkı Derecesi İle İlgili Hipotezlerin Sonuçları

	İşletmelerde Yenilik Stratejilerinin Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Etkileri ve Yenilik Faaliyetlerinin İşletmeye Katkı Derecesi İle İlgili Hipotezler	Ort	Std. Sap.	t	p	Kabul/Red
H7	Araştırmaya katılan işletmelerin farklılaştırılmış pazarlama politikalarına yenilik stratejilerinin katkı düzeyi yüksektir.	3,28	0,52	21,228	<,001 (0,000)	Kabul
H8	Araştırmaya katılan işletmelerin tutundurma bazlı pazarlama politikası olan reklamlara (mamul/hizmet tanıtım politikası) yenilik stratejilerinin katkı düzeyi yüksektir.	4,82	0,19	45,229	<,001 (0,000)	Kabul
H9	Araştırmaya katılan işletmelerin müşteri merkezli pazarlama politikalarına yenilik stratejilerinin katkı düzeyi yüksektir.	4,80	0,40	43,827	<,001 (0,000)	Kabul
H10	Araştırmaya katılan işletmelerin Viral Pazarlama politikalarına yenilik stratejilerinin katkı düzeyi yüksektir.	4,93	0,20	46,831	<,001 (0,000)	Kabul
H11	Araştırmaya katılan işletmelerin İlişkisel Pazarlama politikalarının yenilik stratejilerinin katkı düzeyi yüksektir.	4,29	0,43	44,925	<,001 (0,000)	Kabul
H12	Araştırmaya katılan işletmelerin Veri Tabanlı Pazarlama politikalarının yenilik stratejilerinin katkı düzeyi yüksektir.	3,52	0,66	26,618	<,001 (0,000)	Kabul
H13	Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik faaliyetleri ile yeni müşteri sayısının artması arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır.	4,03	0,66	32,933	<,001 (0,000)	Kabul
H14	Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik faaliyetleri ile marka itibarının olumlu yönde değişmesi arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır.	3,73	0,88	48,472	<,001 (0,000)	Kabul
H15	Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik faaliyetleri ile satışların artması arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır.	3,38	0,92	24,660	<,001 (0,000)	Kabul

İşletmelerde uygulanan pazarlama politikaları türleri ve yenilik stratejilerinin bu politikaların oluşumuna etkisi ilgili olarak yapılan çalışmalarda genel olarak, pazar bazlı pazarlama politikaları (farklılaştırılmış pazarlama politikası, yoğunlaştırılmış pazarlama politikası), ürün/hizmet bazlı pazarlama politikası

(ürün/hizmet çeşitliliğini artırmak), fiyat bazlı pazarlama politikaları (pazarın kaymağını alma stratejisi), tutundurma bazlı pazarlama politikası (reklam, vb.), dağıtım bazlı pazarlama politikası (lojistik ve dağıtım ağını sürekli iyileştirmek), müşteri bazlı pazarlama politikası (müşteri merkezilik, vb.), yöntem bazlı pazarlama politikaları (viral pazarlama, ilişkisel pazarlama, duyuşal pazarlama / nöropazarlama, ağızdan ağıza pazarlama, niş pazarlama, veri tabanlı pazarlama, izinli pazarlama, retro pazarlama/geçmişin pazarlaması, senkronize pazarlama)'nı uygulama düzeyleri ve yenilik stratejilerinin bu politikaların oluşumunu etkileme durumu gibi faktörlerin incelendiğı görölmektedir. Bunun yanında benzer çalışmalarda yenilik stratejilerinin uygulanmasının, ürün/hizmet çeşitliliğinin artması, ürün/hizmet kalitesinin artması, ürün/hizmet maliyetinin azalması, marka itibarının olumlu yönde gelişmesi, yeni müşteri sayısının artması, tutundurma maliyetlerinin azalması, yeni müşteri sayısının artması gibi faktörlere katkı düzeyinin incelendiğı görölmektedir*.

Araştırmada yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarının oluşumuna etkileri ve yenilik faaliyetlerinin işletmeye katkı derecesinin düzeyi tespit edilmeye çalışılmıştır. Günümüz küresel rekabet ortamında işletmelerin pazarlama karması unsurlarının her birini ayrı ayrı odağına alan bunun yanında yöntem bazlı uygulamaları da içeren pazarlama politikaları uygulaması gerekmektedir. İşletmelerin izlediğı pazarlama politikası türleri hedef alınan pazarın türüne ve büyüklüğüne göre, pazara sunulan ürün/hizmetin genel veya özellikli ürünler olma durumuna göre değişebilecektir. Aynı şekilde izlenecek politikalar ürün ve hizmetle ilgili olarak maliyeti, kalite, farklılaştırmaya odaklanma durumu, pazara yüksek veya düşük fiyatla girilmesi, promosyon amaçlı yapılan çalışmaların türü, dağıtımın ne şekilde iyileştirileceğı, müşteri merkezli uygulamaların niteliğı ve yöntemsel uygulamaların çeşidine göre değişiklik gösterebilecektir. İşletmeler organizasyon yapısına, mali durumuna, müşteri portföyüne, pazar potansiyeline, üretim yöntemlerine vb. birçok faktöre bağılı olarak farklı bazdaki pazarlama politikalarından birini izleyebileceğı gibi bir çok politikayı da uygulayabilmektedir. Özellikle geleneksel pazarlama politikalarının yetersiz ve etkisiz kaldığı günümüz

*bkz; Ceyhan, 2006, s.63, Nuriyev, 2011, Altınöz, 2006, s.85, Dahan, 2008, s.197.

rekabet ortamında viral pazarlama, ilişkisel pazarlama, duyusal pazarlama, ağızdan ağıza pazarlama, veri tabanlı pazarlama gibi modern pazarlama yöntemlerinin daha etkili olduğu ve uygulama alanı bulduğu görülmektedir. Modern pazarlama politikalarının arasında yüksek maliyet gerektirmeyen, küçük fakat yaratıcı ve basit uygulamalarla da müşterileri ve dolayısıyla pazarı etkileme kabiliyeti yüksek uygulamalar bulunduğu söylenebilir. Bunun yanında işletmelerin uygulamış olduğu yenilik stratejilerinin birinci boyutu pazarlama politikalarının oluşumuna etkisi olarak kabul edilirken diğer boyutunda da uygulandığı işletmelere mali yönden, kazançlar ve satışlar yönünden sağlamış olduğu avantajlardır. Bu bağlamda araştırmaya katılan işletmeler için ilgili pazarlama politikalarına yeniliğin katkı düzeyi ve yenilik faaliyetlerinin işletmeye sağladığı katkı düzeyi ile ilişkili bulunan hipotezlerin (**H7-H8-H9-H10-H11-H12-H13-H14-H15**) önemli ortalamalara sahip olması ve kabul edilmesi araştırmaya dahil edilen ve gıda sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin çoğunun modern pazarlama politikalarını uyguladığı ve genel anlamda yeniliğin bu politikaların oluşumuna ve işletmeye katkısının önemli düzeyde olduğu söylenebilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

DEĞERLENDİRME, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada bisküvi, çikolata ve şekerleme sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin pazarlama politikalarının oluşumuna yenilik stratejilerinin etkisi araştırılmıştır. Çalışmanın beşinci ve son bölümünde çalışmanın dördüncü bölümünde elde edilen bulgular aynı metodolojik sırayla değerlendirilmiştir. Bu son bölümde “işletmelerin rekabet gücü”ne ilişkin olarak rekabet avantajı sağlama yolları, yenilik ve genel performansının durumu, “işletmelerde yenilik ve yenilik faaliyetlerinin algılanması” kapsamında yenilik faaliyetlerinde bulunma durumu, yenilik yapmak için kullanılan bilgi kaynakları, yenilik kültürüne, ürün/hizmet yeniliğine, örgütsel yeniliğe ve pazarlama yeniliğine ilişkin faktörlere katılma durumu, “işletmelerde yenilik faaliyetlerinin uygulanması” kapsamında ürün/hizmet yeniliği, süreç yeniliği, örgütsel yenilik yapma durumu, yenilik yapılmamasının nedenleri, izlenen yenilik stratejileri, “yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarının oluşumuna etkileri” kapsamında da pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi ile yenilik stratejilerinin uygulanan pazarlama politikalarına katkı düzeyi ve işletmelerde uygulanan yenilik faaliyetlerinin işletmelere katkı derecesi ve kavramsal modele ilişkin saptamalar teorik ve uygulamalı incelemelerle bağlantılı olarak değerlendirilecektir. Bölümün sonunda ise araştırmanın kısıtları ve gelecek çalışmalar için öneriler sunulacaktır.

5.1. Araştırma Bulguları ve Değerlendirmesi

Araştırmadaki bulgular dördüncü bölümde yapılan istatistiksel analizlerin bulguları ışığında ve metodoloji sırasında değerlendirilmiştir. İnceleme sırası aşağıdaki başlıklar şeklinde sunulmuştur:

1. Demografik bilgiler analizi
2. İşletmenin Rekabet Gücü
3. İşletmelerde Yenilik ve Yenilik Faaliyetlerinin Algılanması

4.İşletmelerde Yenilik Faaliyetlerinin Uygulanması

5.Yenilik Stratejilerinin Pazarlama Politikalarına Etkilerinin Ölçülmesi

6.İşletmelerde Uygulanan Yenilik Faaliyetlerinin İşletmeye Katkı Derecesi

Araştırmaya dahil edilen işletmeler Konya Sanayi Odası (KSO) üyesi işletmeler üzerinde gerçekleştirilmiştir. 30 Haziran 2014 tarihi itibariyle değerlendirmeye uygun* 152 anket formu (doğrudan görüşme, posta, e-posta, web sayfası anketi yoluyla) elde edilmiştir. Bu bağlamda % 54'lük bir geri dönüş oranı elde edilmiştir. Araştırma bulguları ışığında aşağıdaki değerlendirmeler yapılmıştır.

1.Araştırmaya katılan işletmelerin faaliyet (yaşam) süreleri dikkate alındığında % 11,2'sinin 1-5 yıl arası faaliyet gösteren, %21,1'inin 6-10 yıl arası faaliyet gösteren genç işletmeler olduğu görülmektedir. Buna karşılık işletmelerin 103 tanesi (% 67,8) 10 yıldan fazla bir süredir faaliyetlerini sürdürmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin önemli bir çoğunluğunun 10 yıldan fazla süredir faaliyette bulunuyor olması; işletmelerin büyük çoğunluğunun sektörde geçmişi olan ve sektörlerini tanıyan köklü işletmeler olduğunu göstermektedir.

2. Araştırmaya katılan işletmelere göre rekabet avantajı sağlamanın etkili yolları dikkate alındığında işletmelerin % 84,2'sinin rekabet avantajı elde etmenin en etkili yolunu “kaliteyi artırma” olarak, % 67,8'inin “müşteri odaklı üretim stratejileri” olarak, % 57,9'unun ise “farklılaştırma stratejisinin uygulanması” olarak kabul ettiği görülmektedir. Rekabet avantajı sağlama yolu olarak ilk sırada kaliteyi artırma faktörünün bulunması işletmelerin gıda sektöründe faaliyette bulunan ve bireylerin temel ihtiyaçlarından birisi olan gıda ile ilgili olarak kalitenin öncelikli bir tercih edilme sebebi olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Tüketicilerin istek ve beklentilerine uygunluk derecesi olarak açıklanan ve beklenen kalite ile algılanan kalite arasındaki farka veya ilişkiye göre tanımlanan kalite bir çok sektörde olduğu gibi gıda sektöründe de HACCP gibi uygulamalarla geniş bir uygulama alanı

* Araştırmada, geri dönen anket sayısı 164 olup, bu anketlerden 12 tanesi cevaplarda tutarsızlık, eksik işaretleme, işaretlememe gibi nedenlerden dolayı değerlendirme dışı bırakılmıştır.

bulmaktadır. Bu bağlamda işletmelerin kalitesiz üretimin yaratacağı maliyetlerden kaçınıp algılanan kalite düzeyini yükseltme amacıyla kaliteyi ilk sıraya koyduğu söylenebilir. Günümüzde giderek artan ikame ürün tehdidi, müşterilerin daha bilinçli bireyler haline gelmesi, ürün/hizmet çeşidinde artış vb. nedenler işletmelerin müşteri ile ilişkilerini güçlendirmelerine ve müşterinin sesine kulak vermelerine neden olmuştur. Bu bağlamda işletmelerin müşteri odaklı üretim stratejileri, müşterilerin ürün/hizmetlerle ilgili olarak gerçekleştirecek satın almama veya tercih edilmeme riskini ortadan kaldıracaktır. Bu işletmelerin müşteri odaklı üretim stratejileri veya müşteriyi merkeze alan faaliyetlerde bulunmaları bir anlamda satışlarının garantisi olarak da kabul edilebilir. Sayılan iki faktörü izleyen sırada “farklılaştırma stratejisinin uygulanması” yaşanan teknolojik gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan taklit veya benzer ürünlerin üretimini kolaylaştırması sonucu işletmeler için önemli bir rekabet üstünlüğü sağlayabilecektir. Sıradan ürünlerin arasından bir takım yeni özelliklerle ayrılan farklı ürün/hizmetlerin aşırı maliyet gerektirmediği sürece her zaman tüketiciler tarafından tercih edilme ihtimali yüksek olacaktır. Bu durum işletmeler için ayrıca bir rekabet aracı olarak kabul edilebilir. Gıda sektöründe faaliyette bulunan bu işletmelerin genel olarak farklı, kaliteli ve değişik olma amaçlarından dolayı yenilik ile ilgili faktörleri ilk sıraya koydukları söylenebilir. Önemli kabul edilen bu faktörlerin aksine sıralamanın sonunda yer alan ve en az öneme sahip olan çevre dostu ürünlerin geliştirilmesi faktörü, bu işletmelerin çevrenin korunması konusunda gereken duyarlılığa ve bilince sahip olmadığını şeklinde değerlendirilebilir. Bu konuda eğitim programlarına katılma, şirket içi eğitimler vb. uygulamalarla bu konudaki eksiliğin de giderileceği söylenebilir.

3. Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik ve genel performansları değerlendirildiğinde son beş yılda faaliyet gösterdiği sektördeki ortalamalara göre işletmenin pazar payında artış olduğu görülmektedir. Aynı şekilde işletmelerin genel durumu, yeni ürünlerin satış başarısı, işletmelerin satışlarının durumu ve kararındaki artışın da sektör ortalamasının altında olmadığı görülmektedir. İşletmelerin pazar payında artış olması tüketicilerin temel gereksinimlerinin başında beslenme ve gıda olması ve sektörün diğer sektörlerle kıyaslandığında yaşamsal bir öneme sahip olması ile açıklanabilir. Bu noktada diğer sektörlerle bir karşılaştırma yapıldığında

gıda üreticilerinin diğer üreticilere göre potansiyel müşteri kitlesi fazla olan üreticiler olduğu söylenebilir. Bunun yanında gıda sektöründe ürün yaşam sürelerinin kısa olması sektörün yeniliğin uygulama alanlarının başında gelmesine neden olmaktadır. Sektör gıda ürünlerinin yaşam sürelerinin kısa olmasından dolayı sürekli biçimde yeniliğin gerektiği bir alandır. Son beş yılda pazar payında görülen artış işletmelerin yenilik konusunda daha bilinçlenerek yeniliği doğru biçimde algılayarak ürün/hizmetlerde yenilik faaliyetlerine gitmeleri ile açıklanabilir. Aynı zamanda işletmelerin son beş yıl içinde genel durumunun sektör ortalamasının üzerinde olması, önem sıralamasında kendinden sonra yer alan satışların durumu ve işletmenin karlarındaki artış ile ilişkilendirilebilir. Araştırmaya katılan işletmelerin genel durumunun son beş yıl içerisinde ortalamanın üzerinde sayılması bu işletmelerin daha önceden belirlenmiş bir takım niceliksel standartları sağladığı anlamına gelmektedir. Bu bağlamda, işletmelerin sahip olduğu kaynakları en doğru biçimde kullandığını gösteren ekonomik etkenlik, üretim sonucu elde edilen çıktıların fiziksel niceliklerinin üretimde harcanan girdilerin fiziksel niceliklerine oranı olan verimlilik, üretimin satış tutarının üretimin maliyet tutarına oranı olan ekonomiklik gibi başarı kıstaslarını sağlaması ile açıklanabilir.

Araştırma sonuçlarına göre işletmelerin yeni ürünlere yapılan yatırımlarının geri dönüşünün sektör ortalamasının üzerinde olmadığı görülmektedir. Bulut (2014), yatırımın geri dönüş oranını işletmenin belirli bir dönemde yapmış olduğu yatırımın işletmeye ne derece geri döndüğü ya da verimliliği olarak açıklamış ve bu oranın mal ve hizmet tanıtım maliyetinin, satış ve potansiyel müşteriler gibi dönüşümlerden kazanılan kara göre oranı olarak açıklamıştır. Aynı zamanda yatırımın geri dönüş oranı hizmet ve sanayi sektöründe farklı seviyelerde gerçekleşebileceğinden dolayı, sanayi sektöründeki geri dönüşün sunumu ve tüketimi aynı anda gerçekleşen hizmet sektörüne göre daha uzun bir süre alması da söz konusu olabilmektedir.

4-Araştırmaya katılan işletmelerin son beş yıllık dönem içerisinde yenilikle ilgili faaliyetlere katılma durumu incelendiğinde bu süreçte gelecek dönem için ar-ge yapmayı planladıkları sonucu elde edilmiştir. İşletmelerin teknolojik anlamdaki eksiklerinin gidererek daha kaliteli ürün/hizmet üretebilmesinde oldukça önemli

sayılan ar-ge faaliyetleri yeni bir fikrin ortaya atılıp ticari bir ürüne dönüştürülmesi için veya mevcut ürün/hizmetlerde yapılacak iyileştirmeler için gerekli bir faaliyettir. Bu bağlamda araştırmaya katılan işletmelerin pazar öncüsü olan, rekabet üstü konum elde etmek amacıyla yenilik faaliyetinde bulunabilmesi, yenilikçi işletme özelliğine sahip olabilmesi, bunun devamlılığını sağlayıp çok çeşitli alternatif ürün ve hizmetleri sunma imkanına sahip bir işletme olmayı amaç edindiği söylenebilir. Ar-ge çalışmalarına gelecek dönem planlarında yer verilmesinin bir diğer nedeni de farklı ürün/hizmet talep eden müşterilerin beklentilerini karşılayıp kamuoyuna karşı toplumsal fayda sağladığını kanıtlamak, konu ile ilgili araştırmacıları işletmeye çekerek, bunların çalışanları daha yaratıcı çalışmalar yapmaya teşvik etmesi ve sonucunda ürün, hizmet ve süreç kalitesini yükseltmek olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan işletmelerin son beş yıl içerisinde ağırlık verdiği diğer faaliyetler arasında sırayla, yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş ürün/hizmet veya süreç geliştirme amacına yönelik kuruluş içi ya da dışında personele verilen eğitimlerin bulunması, bir önceki dönemde başka kuruluş veya ar-ge merkezleri ile işbirliğine gidilmesi, diğer kuruluşlardan teknik bilgi ya da patentli ve patentsiz buluşların lisanslarının satın alımının bulunması, yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş ürün/hizmet veya süreç geliştirmek amacıyla yapılan makine, teçhizat ve yazılım alımının bulunması söz konusu olmuştur.

Bu bağlamda işletmelerin yenilik konusunda verilebilecek eğitimlerin önemine inandığı görülmektedir. işletmelerde yenilik ile ilgili engeller göz önüne alındığında, eğitimsizliğin ve iş ile ilgili yeteneklerden yoksun olunması işletme strateji ve politikalarının belirlenmesinde ve yenilik stratejilerinin benimsenmesinde oldukça önemli sayılmaktadır. Bu bağlamda araştırmaya katılan işletme yönetici ve çalışanlarının bu konudaki gerekli eğitimlerin yardımıyla değişim korkusunu yenerek yenilik kültürünü örgüt kültürünün bir parçası haline getirdiği söylenebilir.

İşletmelerin geçmiş dönemlerde de diğer işletmelerle ar-ge işbirliğinde bulunmaları Konya ili sanayi sektörünün gelişmiş olması ve bu noktada gerek üniversiteler gerekse araştırma kurumlarından da ar-ge yönünde destek alınması ile açıklanabilir. Ar-ge faaliyetlerine ve işbirliklerine verilen önemin yüksek olması

işbirliği yapılan diğer işletmelerle karşılıklı olarak yeni süreç, sistem ve uygulamaların geliştirilmesi, bu uygulamalara bağlı olarak verimliliğin artması ve sahip olunan mevcut durumdan çok daha yüksek katma değer sağlandığının göstergesidir. Bu durum işletmenin yenilik ve genel performansının irdelendiği bölümde sektör ortalamasının üzerinde orana sahip işletme genel durumu, pazar payı, satışları ve karlılığının yüksek olması faktörleri ile de birbirini destekler niteliktedir. Bunun en önemli nedeni ar-ge işbirliklerine gidilmesinin sonucu ar-ge projelerinin ortaya çıkaracağı yüksek maliyetlere katlanmak zorunda kalınmamasıdır.

Araştırmanın bu bölümünde işletmelerde kurum içinde yenilikçilikle ilişkili olarak daha iyi ürün/hizmet sağlamak amacıyla yaratıcı çalışmalarda bulunulmasının sıralamanın en altında olduğu görülmektedir. Ozan (2009, s.18-19)'ın belirttiği gibi yaratıcılık ve yenilik birbirini tanımlayan iki kavramdır ve bireylerin veya kurumların yaratıcılıkla ortaya koyabildiği yeni fikirler, yenilik anlayışıyla işletmeler için kullanılabilir bir bilgiye dönüştürülebilmektedir. Yaratıcı bir fikir üretilmesinin de ötesinde bir süreci ifade eden yenilik çerçevesinde örgütsel farklılık, değişiklik bulunduğundan dolayı yaratıcı bir fikirden kaynaklandığı söylenebilir. Yaratıcı bir fikrin uygulama aşamasına ulaşmadan kar veya ticari başarı sağlayamaması durumunda yenilik olarak kabul edilebilmesi mümkün olmamaktadır (<http://www.inovasyon.biz>, E.T.03.07.14). Bu durum işletmelerde yaratıcı faaliyetlerin yapılmadığı ve dolayısıyla çalışanların yaratıcı faaliyetlere sıcak bakmadıkları, yaratıcı faaliyetlerin sağlayacağı potansiyel fırsatları göz ardı ettiği şeklinde yorumlanmamalıdır. Bunun nedeni işletmelerin bir çok değişken ile ilgili olarak elde edilen sonuçlarda yenilikçi yönünün ağır bastığı yönünde sonuçlara ulaşılması ve yaratıcı çalışmalarla ilgili eksikliğin dış çevre veya diğer işletmelerden yararlanarak giderilebilmesidir. Bu bağlamda araştırmaya katılan işletmelerin yaratıcı fikirlerin ticari başarı/kar sağlayarak yeniliğe dönüşmesi için kuruluş dışında sürdürülen yaratıcı çalışmalardan (%72,4) faydalandıkları sonucu çıkarılabilir.

5- Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik yapmak için kullandıkları bilgi kaynakları sıralamasına bakıldığında en çok faydalanan bilgi kaynağının müşteriler ve pazarlar olduğu görülmektedir. Bilgi kaynağı olarak kullanılan diğer faktörler

sırasıyla örgüt içi birimler, örgüt içi ar-ge kurumları, fuarlar ve rakipler şeklinde devam etmektedir. Günümüzde müşteriler ve dolayısıyla pazarların işletmelerin yenilik faaliyetlerinin istenen başarıyı sağlamasında birinci sırada dikkate alınması gereken faktörler olduğu söylenebilir. İşletmeler her ne kadar gelişmiş teknoloji, ileri imalat teknikleri, uzman sistemler, bilişim teknolojileri kullanma yetisine sahip olsalar da ortaya koyulan yenilikler müşteriler açısından bir farkındalık yaratmıyorsa yeniliğin satış veya karlarda artışla sonuçlanacağı kesin değildir. Günümüzde bilgi toplumu, teknolojik gelişim, internet vb. gelişmelere bağlı olarak ürün çeşidinin artması, tüketicilerin sayısız seçenekle ilgili olarak daha bilgili, bilinçli ve uzmanlaşmış tüketiciler olarak değişim göstermesi pazara uygun ürün/hizmetlerin sunulmasında stratejik öneme sahip bir bilgi kaynağı olmasını sağlamıştır. Bu bağlamda özellikle tüketiciler hakkındaki önemli bilgilerin yer aldığı veri tabanlarının oluşturulması veya veri tabanlı pazarlama politikası gibi uygulamalar bilginin müşteriden alınıp kendisine istek ve beklentisini karşılayacak bir ürün/hizmet şeklinde sunulmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda işletmelerin müşteriler ve pazardan edindiği bilgiye verdiği önem müşteri odaklı üretim stratejileri faktörünün işletmenin rekabet avantajı sağlamanın en etkili yolları arasında bulunmasını da destekler niteliktedir.

İşletmelerin dış çevreleri olduğu kadar iç çevrelerinin de yenilik sürecine katılması önem taşımaktadır. Özellikle çalışanlardan ve örgüt içi birimlerden alınan geri dönüşler önemli bilgi kaynakları olarak kabul edilmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin bu bağlamda üretim, satın alma, pazarlama vb. birimlerinin kullanılan üretim tekniklerinin etkinliği ve yeni teknolojilerin kullanılabilirliği, ürün/hizmetin yalnızca üretimi ile değil aynı zamanda tanıtımı, ödeme koşulları, dağıtımı ve satış sonrası hizmetler gibi konularda da ilgili birimlerden alınan stratejik önemdeki bilgilerin kullanıldığı söylenebilir. Daha önceki bölümlerde değinildiği gibi işletmelerin ar-ge konusunda diğer kurum ve işletmelerle işbirliğine gitmeleri kendi bünyelerinde bir ar-ge birimi olmadığı anlamına gelmemektedir. Bu durum örgüt içi ar-ge kurumlarının bilgi kaynakları sıralamasının başlarında olması ile açıklanabilir.

Bunlara ek olarak sektörden bir çok kurumun yurt içi ve yurt dışı fuarlara katılması, piyasa yer alan son değişikliklerin ve yeniliklerin izlenebilmesi, yeni stratejik ortaklıklar için uygun potansiyel bir ortam olması yönüyle de önemli sayılmaktadır. Bu bağlamda işletmelerin yenilik konusunda arkalarındaki en itici gücün yerli ve yabancı rakipler olduğu söylenebilir. Araştırma sonucundan da görüldüğü gibi güçlü rakipler işletmelerin direncini kırmak yerine onların daha da güçlenmesini sağlayacaktır. Rakiplere bilgi kaynakları sıralamasının başında yer verilmesi bu işletmelerin özellikle yeni çıkan ürün/hizmetleri rakip işletme uygulamalarından izlemeye açık olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin bilgi kaynağı olarak kullandıkları unsurlarla ilgili sıralamanın en sonunda kamu ar-ge kurumları (TÜBİTAK gibi), bağımsız danışmanlık şirketleri ve bilimsel yayınların bulunduğu görülmektedir. Bu kaynaklara fazla ağırlık verilmemesinin nedeni kamu ar-ge kurumları ile ilgili uygulamalardaki işlemlerin bu işletmeler tarafından uzun zaman aldığı şeklinde kabul edilebileceği, bağımsız danışmanlık şirketlerinin yüksek maliyetli olarak kabul edilebileceği, bilimsel yayınların ise aralarında aile işletmelerinin de bulunduğu bu işletmeler için ulaşılması zor kaynaklar olarak kabul edilmesiyle açıklanabilir.

6-Araştırmaya katılan işletmelerde yenilik kültürüne ilişkin olarak elde edilen sonuçlar bu işletmelerin gerek ürün/hizmet gerekse süreç ve örgütsel yenilik anlamında bir yenilik kültürüne sahip olduğu söylenebilir. Yenilik kültürüne ilişkin olarak işletmelerin çoğunlukla katıldıkları faktörler sırasıyla yöneticilerin, yeni iş fırsatları yaratmak için gerekli anlayış ve vizyona sahip olduğu, yöneticilerin yenilik yapma ve risk alma cesaretine sahip olduğu, yöneticilerin işletme çalışanlarının kişisel ve diğer alanlarda gelişmesi ve yenilik yapması için onlara önderlik ettiği, işletme yöneticilerinin çalışanları yenilikçi ürünler ortaya çıkarılması konusunda cesaretlendirdiği ve işletmelerin en önemli başarı faktörü olarak yenilikçi olmayı kabul ettikleri şeklindedir.

Bu bağlamda işletme yöneticilerinin standart uygulama ve stratejilere bağlı kalmadığı, geniş bir vizyona sahip olduğu gıda sektörünün yenilik yapmaya oldukça elverişli bir sektör olmasının farkında olduğu ve bu yönde yapılacak değişikliklerin

olası risklerinden çekinmediği şeklinde değerlendirilebilir. Bu durum araştırmaya katılan işletme yöneticilerinin çoğunluğunun girişimci vasfına sahip olduğunu göstermektedir. Kayalar vd. (2007)'nin ifade ettiği gibi girişimci kişilik özelliklerinden en fazla öne çıkanları en önemlisi risk alma eğilimi ya da risk almaya yatkınlık olarak açıklanmaktadır. Girişimcilikte risk almaya yatkın olmak, risk alma cesaretine sahip olmak, finansal yönden zarar ihtimalinin ve sosyal yönden başarısız olmanın göze alınması anlamına gelmektedir. Aynı zamanda bu işletmelerin risk alabilmesi tam olarak bilinmeyen pazarlara girmeye cesaret edilmesi, kaynakların önemli bir bölümünün sonucu tahmin edilemeyen projelerine ayrılması ve/veya yüksek bir borç yükünün altına girilmesi gibi cesaret gerektiren hareketlerde bulunma eğilimi olarak da açıklanmaktadır (Lumpkin vd., 2001, s.429-451). Yenilik konusunda gerekli anlayış ve vizyona sahip olunması doğal olarak sıralamada yer alan diğer faktörlerin de önemli sayılmasında etkili olduğu ve bir bakıma onların nedeni olması şeklinde yorumlanabilir.

-Araştırmaya katılan işletmelerde yenilik stratejileri bağlamında ürün ve hizmet yeniliğine ilişkin yaklaşımlar dikkate alındığında önem derecesine göre sırasıyla bu işletmelerin, mevcut ürün ve hizmetlerinde sık sık geliştirme ve revize etme yolunu izlediği, genel olarak pazardaki ürün ve hizmetlerin ilk örneğini sunmaya çalıştığı, pazardaki mevcut ürün ve hizmetlere kıyasla, tüketicinin ihtiyaçlarını daha iyi karşılayan ürün veya hizmetler sunduğu, mevcut ürün/hizmet yelpazesine sürekli olarak yenilerini eklemeye çalıştığı görülmüştür. Sayılan yaklaşımlar araştırma dahilindeki işletmelerin daha önceki analiz sonuçlarında değinildiği gibi yenilikçi örgüt yapısına sahip olması ve yenilik faaliyetlerinde bulunması ile ilişkili kabul edilebilir.

-Ancak bu işletmelerin sürekli olarak daha önce girmedikleri yeni ürün veya hizmet alanlarına girmekten kaçındığı sonucuna da varılmıştır. İşletmelerin yenilik faaliyetinde bulunmaları yalnızca daha önce üretilmemiş veya piyasaya sunulmamış ürün/hizmetlerin geliştirilmesi ile mümkün olmamaktadır. Bunun yanında mevcut ürün/hizmetlerde, süreçlerde, örgüt yapısında ve pazarlama alanında bir takım iyileştirme ve geliştirmelerde bulunulması da yenilik yapılması anlamına

gelmektedir. Bu sonuç araştırmaya katılan işletmelerin faaliyette bulundukları bisküvi, çikolata ve şekerleme sektöründe belli bir geçmişe sahip olması, analizlerin başında değinilen faaliyet süreleri ile ilgili sonuçlarda yer verildiği gibi uzun yıllardır bu sektörde istikrarlı bir biçimde faaliyette bulunan ve genel olarak alanında karlı, başarılı ve istikrarlı işletmeler olması ile açıklanabilir.

- Araştırmaya katılan işletmelerde yenilik stratejileri bağlamında örgütsel yeniliğe ilişkin yaklaşımlar dikkate alındığında önem derecesine göre sırasıyla, departmanlar arası (örn: üretim ve pazarlama) koordinasyonu kolaylaştırmaya yönelik olarak organizasyon yapısının yenilenmesi için çalışıldığı, müşterilerle daha güçlü ilişkiler geliştirmek için ve takım çalışmasını kolaylaştırmaya yönelik olarak organizasyon yapısının yenilenmesi için çaba sarf edildiği, işletme içindeki genel iş yapış şekilleri ile ilgili rutin, usul ve prosedürlerin yenilenmesi için çalışıldığı, farklı müşteri taleplerine uyum sağlama yeteneğinin artırılması yönünde çalışmalarda bulunulduğu sonucu elde edilmiştir. Örgütleri oluşturan farklı departmanlar arasında kurulacak güçlü bir koordinasyon sonucu etkin ve sürekli bir iletişimi ve örgütsel anlamda bütünleşmeyi de beraberinde getirecek, bu durumun sonucu olarak da işletmelerin yenilik faaliyetleri ile ilgili olarak yeni kaynaklar ortaya çıkmış olacaktır. Bu sonuçların ilki araştırmaya katılan işletmelerin kurumsallaşmış işletmeler olduğunu göstermektedir. Bunun nedeni araştırmaya katılan işletmelerin bir kalite standardına veya standardizasyona sahip olduğu, insan kaynaklarının süreçlere tam anlamıyla katılımını sağladığı, departmanlar arasındaki ilişkileri dengelediği ve yeniliğe bağlı olarak performans bazlı bir kültür yaratıp yenilik kültürü gibi bir anlayışı kurum içinde yaygınlaştırabilme becerisine sahip olduğu içindir.

İşletmelerin aynı zamanda müşteri ile ilişkilerin kalıcı olması için bir takım uğraşlarda bulunduğu söylenebilir. Bu sonuç daha önce değerlendirilen “müşteri odaklı üretim stratejileri” rekabet avantajı sağlanması için kullanılan etkili yollardan biri olarak kabul edilmesi, yenilik yapmak için “müşteriler ve pazarın” bilgi kaynağı olarak kabul edilmesi sonuçlarıyla da birbirini destekler nitelikte olup bu işletmelerin müşteri odaklı stratejilere sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç işletmede

bulunan tüm ekibin müşterilerle güçlü ilişkiler kurarak ölçülebilir sonuçlar elde ettiğini bu bağlamda ürünlerine, tanıtım günlerine, programlarına ve yeni ürün/hizmet gelişimlerine ilişkin bir heyecan yaratıldığını göstermektedir. Aynı zamanda sağlanan ar-ge desteğinin de sonucu olarak müşterilere sunulan teknolojik çözümler onlarla güvene dayalı olarak kurulan ilişkilerin de sürekli olmasını sağlayabilecektir. Araştırmaya katılan işletmelerde müşterilerle daha güçlü ilişkiler geliştirmek için çaba sarfedilmesi bu işletmelerin MİY (Customer Relationship Management/CRM) gibi yazılımlar üzerinden e-posta, telefon görüşmeleri, faks, yüz yüze görüşmeler ve işletmenin kullandığı diğer iletişim faaliyetlerinin izlenebilmesini sağladığı söylenebilir. Aynı zamanda çalışanların müşteri isteklerine ve yorumlarına dikkat çekmek için önemli notlar alıp, veri tabanları oluşturduğu bu notlara gelecekte başvurma şansına sahip olarak tüm bunlar sayesinde müşterileri daha iyi tanıdığı ve sadık müşteriler yarattığı söylenebilir.

Takım çalışması yapılması yönünde organizasyon yapısında bir takım yeniliklere gidilmesi bu işletmelerin takım çalışması sonucu yenilik becerilerinin geliştiği şeklinde yorumlanabilir. Küçük (2008, s.167)'ün belirttiği gibi takım çalışması uygun ve elverişli iş koşullarında çalışanların yenilik faaliyetinde bulunma konusunda sinerji ortamı yaratması bakımından önemli sayılmaktadır. Bu nedenle takım çalışmasının kolaylaştırılmasına önem verilen bu işletmelerde yenilikçi bir örgüt oluşabilmesi için çalışanların tümünün katılımının sağlandığı, çalışanların öneri ve fikirlerini hayata geçirebilecekleri esnek ve hantal olmayan bir örgüt yapısının oluşturulduğu söylenebilir. Keçecioğlu (2003, s.3)'ün ifade ettiği gibi işletmelerde bilgi, tecrübe ve farklı bakış açılarının birbirleri ile uyumlaştırılması ve bütünleştirilmesi gerekmektedir. Bunun gerçekleşebilmesi için takım çalışmalarının gerçekleşmesi sürecinde elde edilen bilgilerin ve deneyimlerin takım içinde ve diğer örgütsel takımlara da iletilerek paylaşılmasıyla bilginin etkinliğinin artması mümkün olabilecektir.

Ancak örgütsel yenilik ile ilgili olarak işletmelerin çevresel etkileri azaltmak veya sağlık ve güvenliği iyileştirmek için çalışmalarda bulunulması ile ilgili ortalamanın düşüklüğü işletmelerin çevre konusundaki hassasiyetindeki noksanlığı

çevre dostu ürünlerin üretilmesinde görülen eksikliği destekler biçimde bir kez daha ortaya çıkmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin çevresel koşullar veya çevre dostu ürünler ile ilgili faktörlere, üretim biçimlerinin veya ürünlerinin çevreye en zararı verecek şekilde tasarlandığı düşüncesi ile de daha az önem verdikleri ileri sürülebilir.

7-Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik ve yenilik faaliyetlerinin algılanmasına yönelik olarak katıldığı pazarlama yeniliğine ilişkin faktörler sırasıyla, müşterilerle ilişki kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışmak, satış tekniklerini daima gözden geçirip yeni yöntemler bulmaya çalışmak, ürün ve hizmetlerin fiyat ve ödeme koşullarında düzenli olarak yeni metotlar araştırmak, ürün ve hizmetlerin müşteriye daha kolay ve kısa sürede ulaşmasını sağlayacak yeni dağıtım yöntemleri ve araçları bulmaya çalışmak, mevcut ve/veya yeni ürünlerin temel işlevsel özelliklerini değiştirmeksizin form veya ambalaj büyüklüğü gibi görünüş, biçim, hacim vb. ile ilgili tasarım yeniliklerinin yapılmasını sağlamak, tutundurma yöntem ve araçlarını sürekli geliştirmenin yollarını aramak, genel pazarlama yönetimi faaliyetlerinin yenilenmesini sağlamak, mevcut ve/veya yeni ürünlerin tanıtımında kullanılan medya, reklam, müşteriye özel tanıtımlar, yeni marka sembolleri, vs. gibi yeni promosyon tekniklerinin geliştirilmesini sağlamak, ürün tasarımlarını müşteri ihtiyaçlarına ve rakip ürünlere göre sürekli yenilemek, mevcut ve/veya yeni ürünlerin fiyatlandırılmasında talebe göre, maliyete göre, marka imajına göre, müşteri grubuna göre, vb., yeni fiyatlama tekniklerinin geliştirilmek, mevcut ve/veya yeni ürünlerin müşterilere ulaştırılması ile ilgili lojistik süreçleri değiştirilmeksizin sadece ürünün pazardaki satış kanallarını yenilemeye yönelik (toptancı, perakendeci, bayii, doğrudan satış, vs. ile ilgili) yeni ürün konumlandırma tekniklerinin geliştirilmesini sağlamak, pazar anlayışını yeni gelişmelere bağlı olarak her zaman gözden geçirmek, işbirliği içinde olunan paydaşların çıkarlarını da gözetecek şekilde yeni iş modelleri geliştirmenin yollarını aramak ve yeni ihtiyaçlar ve pazar alanları bulmanın yollarını aramak şeklindedir.

İşletmelerin pazarlama yeniliğini algılayış biçimleri yalnızca pazarlama anlayışının değiştirilmesi veya kullanılan pazarlama araçlarının değiştirilmesi ile

ilgili değildir. Bunun yanında geleneksel pazarlama karmasının her bir bileşeni ile ilgili yeniliklerin yapılması ve modern pazarlama karmasında eklenen müşteri bazı bileşenler de pazarlama yeniliği faaliyetlerine dahil edildiği görülmektedir. Gelişen pazarlama karmasına kavramına müşteri için değer yaratma, müşteri maliyeti, müşteri kolaylığı ve müşteri ile iletişim bileşenlerinin dahil edilmesi son yıllarda dünyada ve Türkiye’de müşteri odaklı uygulamaların yaygınlaştığını göstermektedir. bu nedenle pazarlama yeniliğine ilişkin faktörler arasında müşterilerle ilişki kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışmak faktörüne daha çok önem verilmesi doğal karşılanabilir. Bu faktörün ilk sırada yer alması ile rekabet avantajı sağlamanın etkili yolları arasında müşteri odaklı üretim stratejilerinin ilk sıralarda yer alması (Tablo 4.18) ve işletmelerin yenilik yapmak için kullandığı bilgi kaynaklarının birinci sırasında müşteriler ve pazarların yer alması da (Tablo 4.21) paralellik göstermektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin işbirliği içinde olduğu paydaşlarının da çıkarlarını gözetecek biçimde yeni iş modelleri geliştirmenin yollarını arama ve yeni ihtiyaçlar ve pazar alanları bulmanın yollarını aramak faktörlerine diğer faktörlere göre daha az önem vermesinin nedeni araştırmaya katılan işletmelerin sektörde uzun yıllardır faaliyette bulunan, belli bir müşteri kitlesine ve pazar bölümüne sahip olan ve faaliyette bulunduğu sektördeki konumunu müşterilerin mevcut istek ve beklentilerini karşılayarak istikrarlı bir biçimde varlığını sürdürmek olarak yorumlanabilir. Bu faktörlerin daha az önemli görülmesinin bir diğer nedeni de işletmelerin mevcut ve başarılı olduğu işin dışında yeni iş modelleri kurmaya karar verdiği andan itibaren dışarıdan eleman almak ve yeni fikirleri takımlarına kabul ettirmek, yeni iş ile ilgili olarak performans değerlendirmesi yaparken yalnızca sonuçlara odaklanmak yerine girdilere ve süreçlere de dikkat eden bir yaklaşım sergilemek, yeni ve eski işlerini farklı toplantılarda değerlendirmek, yeni işte bilinmeyen konuların oldukça fazla olabileceği ihtimali, mevcut alışkanlıklarından uzaklaşmak zorunda kalmak, yeni işin geliştirilmesine yönelik çalışmalara ağırlık vermek gibi zorunluluklarla karşılaşabileceğinden dolayı araştırmaya katılan ve alanında güçlü bir kurumsal kültüre sahip olmuş, halihazırda bir iş modeliyle başarıyı

yakalamış ve farklı iş modelleri denememiş bu işletmelerin sayılan esnekleri göstermesinin zor olacağındandır (Argüden, 2003).

8-Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik faaliyetlerinin uygulanmasına yönelik olarak gerçekleştirilme sıklığını belirttiği ürün/hizmet yeniliğinin uygulanmasına yönelik faktörler sırasıyla, mevcut ürünlerin ve hizmetlerin teknik özelliklerinde ve/veya işlevsel özelliklerinde kullanıcı açısından kullanım kolaylığı ve tatminini artırıcı yenilikler yapmak, mevcut ürünlerin ve hizmetlerin bileşen ve malzemelerinde çıktı maliyetini azaltıcı yenilikler yapmak, hizmetlerde iyileştirme yapmak, mevcut ürünlerin ve hizmetlerin bileşen ve malzemelerinde çıktı kalitesini arttırıcı yenilikler yapmak, mevcut ürünlerden ve hizmetlerden tamamen farklı teknik özelliklere ve işlevsel özelliklere sahip yeni ürünleri piyasaya sunmak, piyasaya geliştirme ve yenileme sonucu yeni ürünler çıkarmak, mevcut ürünlerde önemli teknolojik gelişmeler yapmak, mevcut ürünlerden ve hizmetlerden tamamen farklı bileşen ve malzemelerden mamul yeni ürünlerin ve hizmetleri piyasaya sunmak ve hizmet veya ürün tescil ettirmek şeklindedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin ürün/hizmet yeniliği bağlamında daha çok mevcut ürün/hizmetlerde yenileme ve geliştirme yoluyla yenilik faaliyetinde bulunduğu söylenebilir. Bu işletmelerin bisküvi, çikolata ve şekerleme olarak gıda sektörünün belirli bir alanında faaliyette bulunmaları zaten var olan pazar yerine çok farklı pazarlara girmeyi çok fazla tercih etmemeleri ve pazara özgü üretimi yapılan ürünler yerine dünya için yeni ürün, pazar için yeni ürün vb. arayışlara gitmemesi doğal karşılanabilir. Mevcut ürünlerin ve hizmetlerin teknik özelliklerinde ve/veya işlevsel özelliklerinde kullanıcı açısından kullanım kolaylığı ve tatminini artırıcı yenilikler yapılması raf ömrü veya ürün yaşam süresinin kısa olduğu gıda ürünleri için oldukça önemli sayılabilir. Ürün yeniliği tanımlamalarının teknik özellikler, bileşenler, kullanıcı kolaylığı gibi noktalarda iyileştirmeleri içermesi, işletmelerin gerçek anlamda ürün yeni yaptığını desteklemektedir. bu işletmelerin aynı zamanda hizmetlerde iyileştirme yapması üretim süreçlerinin tamamlayıcısı olan faaliyetleri de gerektiği gibi yerine getirdiği ve bu alanda gerekli olan yenilik veya iyileştirmeleri yaptığı anlamına gelmektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin mevcut ürünlerden ve hizmetlerden tamamen farklı bileşen ve malzemelerden mamul yeni ürünleri ve hizmetleri piyasaya sunmak ve hizmet veya ürün tescil ettirmek faktörlerine diğer faktörlere göre daha az önem verme nedeni işletmelerin radikal (süreksiz) yenilikler yerine sürekli (kademeli) yeniliklere daha sıcak bakmasından kaynaklanmaktadır. Çalışmanın teorik kısmında değinildiği gibi radikal yeniliklerin büyük araştırma maliyeti gerektirmesi, çıkış açan teknolojiler vasıtasıyla yeni pazarlar oluşmasına neden olması ve endüstrinin tümünde oldukça önemli değişikliklere sebep olması ve tüm bunların araştırmaya katılan işletmeler için önemli derecede maliyete katlanılmasını gerektireceğinden dolayı tercih edilmediği ileri sürülebilir.

9- Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik faaliyetlerinin uygulanmasına yönelik olarak gerçekleştirilme sıklığını belirttiği süreç yeniliğinin uygulanmasına yönelik faktörler sırasıyla, yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş bir ürün/hizmet, süreç veya üretim yöntemi geliştirilmek, mevcut üretim proseslerinde önemli teknolojik geliştirmeler yapmak, bakım, satın alma, mali yönetim, evrak yönetimi, dış kaynak kullanımı (outsourcing) gibi süreçler için yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş destek hizmetleri sunmak, yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş bir ürün/hizmet sunumu, lojistik veya dağıtım yöntemi geliştirilmek, üretimde yeni prosesler kullanmak şeklinde sıralanmaktadır.

Süreç yeniliği ve ürün yeniliği uygulamalarının Dünya ve Türkiye’de özellikle kimya sanayinde yüksek olduğu, bunun yanında mühendislik sanayi ve imalat sanayinde de gerçekleştiği görülmektedir. Araştırmaya katılan işletmelerin süreç yeniliği ve ürün yeniliği uygulamalarında bulunması bu işletmelerin teknolojik yenilik yaptığı anlamına gelmektedir. Dolayısıyla işletmelerin teknolojik yenilikte bulunuyor olması gerekli ar-ge desteğini sağladığı anlamına da gelmektedir. Rakip işletmeler, araştırma kurumları işletmelerin kendi bünyelerindeki ar-ge birimlerinin yanında Türkiye’de işletmelerin ar-ge desteği almak için TİDEB, TTGV gibi kurumlarla işbirliği içerisinde olduğu görülmektedir. Bu durum işletmelerin teknolojik yenilik ve dolayısıyla süreç yeniliği uygulamaları için sayılan desteklerle bir bakıma teşvik edildiği şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmaya katılan işletmelerin üretimde yeni prosesler kullanmak faktörüne diğer faktörlere göre daha az önem vermesi bu işletmelerin yeni süreçlerin yerine tamamen eski üretim teknolojileri kullanarak çalıştığı şeklinde yorumlanmamalıdır. Bu sonuç araştırmaya katılan işletmelerin modern, esnek ve tam zamanlı üretim teknolojilerine yer verdiği fakat daha önce belirtildiği gibi daha önce kullanılmamış teknolojiler kullanmak yerine mevcut teknolojilerde iyileştirme ve geliştirme yaparak üretim proseslerinde yenilik yaptığı şeklinde değerlendirilebilir.

10- Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik faaliyetlerinin uygulanmasına yönelik olarak gerçekleştirilme sıklığını belirttiği örgütsel yeniliğinin uygulanmasına yönelik faktörler sırasıyla, işletmedeki bütün bölüm ve birimlerin amaçlarının, işletmenin genel amaçlarıyla aynı doğrultuda olduğu, işletmede kararlar alınırken ilgili bütün personelin fikir ve düşüncelerinden yararlanma yoluna gidildiği, işletmede yenilik yapan bireylerin ödüllendirildiği, işletmede proje grupları, kalite çemberleri, geliştirme takımları gibi özerk iş birimlerinin bulunduğu, diğer kuruluşlarla olan dış ilişkilerde değer yaratacak uygulamaların geliştirilip kullanıldığı (örn. birleşmeler, ortaklıklar, dış kaynak kullanımı, alt sözleşmeler yoluyla çalışma), işletmede yeniliklerden sadece araştırma ve geliştirme bölümü değil, bütün bölümlerin ortak sorumlu olduğu, teknolojik yeniliğe bağlı olarak örgütlenmede ciddi yenilikler yapıldığı, veri, bilgi ve yeteneklerin kuruluş içinde daha iyi kullanılması ve yayılması için yeni ya da önemli ölçüde iyileştirilmiş bir bilgi yönetim sistemi kurulduğu, kuruluş organizasyonunda yönetim yapısında değişiklik ya da birimlerin veya aktivitelerin entegrasyonu gibi önemli değişiklikler yapıldığı, işletmede yenilik yapmak isteyen birim, grup ya da bireylere yetki, kaynak ve bilgi gibi bütün araçların sağlandığı, İşletmedeki bölümlerin hiçbir şekilde işbirliğine gitmediği ve sadece kendi içlerinde faaliyette bulunduğu şeklindedir.

Araştırmaya katılan bütün bölüm ve birimlerinin amaçlarının, işletmenin genel amaçlarıyla aynı doğrultuda olması, çalışanların yöneticiler tarafından belirli bir hedefe yönlendirilebildiğini, bunun ise emir ve komutadan ziyade çalışanlarla kurulan samimi ilişkiler, rahat ve esnek çalışma ortamı gibi koşullarla sağlandığı söylenebilir. Bu faktörün sıralamanın başında yer alması işletmelerin yenilik kültürüne ilişkin faktörlerinin başında yer alan yöneticilerimiz, yeni iş fırsatları

yaratmak için gerekli anlayış ve vizyona sahiptir, yöneticilerimiz yenilik yapma ve risk alma cesaretine sahiptir ve yöneticilerimiz, işletme çalışanlarının gelişmesi ve yenilik yapması için aktif biçimde onlara önderlik etmektedir faktörleri Tablo (4.22) ile de paralellik göstermektedir. Bu bağlamda araştırmaya katılan işletmelerde örgüt kültürünün yapısına bağlı olarak yenilik kültürünün oldukça kolay benimsendiği ve yerleştiği söylenebilir.

Son yıllarda hangi sektörde olursa olsun tüm iş süreçlerine çalışan katılımının sağlanması oldukça önemli bir konu haline gelmiştir. Aşırı merkezîyetçi örgütlerden çalışanların fikir ve önerilerinin alındığı ve işletme süreçlerine dahil edildiği, tam katılım, esnekliğin ön plana çıktığı örgüt yapılarına doğru bir geçiş başlamıştır. Özellikle başarılı Japon şirketlerinde çalışanların belirli dönemdeki öneri sayısı ile o dönemdeki başarı düzeyinde önemli bir ilişki olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan işletmelerde çalışanların ödüllendirmesi onları daha istekli çalışmaya teşvik ederek, böylesi bir çalışma ortamı yaratıcı ve yenilikçi fikirlerin ortaya atılması için bir zemin hazırlayacaktır. Yenilikçi işletme yöneticilerinde ve liderlerde bulunması gereken en önemli temel özelliklerin stratejik düşünebilme, takım çalışmalarının başlatma ve sinerji oluşturma olduğu düşünüldüğünde bu işletmelerde takım üretkenliğinin sağlanmış olduğu söylenebilir. Bunun yanında Japon işletmelerinin kalite çemberi uygulamalarına benzer biçimde işletme çalışanlarının takım üretkenliğini sağlamak için birbirlerinin fikirlerini olumsuz anlamda eleştirmek yerine onları algılayarak geliştirme anlayışı içinde oldukları da söylenebilir.

Araştırmaya katılan işletmelerin işletmedeki bölümlerin hiçbir şekilde işbirliğine gitmediği ve sadece kendi içlerinde faaliyette bulunduğu şeklindeki faktörü en az öneme sahip olarak kabul etmeleri bir bakıma bu faktörün çoğunluk tarafından kabul edilmediği anlamına gelmektedir. Bu faktör yenilik ve yenilik faaliyetlerinin algılanmasına ilişkin örgütsel yenilikle ilgili faktörlerden departmanlar arası (örn: üretim ve pazarlama) koordinasyonu kolaylaştırmaya yönelik olarak organizasyon yapısının yenilenmesi için çalışılmasının da önem sırasının en başında yer alması (Tablo 4.24)ile paralellik göstermektedir. Bu bağlamda araştırmaya katılan işletmelerin farklı birim veya departmanları arasında gerekli olan iletişim,

koordinasyon, uyum'un sağlanmış olduğu örgüt kültürünün oluştuğuna ilişkin faktörlerin de yüksek olmasından yola çıkarak kabul edilebilir.

11-Araştırmaya katılan işletmelerde son beş yıl içerisinde ortaya atılan, tartışılan, uygulanan yenilik fikri olmama nedenleri sırasıyla, gerekli mali kaynağın bulunamaması, organizasyon yapısının elverişsiz olması, çalışanların yeniliğe karşı direnç göstermesi, yeni ve pahalı teknoloji gerektirmesi, müşteri istek ve beklentilerini karşılayamayacağı düşüncesi, rekabet avantajında etkili olmayacağı düşüncesi şeklindedir. İşletmeler tarafından yapılan yenilikler tıpkı bir fikrin ortaya atılıp ticari bir ürüne dönüşerek yenilik olarak kabul edilmesinde olduğu gibi bir takım maliyetlere katlanmayı da gerektirecektir. Bu durum yeniliğin yalnızca düşünsel bir yaratıcılık olmak yerine somut olarak da var olabilmesi için yenilik yapabilme becerisinin yanında belirli bir mali kaynağı da gerektirmesi ile ilgilidir.

Araştırmaya katılan işletmelerde son beş yılda yenilik yapılamaması ile ilgili olarak gerekli mali kaynağın bulunamaması sonucu, araştırmaya katılan işletmelerin çoğunun Konya ili gıda sektöründe faaliyette bulunan aile işletmeleri olduğu göz önüne alındığında tartışmaya açık bir konu olarak kabul edilebilir. Bunun nedeni çalışmanın teorik kısımlarında daha önce belirtildiği ve Atılgan (2011)'in ifade ettiği gibi aile işletmelerinde örgütü oluşturan aile üyelerinin kendi mirasları ve yatırımları olan işletmelerini koruyabilmek ve rekabet gücünün sürdürülebilir olmasını sağlamak amacıyla mali kaynaklarını işletme lehine kullanmaya istekli olmalarıdır. Bu durumda aile işletmelerinin özellikle finansal sorunlara karşı, herhangi bir dış kaynağa gereksinim duymadan, hızlı çözümler geliştirdiği ya da gerekli ihtiyaçlar için kaynak sağlayabildiğini göstermektedir. Bu durum son beş yıllık süre için geçerli olmasından dolayı geçici bir durum olarak da yorumlanabilir. Dolayısıyla bu sonuç farklı biçimde yorumlanmaya açık bir konudur.

Araştırmaya katılan işletmelerin genel olarak yenilik odaklı ve yöneticiler tarafından sürekli olarak yenilik yapmaya teşvik edilen ve yönlendirilen işletmeler olduğu ve çalışanlarının yenilik yapmaya istekli kişiler olduğu göz önüne alındığında işletmelerin son beş yıl içerisinde yenilik yapamama nedenleri ile ilgili olarak organizasyon yapısının elverişsiz olması ve çalışanların yeniliğe karşı direnç

göstermesi faktörleri 2009 yılında yaşanan ekonomik krizin özellikle örgüt yapısı üzerindeki olumsuz etkileri ile açıklanabilir. Çalışmanın daha önceki bölümlerinde ifade edildiği gibi krizin işletmelerin yönetsel ve örgütsel yapısı üzerindeki olumsuz etkilerini incelediği ve Özdevecioğlu (2002)'nin yaptığı araştırmada ifade ettiği gibi yönetsel ve organizasyonel açıdan krizler, işletmelerde örgüt içi iletişimi olumsuz etkilemekte yetkiyi merkezi hale getirmekte ve örgütsel değişimi geciktirerek karar süreçlerini bozmaktadır. Bunun yanında işletme çalışanlarında psikolojik ve fizyolojik çöküntülerin meydana gelmesiyle alınacak kararların kalitesinin düşmesine neden olacaktır. Araştırma sonuçları krizden etkilenme düzeyi arttıkça örgüt içi iletişimin de bozulduğunu, bunun en önemli sebebinin ise işletme içinde yaşanan belirsizlikler, bilgilerin güvenilir olmaması ihtimali ve kişiler arası çatışmaya olan yatkınlığın artması ve üst kademe yönetiminde görülen stres olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda organizasyon yapısının geçici bir süre ile de olsa yenilik yapmaya elverişsiz olması ve çalışanların yeniliğe karşı direnç göstermesi belirli dönemlerde yaşanan ekonomik krizler ile açıklanabilir.

Yenilik odaklı olabilmek, örgüt yönetiminin desteğine, risk alma ve başarısızlığa karşı toleranslı olmaya, örgüt yapısının katılım ve işbirliği için fırsatlar sunmasına, şebeke tarzı çalışmaya, biçimsel olmayan mekanizmaların daha sık kullanılmasına, örgüt içi ve dışı sınırların ortadan kaldırılmasına, yenilik için gerekli olan kaynakların ayrılmasına ve yenilik yapanların ödül ve teşvik sistemi ile desteklenmesine bağlı bir konu olarak kabul edildiğinden (Naktiyok, 2007, 212), bu açıklamadaki şartların çoğunun sağlandığı yukarıda yapılan bütün yorumlara bakılarak göz önüne alındığında araştırmaya katılan işletmelerin yenilik odaklı işletmeler olduğu yorumu yapılabilir.

Araştırmaya katılan işletmelerin son beş yıl içerisinde ortaya atılan, tartışılan, uygulanan yenilik fikri olmama nedenlerinden rekabet avantajında etkili olmayacağı düşüncesine daha az önem verdiği görülmektedir. Bu sonuç işletmelerin çoğunluğunun yenilik faaliyetlerinde bulunmanın rekabetçi güç elde edilmesinde etkili olduklarına inanması ile açıklanabilir. Çalışmanın daha önceki bölümlerinde değinildiği gibi rekabet, işletmelerin teknolojik gelişme, yenilik yapma, kaynakların

verimli ve etkin kullanılmasını sağlamasında etkili olan itici güç olarak kabul edilmekte ve rekabet gücü elde etme çabasının, hem sektörel hem de makro ekonomik etkinliğin artırılmasında stratejik önem taşıyan bir rol üstlendiği ileri sürülmüştür (Nitekim Aktan vd., 2004, s.1). Bu faktöre verilen önemin düşük olması işletmelerin rekabet avantajı sağlama yolları sıralamasının başında yenilik yapma faktörünün bulunması (Tablo 4.18) ile de paralellik göstermesi bakımından anlamlı kabul edilebilir.

12-Araştırmaya katılan işletmelerin izlediği yenilik stratejileri sırasıyla, geleneksel yenilik ve fırsatları izleme stratejisi, taklitçi ve bağımlı strateji, savunmacı yenilik stratejisi ve son olarak saldırgan yenilik stratejisi şeklindedir. Çalışmanın teorik kısmında değinildiği gibi geleneksel yenilik stratejisini izleyen işletmeler teknikten çok, moda anlamında bazı tasarım yenilikleri yapabilmektedir (Tekin vd., 2004, s.106-107). Aynı şekilde Freeman vd. (1974, s.324) de geleneksel stratejinin uygulandığı işletmelerde yeniliğin zanaat becerilerine dayalı olduğunu, ürünlerin zanaat becerilerine dayalı olmasının bu işletmelere karşı olan talebi artıran en önemli unsurlardan biri olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu bağlamda araştırmaya katılan işletmelerin gıda ürünleri üreticisi olmalarından dolayı bu ürünlerin, şekil ve biçimsel özellikleri, ambalaj veya paket özellikleri, mağaza raflarında ne şekilde yer alacağı konularında önemli tasarım yenilikleri yaptığı söylenebilir.

Aynı zamanda araştırmaya katılan işletmelerin fırsatları izleme stratejisini uygulamaları bu işletmeler genellikle yenilikçi ve ar-ge'ye önem veren işletmeler olduğunu açıklamaktadır. Bu strateji sonucunda işletmelerin daha önce değinildiği gibi ölçek ekonomisini sağlayacak bir üretim kapasitesine sahip olup, hem ölçek ekonomisinin sağladığı optimum maliyet hem de yenilikçi olmalarından dolayı ürettikleri yenilikçi ürünleri pazara sunmada en uygun zamanı görüp, diğer lider işletmenin zayıf yönlerini görüp pazardaki boşlukları değerlendirmeye çalıştığı söylenebilir.

Araştırmaya katılan işletmelerin izlemiş olduğu yenilik stratejileri ile ilgili olarak en az önem verdiği faktörün saldırgan yenilik stratejisi olması işletmelerin öncelikli hedeflerinde pazarda öncü bir konum elde etmenin dışında hedeflerinin

bulunması ile açıklanabilir. İşletmelerin mevcut ürün/hizmetlerinde yenilikler yaparak yenilik kültürünü benimsemiş ve örgüt kültürüne uyumlaştırmış işletmeler olması, bu işletmelerin savunmacı yenilik stratejileri ile de başarılı olabildiğini göstermektedir. Çoğu kaynakta saldırgan yenilik stratejilerinin yüksek ar-ge yatırımları gerektiren, risk içeren, yüksek yenilik kapasitesine sahip olan ve pazar lideri olma yolunda ilerleyen işletmeler için uygun bir strateji olduğu ifade edilse de bu yorum saldırgan yenilik stratejilerinin küçük veya orta ölçekli işletmelerde uygulanmayacağı şeklinde yorumlanmamalıdır. Bu bağlamda seçilen yenilik stratejisinin işletmenin yapısına, kaynaklarına, faaliyette bulunduğu sektöre uygun olduğu sürece kar ile sonuçlanacağı söylenebilir.

13-Araştırmaya katılan işletmelerde *pazar bazlı pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi* sırasıyla, yoğunlaştırılmış pazarlama politikaları, farklılaştırılmış pazarlama politikaları, farklılaştırılmamış pazarlama politikaları ve özel pazar bölümü stratejisi'dir. Araştırmaya katılan işletmelerde *yenilik stratejilerinin pazar bazlı pazarlama politikalarına katkısı* ise sırasıyla, yoğunlaştırılmış pazarlama politikaları, farklılaştırılmış pazarlama politikaları, farklılaştırılmamış pazarlama politikaları ve özel pazar bölümü stratejisi'dir. Dolayısıyla pazar bazlı pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi ve yenilik stratejilerinin bu politikalara olan katkı düzeyi sıralamasının birbiri ile paralellik gösterdiği (aynı sıralamaya sahip olduğu) görülmektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin yoğunlaştırılmış (niş) pazarlama politikasına ilk sırada yer vermesi, tek pazar stratejisini uyguladıkları anlamına gelmektedir. Çalışmanın daha önceki bölümlerinde değinildiği gibi bu sonuç araştırmaya katılan işletmelerin bisküvi, çikolata ve şekerleme üreticisi işletmeler arasından seçilmesi bu işletmelerin ise uzun yıllardır aynı sektörde bulunmaları ve belli bir pazar bölümü için belli bir ürün ve pazarlama karması oluşturmaları ile açıklanabilir. Aynı zamanda bu sonuç, işletmelerin yoğunlaştırılmış pazarlama politikalarını uygulayarak önemli kazanımlar sağladığı ve pazarda güçlü bir konumlarının olduğunu ispatlamaktadır. İşletmelerin spesifik bir bölüme odaklanması bilgi, deneyim ve uzmanlaşma gibi bir çok üstünlük sağlayarak faaliyette bulunduğu

sektörde güçlü bir pazar konumu elde etme imkanı sağlayacaktır. Pazar bölümünün doğru seçilmesi de uzmanlaşmadan dolayı üretim, dağıtım ve tutundurma faaliyetlerinde önemli üstünlükler kazanılmasını büyük işletmelerle de rekabet etme fırsatı kazanarak karlı bir şekilde çalışılmasını mümkün kılacaktır.

Araştırmaya katılan işletmelerin yoğunlaştırılmış pazarlama politikasına yenilik stratejilerinin katkısının diğer politikalara olan katkıya göre yüksek olması, bu işletmelerin yoğunlaştırılmış (niş) pazarlama politikalarını çoğunlukla seçme nedenlerinin yenilikçi işletmeler veya girişimler olmaları ile açıklanabilir. Çalışmanın teorik kısmında değinildiği gibi nişler genel olarak pazarda mevcut bulunan ürün ve hizmetlerden memnun olmayan yenilikçi ve her şeye ilk sırada adapte olan tüketicileri hedefleyen girişimciler tarafından geliştirilmektedir (Morgan, 1996, s.110). Aynı zamanda niş pazarlama politikalarının uygulanma oranının yüksek çıkması araştırmaya katılan işletmelerin aynı sektörde faaliyette bulunan daha büyük veya uluslar arası işletmeler arasında ayakta kalma çabaları ile açıklanabilir.

Araştırmaya katılan işletmelerin sıralamanın en sonunda özel pazar bölümü (mikro pazarlama) stratejisi koyması araştırmaya katılan işletmelerin çoğunun bu pazarlama politikasına sıcak bakmadığı dolayısıyla yenilik stratejilerinin bu politikaya olan katkısının da düşük olması sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerde özel pazar bölümü (mikro pazarlama) stratejisinin uygulanma düzeyinin düşük olması nedenleri işletmelerin yerel bir gruba ya da her müşteriye özel pazarlama faaliyetinde bulunmaması ile açıklanabilir. Bunun nedeni daha önce belirtildiği gibi bu stratejinin tüm pazarın ya da bir veya birkaç pazar bölümünün hedeflenmemesi, yerel bir müşteri grubunun (belirli semt, şehir veya mağazalar gibi), hatta bir birey ya da işletmenin ihtiyaç ve isteklerine uygun mamul ve pazarlama programlarının oluşturulması, siparişe göre ve müşteriye özel tasarımlar yapılması gibi faaliyetleri içermesidir.

14- Araştırmaya katılan işletmelerde *ürün/hizmet bazlı pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi* sırasıyla, ürün/hizmet çeşitliliğini artırmak, ürün/hizmet kalitesini artırmak, ürün ve hizmette farklılaştırma politikasını uygulamaktır.

Araştırmaya katılan işletmelerde yenilik stratejilerinin ürün/hizmet bazlı pazarlama politikalarına **katkı düzeyi** ise sırasıyla, ürün ve hizmette farklılaştırma politikasına olan katkı, ürün/hizmet çeşitliliğini artırmaya olan katkı, ürün/hizmet kalitesini artırmaya olan katkı olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla ürün/hizmet bazlı pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi ve yenilik stratejilerinin bu politikalara olan katkı düzeyi sıralamasının **birbiri ile bazı noktalarda farklılık** gösterdiği görülmektedir. Ürün/hizmet yeniliği ile ilgili olarak sıralanan faktörlerin her birinin önemli ortalamalara sahip olması uygulama alanı bulan ürün/hizmet yenilikleri olduğunu göstermektedir. Sayılan bütün faktörler araştırma dahilinde bulunan gıda sektörü işletmelerinin ürünlerin içeriklerinde, bileşenlerinde, şekillerinde, boyutlarında, aromalarında, ambalajlarında, miktarlarında vb. özelliklerinde tek tip ürünle veya belirli miktarda çeşitle sınırlı kalmadığını açıklamaktadır. Özellikle gıda ürünlerinin tüketicilerin beslenme ile ilgili çok farklı beklentilerini karşılayabilmesi (diyet ürünler, aroması azaltılmış ürünler, tuz oranı azaltılmış ürünler vb.) bu alanda çeşitlilik yapılmasını kolaylaştırıcı bir etken olarak kabul edilebilir. Aynı zamanda KSO üyesi bu işletmelerin ürün/hizmetlerde kalitenin artırılmasına önem vermesi, gerek ürün/hizmetle ilgili gıda güvenliğini sağlayan kalite standartlara (HACCP gibi) gerek iş sağlığı ve güvenliğini sağlayan (OHSAS) gibi standartlara sahip olduğu ve dolayısıyla bu işletmelerde kalite bilincinin sağlandığı şeklinde yorumlanabilir. Araştırmaya katılan işletmelerin ürün ve hizmette farklılaştırma politikasına önem vermesi rekabet avantajı sağlamanın etkili yolları arasında görülen (Tablo 4.18) farklılaştırma stratejisinin uygulanması faktörüyle de paralellik göstermesi bakımından anlamlıdır.

Tüm bu faaliyetlerin yerine getirilmesinde amaç hem ürün/hizmetlerde yenilik yapılması hem de yeni müşterilerin kazanılmasıdır. Bu bağlamda ürün/hizmet çeşitliliğini artırma, ürün/hizmet kalitesini artırma ve farklılaştırma politikasına yenilik stratejilerinin katkısı olarak tedarik zincirindeki müşterilerine çeşitlilik arz eden hizmetler sunulması, Internet üzerinden ürün çeşitlendirmesi uygulamaları, yüksek kalitenin gerektirdiği yeni standartların sağlanması ve ikame ürün tehdidinin önlemeye yönelik farklılaştırma yapılması şeklinde yenilik stratejilerinin uygulandığı söylenebilir.

*Araştırma sonuçlarının bu kısmında dikkat çeken nokta uygulanma düzeyi bakımından son sırada yer alan ürün ve hizmette farklılaştırma politikasının, yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarına katkısı bakımından ilk sırada yer almasıdır. Bu durum araştırmaya katılan işletmeler tarafından, yenilik stratejilerinin farklılaştırmaya yardımcı olacak biçimde etkin kullanılabileceği ile ilgili düşüncelerinin yanında bu politikanın diğerlerine nazaran daha fazla maliyet gerektirmesinden dolayı uygulama sırasının sonunda yer alması ile açıklanabilir.

15- Araştırmaya katılan işletmelerde *fiyat bazlı pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi* sırasıyla, pazarın kaymağını alma stratejisi ve pazara derinliğine girme stratejisidir. Araştırmaya katılan işletmelerde *yenilik stratejilerinin fiyat bazlı pazarlama politikalarına katkısı* ise sırasıyla, pazarın kaymağını alma stratejisine olan katkı ve pazara derinliğine girme stratejisine olan katkı şeklindedir. Dolayısıyla fiyat bazlı pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi ve yenilik stratejilerinin bu politikalara olan katkı düzeyi sıralamasının birbiri ile paralellik gösterdiği (aynı sıralamaya sahip olduğu) görülmektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin pazarın kaymağını alma stratejisini daha fazla uygulama nedeni olarak, bu işletmelerin yenilikçi bir örgüt yapısının gerektirdiği biçimde sürekli yeni ürün/hizmetler üretme, yeni ve yaratıcı fikirler ortaya koyma çabasında olması ile açıklanabilir. Bunun nedeni pazarın kaymağını alma stratejisinin piyasaya yeni sürülen, ikamesi ve muadili bulunmayan veya zor bulunan bir ürün için rakip işletmelerin piyasada henüz yer almamasından yararlanıp ürünün olabilecek en yüksek fiyattan tüketicilere sunulması ile ilgili olmasıdır. Bu bağlamda rakipleri bulunmayan ve yeni olması ile tüketiciler için çekici bir etki yaratan ürünler için pazarın kaymağını alma stratejisini gerçekleştirecek politikalar kolay bir şekilde uygulanabilecektir. Çalışmanın daha önceki kısımlarında değinildiği gibi pazarın kaymağını alma stratejisinin ağırlıklı olarak bir diğer uygulanma nedeni de özellikle yenilikçi işletmeler için yeni bir ürün için sürecin başında ortaya çıkacak ar-ge, üretim ve dağıtım kanallarının örgütlenmesi ve tutundurma giderlerinin karşılanmasıdır (<http://notoku.com>, E.T.03.07.14).

16-Araştırmaya katılan işletmelerde *tutundurma bazlı pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi* sırasıyla, reklam (mamul/hizmet tanıtım politikası) ve satış sonrası hizmet şeklindedir. Araştırmaya katılan işletmelerde *yenilik stratejilerinin tutundurma bazlı pazarlama politikalarına katkısı* ise sırasıyla, reklam (mamul/hizmet tanıtım politikası) ve satış sonrası hizmete olan katkı şeklindedir. Dolayısıyla tutundurma bazlı pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi ve yenilik stratejilerinin bu politikalara olan katkı düzeyi sıralamasının birbiri ile paralellik gösterdiği (aynı sıralamaya sahip olduğu) görülmektedir.

İşletmelerin tutundurma bazlı pazarlama politikalarından reklamlara satış sonrası hizmetten çok az bir farklılıkla olsa dahi öncelik vermesi satış veya pazarlamanın doğal bir gereği olarak kabul edilebilir. Esas amacı kar sağlamak olan işletmelerin reklamı ürün/hizmetlerinin tüketicinin belleğinde yer etmesi, doğru bir biçimde konumlandırılması ve satın alım yapmaya teşvik etmesi yönünde yüksek bir etkiye sahip olduğunu kabul etmesi normal karşılanmalıdır. Her ne kadar satış sonrası hizmet müşterilerin tekrar satın alım yapmalarını garanti edecek bir faktör olsa da işletmelerin öncelikli olarak mal ve hizmet tanıtım politikası olarak reklamlara yer vermesi anlamlı bir sonuç olarak kabul edilebilir. Bu bağlamda reklamların etkisinin artmasında yenilik stratejilerinin oldukça dikkat çeken etkileri olduğu görülmektedir. Bu bağlamda araştırmaya katılan işletmelerin teknolojik gelişmelerin de bir sonucu olarak örneğin Internet kullanımının yaygınlaşmasına bağlı olarak özellikle Internet reklamcılığı uygulamalarının kullanıldığı, bu konuda reklam alanında yeni uygulamalar olan banner reklamları, zenginleştirilmiş medya uygulamaları (rich medya reklamları), brandwrap reklamları, e-posta reklamları ve arama motoru reklamları gibi tanıtım araçlarını kullandığı söylenebilir.

16-Araştırmaya katılan işletmelerde *dağıtım bazlı pazarlama politikası olarak lojistik ve dağıtım ağının sürekli iyileştirildiği ve yenilik stratejilerinin bu politikanın yerine getirilmesinde katkı derecesinin yüksek olduğu* görülmektedir. Çalışmanın diğer kısımlarında belirtildiği gibi Lojistik ve dağıtım ağında yapılan iyileştirmeler yalnızca işletme dışı faaliyetlerle veya gıda sektörü gibi belirli sektörlerle sınırlandırılmamalıdır. Özdenler (2010)'in ifade ettiği gibi lojistik ve dağıtım ağının

iyileştirilmesi süreci oldukça geniş faaliyetler dizisini barındıran bir süreçtir. Bir diğer ifadeyle bu süreç, bir üretim hattının son noktasında ürünlerin ambalajlanması ve etiketlenmesi ile başlayan, depolanması faaliyetleri ile devam eden, bunun izleyen sırada verilen siparişlerin hazırlanmasını sağlayan, müşteri hizmetlerine yönelik bazı hizmetlerin yerine getirilmesi ve belli zamanlarda müşterilere yönelik ambalajların açılarak malların raflara dizilmesi gibi hizmetleri de içeren bir süreç olarak kabul edilmelidir. Dolayısıyla bu kadar farklı faaliyet noktasını kapsamında bulunduran bir fonksiyonun iyileştirilmesi için yenilik stratejilerinin kullanılması oldukça uygun görülebilir. Bu bağlamda lojistik ve dağıtım ağında iyileştirmeler yapan bu işletmelerin lojistik uygulamaların farklı biçimleri olan e-lojistik, üçüncü parti lojistik, dördüncü parti lojistik, küresel lojistik, yeşil lojistik, tersine lojistik gibi uygulamalarda bulunduğu da söylenebilir.

17- Araştırmaya katılan işletmelerde müşteri bazlı pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi sırasıyla, müşteri merkezlik ve yeni ürün/hizmet ve yeni kullanım alanlarının bulunması yönünde ar-ge faaliyetlerine ağırlık verilmesi şeklindedir. Araştırmaya katılan işletmelerde yenilik stratejilerinin müşteri bazlı pazarlama politikalarına katkısı ise sırasıyla, müşteri merkezlik ve yeni ürün/hizmet ve yeni kullanım alanlarının bulunması yönünde ar-ge faaliyetlerine ağırlık verilmesi şeklindedir. Dolayısıyla müşteri bazlı pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi ve yenilik stratejilerinin bu politikalara olan katkı düzeyi sıralamasının birbiri ile paralellik gösterdiği (aynı sıralamaya sahip olduğu) görülmektedir.

Müşteri merkezlik tek başına bir pazarlama politikası olmanın dışında işletmenin tamamında, örgüt yapısında, işletmeyi meydana getiren bütün birimlerde, uygulana bütün strateji ve politikalarda, yapılan bütün yenilik türlerinde ve uygulanan bütün yenilik stratejilerinde benimsenen bir anlayış haline gelmiştir. Müşteri merkezli uygulamalar tüm sektörlerde faaliyette bulunan işletmeler için gelişen teknolojinin, artan seçeneklerin, bilinçlenen ve daha fazla bilgi sahibi olan müşterilerin bir sonucu olarak gelişmiştir. Bu sonuç sayılan nedenlerin yanında araştırmanın çoğu bölümünde müşteri odaklı uygulamalara, müşteri merkezliliğe, müşteri ile ilişkilerin güçlendirilmesine ilişkin faktörlere verilen yüksek önem

derecesi ile paralellik göstermektedir. Dolayısıyla sürekli olarak beklenti ve isteklerini karşılamamanın dışında bu beklentileri aşan, farklı olan, tam zamanında sunulan, aynı ihtiyacı daha düşük maliyetle ve daha iyi karşılayan ürün/hizmetlerin beklentisinde olan müşteriler doğal olarak yenilik stratejilerinin bu alanda çok daha fazla uygulanmasını gerekli kılmıştır. Aynı şekilde sıralamada ikinci sırada bulunmasına rağmen yeni ürün/hizmet ve yeni kullanım alanlarının bulunması yönünde ar-ge faaliyetlerine ağırlık verilmesi faktörünün önemli sayılması çalışmanın daha önceki bölümlerinde açıklanan araştırmaya katılan işletmelerin ar-ge faaliyetlerine verdikleri yüksek önem derecesi ile birbirini destekler niteliktedir.

18- Araştırmaya katılan işletmelerde *yöntem bazlı pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi* sırasıyla, viral pazarlama, ilişkisel pazarlama, duyuşal pazarlama (nöro pazarlama), ağızdan ağıza pazarlama, niş pazarlama, veri tabanlı pazarlama, izinli pazarlama, retro pazarlama (geçmişin pazarlaması), senkronize pazarlama, çok katlı pazarlama, gerilla pazarlama, deneyimsel pazarlama ve füzyon (fusion/bileşkeli) pazarlama şeklindedir. Araştırmaya katılan işletmelerde yenilik stratejilerinin yöntem bazlı pazarlama politikalarına **katkı düzeyi** ise sırasıyla, viral pazarlama, duyuşal pazarlama, ilişkisel pazarlama, ağızdan ağıza pazarlama, retro pazarlama (geçmişin pazarlaması), veri tabanlı pazarlama, niş pazarlama, deneyimsel pazarlama, izinli pazarlama, çok katlı pazarlama, senkronize pazarlama, füzyon pazarlama ve gerilla pazarlama şeklindedir. Dolayısıyla yöntem bazlı pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi ve yenilik stratejilerinin bu politikalara olan katkı düzeyi sıralamasının birbiri ile bazı noktalarda farklılık gösterdiği görülmektedir.

Pazarlama politikası olarak uygulanma düzeyi ve yenilik stratejisinin katkısının en yüksek olduğu politikanın viral pazarlama olmasında kuşkusuz İnternet teknolojisindeki gelişmeler, İnternet kullanımının yaygınlaşması ve ucuzlaması oldukça etkili olmuştur. Viral pazarlama çalışmanın teorik kısımlarında değinildiği gibi ağızdan ağıza pazarlamanın bir alt kategorisidir. İki politika arasındaki temel fark viral pazarlamanın sonunda İnternet sitesini ziyaret eden kişilerin veya müşterilerin işletmeye ait reklam aracını alarak ulaşma imkanı bulunan herkese çeşitli yollarla (arkadaşına öner, arkadaşına ilet, yazı gönder, elektronik kart gönder

vb. uygulamalar) iletebilmesidir. İşletmelerin viral pazarlama politikasının oluşumunda yenilik stratejilerinin etkisinin büyük olması sonucunun elde edilmesi Snyder (2004)'ın belirttiği gibi, internet teknolojisinin gelişimine paralel olarak kullanımı sıklaşan e-posta uygulamalarının bir takım teknolojik yenilik ve fırsatları işletmelerin pazarlama bölümlerinin hizmetine sunduğunu, bu teknolojik yenilik veya fırsatların işletmelere kazandırdığı en yeni avantajlardan birinin de viral pazarlama olması ile açıklanabilir.

Araştırmaya katılan işletmelerin ikinci sırada ilişkisel pazarlama politikalarının uygulanmasına önem verdiği ve yenilik stratejilerinin bu politikaların oluşumunda önemli etkisinin olduğu görülmektedir. İlişkisel pazarlama politikasının kullanımı bu işletmelerde marka güveni ve marka duygusu kavramlarının marka sadakati oluşumunda etkin bir biçimde kullandıkları, müşteri tatminini müşterilerin uzun süreli elde tutulması ve sadakatlerinin sağlanması için sağlandığı anlamına gelmektedir. Özellikle ürün pazarları için birinci sırada olan güven unsuru bu işletmelerin ilişkisel pazarlama uygulamalarında verdikleri önemin bir diğer nedeni olarak kabul edilebilir. Bunun nedeni ilişkisel pazarlamanın temelinde alıcı ve satıcı arasındaki uzun süreli iyi ilişkiler ve bu ilişkilerin kurulması ve sürdürülmesindeki başlıca etken olan güvenin yer almasıdır. Bu politikanın uygulanması işletmelerin yenilik stratejilerini dahil edebileceği bir çok uygulama alanını da beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla bu işletmelerin Morgan ve Hunt (1994, s.21-22)'ın belirttiği gibi ilişkisel pazarlama politikasının kapsadığı; işletmenin, mal ve hizmet tedarik ettiği kaynaklar, rakipler işletmeler, kar amacı bulunmayan örgütler, kamu kuruluşları, son kullanıcıları, aracı durumunda olan müşterileri, işlevsel bölümleri, işletme çalışanları vb.bir çok alanda yenilik yaptığını söylemek mümkündür.

Bu sonuçlara bakılarak araştırmaya katılan işletmelerin uygulama düzeyi yüksek duyuşal pazarlama politikaları kapsamında duyulara hitap eden şeylerin bilinçaltını ve satın alma davranışlarını etkilediği bilinciyle ürün/hizmetlerinde koku duyusunu kullanmaları (otomobillerde olduğu gibi) reklamlarında ses duyusuna hitap etmeleri (Coca-Cola şişe kapağının açılma sesi gibi) ve reklam müziklerini dikkatle seçmeleri, görme duyusuna hitap etmek amacıyla, renk, logo, market

raflarındaki konumu, mağaza tasarımı gibi konularda bir takım yeniliklere gittiği söylenebilir. Ağızdan ağıza pazarlama politikası kapsamında tüketiciler arasında markasının ve yeniliklerini kısa zamanda yayılmasını sağlamak için öncelikle müşteri memnuniyetini artırıcı çalışmalarda bulunduğu ve ürünlerini ve markalarını ağızdan ağıza pazarlamak için gönüllü tanıtıcılar bulunması gibi yenilikçi uygulamalar yaptığı söylenebilir. Niş pazarlama kapsamında seçilmiş çok özel ihtiyaçları bulunan tüketicilere özgü az miktarda da olsa yeni/ürün ve hizmetler sunarak pazardaki bu boşluktan faydalanma yolunu izlediği söylenebilir. Araştırmaya katılan işletmelerin izinli pazarlama uygulamaları kapsamında tacizkar pazarlama politikalarından kaçınarak onlara yeni ürün/hizmetler hakkında tanıtıcı bilgilerin gönderilmesi konusunda onaylarının alınması, otomatik olarak gönderilen mesajların kendileri tarafından engellenebilmesini sağlayan sistemlerin oluşturulması noktasında yenilik stratejileri izlediği söylenebilir. Retro pazarlama politikası uygulamaları kapsamında tüketicilerin özlemini duyduğu ve hatıralarını çağrıştıracak uygulamaların potansiyel faydasını elde etmek amacıyla eskiyi çağrıştıran yeni logolar, renkler, reklamlar, müzikler vb. kullandığı söylenebilir.

Araştırmaya katılan işletmelerin senkronize pazarlama, çok katlı pazarlama, gerilla pazarlama, deneyimsel pazarlama ve fusion/bileşkeli pazarlama politikalarını uygulama düzeylerinin oldukça düşük olduğu görülmektedir. Uygulama düzeyine bağlı olarak yenilik stratejilerinin bu pazarlama politikalarına olan katkı düzeyleri de düşük ortalamalara sahip olmuştur. Bu tip pazarlama politikalarının araştırmaya katılan işletmeler tarafından oldukça az uygulanması, uygulanmaması veya ilk sırada tercih edilmeme nedenleri ile ilgili olarak, bu pazarlama politikası kavramlarının pazarlama literatürüne diğer pazarlama politikası uygulamalarına göre daha geç veya yeni katılan kavramlar olması, diğer pazarlama politikalarının gıda sektörü ve ürün pazarlarında etkili olmak için daha uygun sayılması olabilir. Bir diğer uygulanmama nedeni de işletmelerin bu pazarlama politikaları hakkında çok fazla bilgi sahibi olmamasından dolayı, bu politikaların uygulanma güçlüğü, uygulamadaki deneyimsizlik, çeşitli riskler, başarısızlıkla sonuçlanma, yüksek maliyet gerektirebilmesi, örgüt yapıları için uygun politikalar olmaması ve sektörde uygulanabilirliği hakkındaki kuşkular vb. nedenler sıralanabilir.

* Araştırma sonuçlarının bu kısmında dikkat çeken nokta araştırmaya katılan işletmelerde;

Uygulanma düzeyine göre ilişkisel pazarlamanın duyusal pazarlamadan önce yer almasına rağmen, yenilik stratejilerinin katkı düzeyinin duyusal pazarlama politikalarına ilişkisel pazarlamaya olan katkısından daha fazla olduğu sonucu,

Uygulanma düzeyine göre niş pazarlama politikalarının veri tabanlı pazarlamadan önce yer almasına rağmen yenilik stratejilerinin katkı düzeyinin veri tabanlı pazarlama politikalarına niş pazarlamaya olan katkısından daha fazla olduğu sonucu,

Uygulanma düzeyine göre senkronize pazarlama politikalarının çok katlı pazarlamadan önce yer almasına rağmen yenilik stratejilerinin katkı düzeyinin çok katlı pazarlama politikalarına senkronize pazarlamaya olan katkısından daha fazla olduğu sonucu,

Uygulanma düzeyine göre gerilla pazarlama politikalarının deneyimsel pazarlamadan önce yer almasına rağmen yenilik stratejilerinin katkı düzeyinin deneyimsel pazarlama politikalarına gerilla pazarlamaya olan katkısından daha fazla olduğu sonucu,

Uygulanma düzeyine göre çok katlı pazarlama politikalarının deneyimsel pazarlamadan önce yer almasına rağmen yenilik stratejilerinin katkı düzeyinin deneyimsel pazarlama politikalarına çok katlı pazarlamaya olan katkısından daha fazla olduğu sonucu,

Uygulanma düzeyine göre gerilla pazarlama politikalarının füzyon/bileşkeli pazarlamadan önce yer almasına rağmen yenilik stratejilerinin katkı düzeyinin füzyon/bileşkeli pazarlama politikalarına gerilla pazarlamaya olan katkısından daha fazla olduğu sonucu olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlar yenilik stratejisinin, pazarlama politikalarının oluşumuna katkısının bulunduğu veya pazarlama politikalarının oluşumunu kolaylaştırdığına dair inancın, işletmelerin yeniliğin katkı düzeyinin yüksek olacağı pazarlama politikalarına öncelik vereceği şeklindeki

anlayışın dikkate alınması durumunda çelişkili bir durum ortaya çıkarmaktadır. bu çelişkili durumun nedeni, uygulanma düzeyi düşük olmasına rağmen yeniliğin katkısının yüksek olarak kabul edildiği politikaların genel olarak yeni geliştirilmiş politikalar olması ile açıklanabilir. Örneğin işletmeler belirli bir sektöre odaklanmış olduklarından dolayı niş pazarlama politikasını daha fazla uygularken, yeniliğin veri tabanlı pazarlamaya daha fazla katkı sağlayacağı düşüncesi bu pazarlama politikasının kendi yapısından kaynaklanmaktadır. Çünkü veri tabanlı pazarlama uygulamaları müşterilerle ilgili bilgilerin farklı biçimlerde toplanıp, tekrar onlar için faydalı bir biçimde kullanılması amacıyla yeni teknolojilerden destek alınmasını gerektirebilmektedir. Bu bağlamda pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi ve yenilik stratejilerinin bu politikalara olan katkı düzeyi arasında her zaman bir paralellik bulunmamasının nedeni olarak, işletmelerin yeniliğin potansiyel katkısına inanmasına rağmen mali kaynak eksikliği, ilgili politikanın uygulanması konusundaki deneyimsizlik, her ne kadar karlı olarak görülse de yeni politikaların içinde barındırdığı risk faktörü ve alışkanlıklardan vazgeçmenin zorluğu gibi nedenler olabilir. Bu nedenler, ilgili politikaların uygulanamama nedeni olarak her zaman yeniliğin bu politikaların oluşumuna katkısının düşük olması olarak kabul edilmemelidir.

19-Araştırmaya katılan işletmelerde uygulanan yenilik faaliyetlerinin işletmeye sağladığı katkılar sırasıyla, ürün/hizmet çeşitliliğinin artması, ürün/hizmet kalitesi artması, ürün/hizmet maliyetinin azalması, yeni müşteri sayısının artması, müşteri memnuniyetinde artış sağlanması, marka itibarının olumlu yönde değişmesi, müşteri aidiyetinin artması, satışların artması, bayi/satış noktası memnuniyetinin artması, şikayet eden müşteri sayısının azalması, çalışan memnuniyetinde artış sağlanması, üretim ve hizmet sunumunda daha esnek bir yapı sağlanması, müşteri ihtiyaçlarına cevap verme süresinin kısalması, birim ürün/hizmet başına düşen çalışan maliyetinin düşmesi, üretim veya hizmet kapasitesinin artması, tutundurma maliyetinin azalması birim ürün/hizmet başına düşen malzeme ve enerji maliyetinin düşmesi ve çevreye daha duyarlı üretim veya geliştirilmiş sağlık ve güvenlik koşullarının sağlanması şeklindedir.

Araştırmaya katılan işletmelerde uygulanan yenilik faaliyetlerinin işletmeler olan katkısının genel ve öncelikli olarak ürün/hizmetler ve müşteriler ile ilgili olduğu görülmektedir. Bunun yanında müşteri memnuniyeti, satışlar, marka itibarı, müşteri sadakati gibi faktörlerle ilgili olumlu gelişmelerin yanında çoğu alanda yeni üretim süreçleri kullanımı, yeni teknolojilerin kullanımı vb. nedeni ile maliyet düşüşleri sağlandığı görülmektedir. Bu bağlamda işletmelerin yenilik faaliyetlerini geçici süreli satışlar ve kısa süreli dikkat çekme amaçlı yapmadıkları görülmektedir. Elde edilen sonuçlar araştırmaya katılan işletmelerde yenilik kültürünün benimsenmesine bağlı olarak ürün/hizmet yeniliği, süreç yeniliği, örgütsel yenilik ve pazarlama yeniliği algısının bulunduğunu ve buna bağlı olarak yenilik ve yenilik faaliyetlerinde bulunulduğunu göstermektedir.

5.2. Araştırmanın Kısıtları

İşletmelerde yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarının oluşumuna etkilerinin ölçülmesinin amaçlandığı bu çalışmadaki sonuçların tararlılığı ile birlikte bazı sınırlılıklar bulguların geçerliliği ve genelleştirilmesinde sorunlara neden olabilir. Bunlar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

i-Araştırmaya katılan işletmeler örnek kütleyi temsil yeterliliğine sahip olmakla birlikte araştırma sonuçlarının genelleştirme gücünün sınırlı kaldığı söylenebilir. Araştırma örnekleminde yalnızca KSO üyesi işletmeler yer almıştır. Bu işletmeler birer bisküvi, çikolata ve şekerleme sektöründe faaliyette bulunarak ortak özellikleri fazla olan ve finansal açıdan güçlü işletmelerdir. Bu nedenle daha farklı sektörler (otomotiv, elektronik, beyaz eşya, süt ve süt ürünleri sektörü gibi) ile yapılacak çalışmalardan daha farklı sonuçların elde edilebilmesi mümkündür. Bunun birlikte, bu çalışmada gerçekleştirilen araştırma hem daha farklı sektörlerde ve daha farklı bölgelerde veya şehirlerde faaliyette bulunan işletmeler hem de gıda sektörünün diğer alanlarında faaliyette bulunan işletmeler üzerinde aynı çalışmanın gerçekleştirilebilmesi açısından rehberlik edebilecek bir nitelik taşımaktadır.

i-Araştırma yalnızca belirli bir zaman dilimine ait veriler üzerinden değerlendirilmiştir. Araştırmada cevapları bulunmaya çalışılan sorular ve ortaya

koyulan hipotezler dikkate alındığında veri toplama metodu olarak daha uzun süreli bir çalışmanın gerçekleştirilmesi daha uygun ve faydalı bilgiler sunacak bir yaklaşım olarak değerlendirilebilir. Ancak, zaman ve maliyet önemli bir kısıt olduğundan dolayı katılımcı işletmelerin geçmişe dönük bilgilerinin elde edilmek istendiği ve talep edildiği kesitsel bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle geçmişteki uygulamalara ilişkin hatırlama durumu ile ilgili olumsuzluklardan kaynaklanabilecek bir takım sorunların bulunması araştırmadaki sınırlılıklardan birisi olarak kabul edilebilir.

iii-Araştırmada katılımcılara uygulanan anketlerin geri dönüş oranını artırabilmek amacıyla farklı yöntemlerden faydalanılmıştır. Öncelikle KSO veritabanına kayıtlı üyelerin bilgilerine dayanılarak internet sayfalarındaki verilerinden adres ve e-posta bilgilerine ulaşılmış, tespit edilen üye işletmelere birden fazla veri toplama aracı departman yöneticilerine (işletme sahibi, genel müdür, yönetim kurulu üyesi, pazarlama müdürü, satış müdürü, genel müdür, ar-ge müdürü gibi müdürlükler) gönderilerek veriler elde edilmiştir. Bunun yanında veri toplama aracının, bu aracın gönderilmesinde kullanılan yöntemler olan doğrudan görüşme, posta, e-posta ve web sayfası anketi aracılığıyla gönderilip belirlenen işletmelerdeki yöneticiler tarafından doldurulması amaçlanmıştır. Belirlenen işletmelere bu yöntemlerle ulaşılarak araştırmanın kapsamı hakkında kısa bilgiler verilerek anketleri doldurmaları istenmiştir. Bu nedenle uygulamada kullanılan veri toplama aracının cevaplanmasında farklı departmanlarda görevli yöneticiler veya söz sahibi olan diğer müdür vb. konumdaki kişilerden yararlanılmıştır. Kurum çağındaki değişkenlerin ölçülmesinde ve faktörlerin değerlendirilmesinde, toplanan bilgiler cevap verenlerin (yönetici, müdür, işletme sahibi vb.) yargılarını taşıyabileceğinden yalnızca yönetici veya müdür konumundaki cevaplayıcılardan bilgi toplanması hatalara neden olabilecektir. Farklı departman yöneticilerinin ön yargılı davranışları ise cevapların geçerliliğini engelleyebilmektedir. Sonuç olarak, araştırmada yüksek bir cevaplama oranı elde edilmekle birlikte cevaplama önyargısının kontrolünün tam olarak sağlanmasında bir takım eksiklerin olması olasıdır.

5.3. Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler

Bu çalışmada, kuramsal ve uygulamaya dayalı bilgilerin ışığında işletmelerde yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarının oluşumuna etkilerini ortaya koyacak sorulara cevaplar bulunmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırmanın ileride yapılacak çalışmalar için bir yol gösterici ve bir rehber niteliği taşıdığına inanılarak, yukarıda açıklanan sınırlılıklar ve çalışma boyunca ortaya çıkan bazı yeni sorular ileride aynı veya farklı sektörde yapılacak benzer çalışmalar için birer konu başlığı oluşturabilecektir. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

i-Uygulamada küçük ve orta ölçekli işletmelerin yoğunlukta olması araştırmanın önemli bir sınırlılığıdır. İleriki araştırmalarda yalnızca büyük ölçekli işletmeler üzerinde bir çalışma yapılabileceği gibi küçük, orta ve büyük ölçekli işletmelerin karşılaştırılmasında yönelik bir uygulama gerçekleştirilebilir.

ii-Uygulamanın yalnızca bisküvi, çikolata ve şekerleme üreticisi işletmeleri kapsamı önemli bir sınırlılıktır. Bu nedenle otomotiv yan sanayi, beyaz eşya veya gıda sektörünün süt ve süt ürünleri gibi diğer alanlarında da bir araştırma yapılabilir. Bunun yanında birçok farklı sektörün karşılaştırmasına dayalı bir araştırma da planlanabilir.

iii-Bu çalışmada yenilik stratejilerinin pazarlama politikalarına etkisi genel olarak değerlendirilmiştir. İleride yapılacak olan çalışmalarda her bir farklı yenilik stratejisinin pazarlama politikalarına etkisi bağımsız bir araştırma konusu olabilir.

iv-Bu çalışmada, yenilik faaliyetlerinin işletmelere olan katkıları dikkate alınmıştır. Gelecek çalışmalarda yenilik türlerinin veya yenilik stratejilerinin her birinin işletmelere olan katkısının karşılaştırılmasına yönelik bir araştırma da yapılabilir.

v-Bu çalışmada yenilik stratejileri pazarlama politikaların oluşumunda destekleyici bir unsur olarak değerlendirilmiştir. İleriki çalışmalarda pazarlama politikalarının oluşumuna etki eden farklı unsurların etkileri de araştırılabilir.

KAYNAKLAR

Acaray, A., **Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Yenilik Yönetiminde Etkili Olan Örgütsel Yapı ve Faktörlere İlişkin Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli, 2007.

Açıkgöz, İ., **‘Magnum Dondurma İçin PEST Analizi’**, <http://www.scribd.com/doc/27156886/Magnum-Dondurma-icin-PEST-Analizi>, E.T.04.03.2012.

Admir M., Assel, D. ve Nigara T., **Viral Pazarlama**, Pazarlama Ders Sunumu, Ankara Üniversitesi, SBE, Ankara, 2006.

Ak, R. ve Sağdıç, Ş., **Markalaşma Klavuzu**, İstanbul Sanayi Odası Kalite ve Teknoloji İhtisas Kurulu (İSO-KATEK), İstanbul, 2009.

Akad, M. T., **Strateji Üzerine**, Kastas Yayınları, İstanbul, 2001.

Akgemci, T., **Stratejik Yönetim**, Gazi Kitabevi, Ankara, 2008.

Akın, B., **Küçük Ölçekli İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim**, Verimlilik Dergisi, M.P.M. Yayını, (1), 1996.

Akıncı, T., **Endüstriyel Pazarlarda Niş Pazarlama: Dema Sanayi A.Ş. Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2008.

Akkılıç, S., **Yeni Ekonomi’nin Yeni Pazarlama Anlayışı: İzinli Pazarlama**, Message Marketer, İstanbul, 2000.

Akman, G., **Bilişim Sektöründe Pazar Odaklılık, Yenilik Stratejileri ve Yenilik Kabiliyeti Arasındaki İlişkiler ve Bunların Şirket Performansı Üzerindeki Etkileri**, Doktora Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 2003.

Akman, G., Özkan, C., ve Eriş, H., **Strateji Odaklılık ve Firma Stratejilerinin Firma Performansına Etkisinin Analizi**, İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Yıl:7, Sayı:13, Bahar, 2008.

Aksoy, N., ve Aksoy, B., **İki Aydınlanma**, Birikim Dergisi. Sayı:33.,1992.

Aktan, C.C. ve Vural, İ. Y., **Yeni Ekonomi ve Rekabet**, TİSK Yayınları, Yayın No:253, Ankara, 2004.

Aktarma, T. A., **Stratejik Yönetimde Çevre Analizi Teknikleri**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1997.

Akyüz, M., **Yenilik Aktivitesinin İş Kuluçkası Firmaları Büyüme Performansı Üzerine Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2011.

Akyüz, Ö. F., **Değişim Rüzgarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2001.

Alemdar, M.Y., **Duygusal Pazarlamada Değer Yıldızı Modeli Beyaz Eşya Tv Reklam Mesajları Üzerine Bir İnceleme**, Global Media Journal Turkish Edition , 3(5):208-245, 2012.

Alexandria W., Alonna, P., & Jake F., **Undercover Agency, The Ethics of Stealth Marketing**, (Ed: Laurie Burkhart Jake Friedberg Trevor Martin Kavitha Sharma Morgan Ship), Confronting Information Ethics in the New Millennium, Ethica Publishing, Leeds School of Business, ABD, 2007.

Ali, A., **Temel İşletmecilik Bilgileri**, Yayıncı Yayınları, Kocaeli, 2003.

Alihan, Ö., **Uluslararası Pazarlamada Dağıtım Kanallarının Yapılandırılmasında Acentelerin Önemi ve Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.

Allsop, D.T., Bassett, B.R. Hoskins, J. A., Word of Mouth Research: Principles and Applications, (Jim Hoskins, Haris Interactive), **Word of Mouth Marketing Additional Learning from the Journal of Advertising Research**, ARF, The Research Authority, 2007(b).

Allsop, D.T., Bassett, B.R. Hoskins, J. A., **Word of Mouth Research: Principles and Applications**, Journal of Advertising Research, Volume: 47, Issue: 4, ISSN: 00218499, DOI: 10.2501/S0021849907070419, Warc Ltd., London, December, 2007(a).

Almendarez, İ. S., Boysun, M., & Clark, K., **Family and Communication Health**, Thunder, Lightning and Rain, Sayı: 27, 2004.

Altan, F.,
<http://www.izto.org.tr/portals/0/pusuladergisi/2009/01/web1%C4%B0.pdf>, E.T.
14.03.2014.

Altınöz, Ö., **İlişkisel Pazarlama Faaliyetleri: İstanbul'daki A Grubu Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akçakoca, 2006.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E., **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı**, 5. Baskı, Sakarya Yayıncılık, Adapazarı, 2007.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E., **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı**, Sakarya Kitabevi, Ekim, 2001.

Altunışık, R., Özdemir, Ş. ve Torlak, Ö., **Modern Pazarlama**, 4.Basım, Değişim Yayınları, İstanbul, 2006.

Altunışık, R., Özdemir, Ş. Ve Torlak, Ö., **Modern Pazarlama**, Değişim Yayınları, İstanbul, 2012.

Altunışık, R., Şuayip, Ö. ve Torlak, Ö., **Pazarlamaya Giriş**, Sakarya Yayıncılık, Sakarya, 2006.

Altutuğ, N., **Küresel Rekabet Ortamında Ayırt Edici ve Sürdürülebilir Üstünlükler Bağlamında Temel Yetenek Tabanlı Stratejiler ve Bir Uygulama**, Doktora Tezi, S.D.Ü., S.B.E., Isparta, 2007.

Andrea, G., Astin, M., **7 Differentiation Strategies**, Lifelong Learning Programme, Austrian Marketing University of Applied Sciences, Austria, 2010.

Andrei H., **Two-Sided Platforms: Product Variety and Pricing Structures**, Journal of Economics & Management Strategy, Volume 18, Number 4, Winter 2009, 1011–1043, Journal Compilation, 2009 Wiley Periodicals, Inc., 2009.

Ang, C., Davies, M. ve Finlay, P.N., **Measures to Assess the Impact of Information Technology on Quality Management**, International Journal of Quality&Reliability Management, 2000.

Ansoff, H.Igor, **Strategies for Diversification**, Harvard Business Review, September-October, Vol.35, s.113-124.

Ansoff, Igor H., **Corporate Strategy**. PenguinBooks: Middlesex, 1975.

Aracı, Ö., **İşletmelerde Çalışan Sayısının Yenilik Başarımına Etkisi Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 2008.

Argan, M. ve Argan, M. T., **Viral Pazarlama veya Internet Üzerinde Ağızdan Ağıza Reklam: Kuramsal Bir Çerçeve**, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:6, No:11, 2006.

Argan, M., **Çok Katlı Pazarlama ve Türkiye’de Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 1997.

Argüden, Y., **Yeni İş Geliştirmek**, Dünya Gazetesi, Mart 8, 2003, <http://www.arge.com.tr/makaleler/yeni-is-gelistirmek/>, E.T.15.08.14

Arıkan, C., Akyos, M. ve Durgut, M., **Ulusal İnovasyon Sistemi: Kavramsal Çerçeve, Türkiye İncelemesi ve Ülke Örnekleri**, TÜSİAD Yayın No: TÜSİAD-T/2003/10/362, İstanbul, 2003.

Arköse, O., **Yaratıcılığa ve Yeniliğe Yönlendirici Örgüt Yapısı**, Yüksek Lisans Tezi Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Programı, 2004.

Arpacı, T., Ayhan D. Y., Tuncer, D., ve Bölge, E., **Pazarlama**, Gazi Yayınları, Ankara, 1992.

Arslan, M., Karasoy, A., **Yaratıcılık Eğiliminde Cinsiyet ve Eğitimin Rolü**, 10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiri Kitapçığı, 2002.

Arslan, O., **Turizmde Niş Pazarlama Stratejileri ve Uygulamaları**, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006.

Arslan, S., **Turizm Sektöründe Alternatif Bir Pazarlama Stratejisi Olarak Gerilla Pazarlamanın Kullanılması: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2009.

Aslan, S., ve Yılmaz, A., **Modernizme Bir Başkaldırı Projesi Olarak Postmodernizm**, Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2(2), 2001.

Asna, A., **Public Relations-Temel Bilgiler**, Der Yayınları, İstanbul, 1993.

Assael, H., **Marketing Principlers and Stategy**, 2nd Ed., The Dryden Press, USA., 1993.

Atılğan, A., **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve Markalaşma Türkiye’de İleri Gelen Aile Şirketlerinin Kurumsallaşma ve Markalaşma Örnekleri İle**

Türk Hazır Giyim Sektöründe Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Doğuş Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2011.

Atkinson, R., D.vd., The State New Economy Index: **Understanding America's Economis Trabsformation, Benchmarking Economic Transformation in the States**, Progessive Policy Instute, November, 1998.

Atuahene, G.K. ve Ko, A., **An Empricial Investigation of the Effect of Market Orientation and Entrepneurship Orientation Alignment on Product Innovation**, Organization Science, Vol(12), No:1, (January-February), 2001.

Avşar, Ö., **Pazarlama Stratejisi Olarak Yeni Ürün Geliştirmenin Rekabet Avantajı Yaratmadaki Etkisi ve Gıda Sektöründe Örnek Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2006.

Ayda, G., **Pazarlamada Tüketicilerin İhtiyaçlarının Karşılama Düzeyi: Elektrikli ve Elektronik Dayanlı Ev Tüketim Malları İle İlgili Bir Araştırma**, Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 2005.

Aydın, D., **Ağızdan Ağıza Pazarlamanın Tüketici Satın Alma Kararlarına Etkileri**, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2009.

Aygen, S., **İşletmelerde Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler: Bir Ampirik Araştırma**, Doktora Tezi Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2006.

Aygün, A., **Konaklama İşletmelerinde Pazar Bölümlendirme ve Hedef Pazar Seçimi**, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 2006.

Ayhan A., **Yenilik**, GYTE Baskı ve Foto Film Merkezi, Gebze, 1999.

Aykaç, M., Parlak, Z., ve Özdemir, S., **Küreselleşme Sürecinde Rekabet Gücünün Artırılması ve Türkiye'de KOBİ'ler**, İTO, Yayın No: 2008-24, İstanbul, 2008.

Aziz, A. , **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri ve Teknikleri**, 4.Basım, Nobel Yayınları, Ankara, 2008.

Azizova, N., **Konumlandırmada Bütünleşik Pazarlama İletişimin Rolü ve Kuyumculuk Sektörüne İlişkin Bir Araştırma**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.

Babacan, M., Onat, F., **Postmodern Pazarlama Perspektifi**, Ege Ün. İİBF. Ege Akademik Bakış: Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi, Cilt2: Sayı:1, Ocak, 2002.

Babür, S., **Antalya İli Merkezindeki Beş Yıldızlı Temalı Ve Tasarım Otel İşletmelerinde Yenilik Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2011.

Bagozzi R. P., Rosa J. A., Celly, K.S., & Coronel F., **Marketing Management**, Prentice Hall, New Jersey, 1998.

Baker, S. & Kennedy, P., **A Diagnosis of Context-Specific Cases. Advances in Consumer Research**, 21, 169-174., 1994.

Bal, Ö., **Ürün Farklılaştırması Stratejisi ve Rekabet İktisadı**, Rekabet Kurumu, Ankara, 2004.

Balcı, O., **Üretim ve Pazarlama Kararlarındaki Entegrasyonun Üretim Stratejilerine ve İşletme Performansına Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 2008.

Baltaş, A., **Bedenin Dili**, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1994.

Banger, G., **Stratejik Pazarlama Planlaması, SPP, İşletme ve değişen Pazar fırsatları arasında stratejik uyum nasıl geliştirilir ve korunur? İşletmenin sürdürülebilir büyümesi nasıl sağlanır?**, <http://www.duyguguncesi.net/sunular/SPP.pdf>, E.T.16.11.2013.

Barker, A., **Yenilikçiliğin Simyası** (Çev. Ahmet Kardam). İstanbul: MESS Yayınları, 2001.

Başar, M. S., ve Aslay, F., **Veri Tabanı Pazarlama: Çok Katlı Tekstil Mağazaları İçin Geliştirilen Örnek Bir Pazarlama Veri Tabanı**, e-Journal of New World Sciences Academy, Volume: 6, Number: 3, Article Number: 3C0077, ISSN:1306-3111, 2011.

Başok, B., **Tasarım-Pazarlama Ekseninde Yeni Ürün Geliştirme Yöntemlerinin İrdelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2006.

Baykara, S., **İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü İçin Pazarlama ve Satış Stratejilerinin Geliştirilmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir, 2010.

Belliveau, P., Griffin, A., & Somermeyer, S., **The PDMA Toolbook for New Product Development**, John Wiley&Sons, USA, 2002.

Benmayor, G., **Tata'nın Haydarabad'daki Saray-Oteline Türk dekoratör**, http://www.hurriyet.com.tr/yazarlar/7901144_p.asp, E.T.06.12.13.

Bergfors, M. E., Larsson, A., **Product and process innovation in process industry: a new perspective on development**, Journal of Strategy and Management. 2(3), 2009.

Bernstel, J. B. , **Switch To The Niche**, Aba Bank Marketing, 12 - 17, 2002.

Berry, L.L., **Relationship Marketing of Services - Growing Interest, Emerging Perspectives**, Journal of the Academy of Marketing Science, 23, 4, 236-215, 1995.

Best, R. J., **Market-Based Management Strategies for Growing Customer Value and Profitability**, Pearson Education Limited, Third Edition, New Jersey, 2004.

Bilgin, M., **Bisküvi Sektör Profili**, İstanbul Ticaret Odası Dış Ticaret Şubesi, Uygulama Servisi, , İstanbul, Ağustos, 2006.

Bingöl, M., **İşletmelerde Bilişim Teknolojileri ve Yenilikçilik: Erzurum, Erzincan ve Bayburt'taki İmalat İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2006.

Bitner, M.J., **Building Service Relationships: It's all about Promises**. J. of The Academy Marketing Sci, (23): 4, s: 246- 251, 1996.

Blackwell, R., D., Miniard, P., W., Engel, J., F., **Consumer Behavior** (10), Natorp Boulevard Mason, Thomson Higher Education, 2006.

Blatter, R.C., Kim, B., & Neslin, S. A., **Database Marketing-Analyzing and Managing Customers**, Springer Science-Business Media, LLC, USA, 2008.

Boone L. E., ve Kurtz D. L., **Contemporary Business**, 7.Ed., Fort Worth:Dryden Press, 1993.

Bostancı, T., **Deneyimsel Pazarlama ve Deneyim Yönetiminin Pazarlama Uygulamalarındaki Yeri ve Duygusal Markalama**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Pazarlama Programı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, 2007.

Boston Consulting Group (BCG), **Growth and Share Matrix**, MS-Excel & MS-Word Tepmlates User Guide, Copyright Business Tools & Templates, 2005.

Bozkurt, İ., **Bütünleşik Pazarlama İletişimi**, MediaCat Yayınları, 1.Basım, 2000.

Bozkurt, İ., **Bütünleşik Pazarlama İletişimi**, Mediacat Yayınları, İstanbul, 2005.

Bozkurt, İ., **İletişim Odaklı Pazarlama Tüketiciden Müşteri Yaratmak**, Mediacat Yayınları, İstanbul, 2004.

Bozkurt, İ., **İletişim Odaklı Pazarlama-Tüketiciden Müşteri Yaratmak**, Mediacat, İstanbul, 2006.

Bozkurt, Ö., Göral, M., **Modern Liderlik Tarzlarının Yenilik Stratejilerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma**, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:13, Sayı:4, Aralık, 2013.

Bradley, F., Marketing Management, **Providing, Communicating and Delivering Value**, Prentice Hall, Great Britain, 1995.

Branzei, O., Vertinsky, I., **Strategic Pathways to Product Innovation Capabilities in SMEs**, Journal of Business Venturing, Vol: 21, Issue: 1, January, 2006.

Brentani, U. D., **Innovative Versus Incremental New Business Services:Different Keys For Achieving Success**, The Journal of Product Innovation Management, 18, 169 –187, 2001.

Brown, E., **How Implementing Social Media Strategies (The Right Way) Attracts Customer Loyalty**, A Directed Research Project, American University, Washington, 2010.

Bruyn, A.D. ve Lilien, Gary L., **A Multi-Stage Model of Word of Mouth Through Electronic Referrals**, eBusiness Research Center Working Paper February, 2004.

Brynjolfsson, E., Yu (Jeffrey) Hu, Michael D. Smith, **Consumer Surplus in the Digital Economy: Estimating the Value of Increased Product Variety at Online Booksellers**, Management Science, Vol.49, No.11, Massachusetts, 2003.

Budak G., **Yenilikçi Yönetim Yaratıcı Birey**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1998.

Budak, G., Budak, G., **İşletme Yönetimi**, Barış Yayınları, Fakülteler Kitabevi, 5. Basım, İzmir, 2004.

Bulut, Y., **Return On Investment (Yatırımın Geri Dönüş Oranı)**, <http://www.habergazetesi.com.tr/kose-yazilari/yetkin-bulut/6412/roi-yatirim-in-geri-donus-orani-/>, E.T. 02.07.14

Burmaoğlu, S., **Ulusal İnovasyon Göstergeleri ile Ulusal Lojistik Performansı Arasındaki İlişki: AB Ülkeleri Üzerine Bir Araştırma**, Ege Akademik Bakış, Cilt:12, Sayı:2, Nisan, ss.193-208, 2012.

Buttle, F., **Relationship Marketing: Theory and Practise**. Chapman, 1996.

Bülbül, H., **Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Ürün ve Süreç Yeniliği: Bilişim Teknolojileri Uygulaması**, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2003.

Bütüner, H., **Stratejik Yönetim: Neden, Nasıl?**, Rota Yayınları, İstanbul, 2004.

Büyük Resimde Gizli Ayrıntılara Ulaşmak: Niş Pazarlama, <http://www.dunya.com/buyuk-resimde-gizli-ayrintilara-ulasmak-nis-pazarlama-172240h.htm>, (23.11.2012), E.T.: 06.12.13.

Canan, A., ve Aylin, Ü., **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin Yeni Bir Pazarlama Anlayışı: Gerilla Pazarlaması**, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:9, Sayı:1-2, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, 2002.

Cannarella, C., ve Piccioni, V., **Innovation Transfer and Rural SMEs**, Journal of Central European Agriculture, Volume:4, No:4, 2003.

Carlsoln, R. C., Wilmot, W.W., **Innovation: The Five Disciplines For Creating What Customers Want**, New York, Publisher, Crown Business, 2006.

Cebecioğlu, C., **Swot Analizi ve Bir İşletme Üzerine Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 2006.

Cemalcılar, İ., **Pazarlama**, 7. Baskı, Web-Ofset, Eskişehir, 1994.

Cemalciler, İ., **Pazarlama Kavramlar**, Kararlar, Beta Basım, İstanbul, 1996.

Ceyhan, E., **Veri Tabanlı Pazarlama ve Karayolu Yolcu Taşımacılığı Yapan Firmalarda Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, 2006.

Chaffey, D., **E-Business and E-Commerce Management**, 3.b., Harlow: Pearson Education Limited, 2007.

Chakraborty, A., Kazarosian, M., **Product Differentiation and the Use of Information Technology: New Evidence from the Trucking Industry**, November 22, 1999.

Chakraborty, A., ve Kazarosian, M., **Product Differentiation and the Use of Information Technology: New Evidence from the Trucking Industry**, Nber Working Paper Series, National Bureau of Economic Research, 1050 Massachusetts Ave., Cambridge, MA, 1999.

Chandler, A. D., **Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise**, The Mit Press, London, 1990.

Charlett, D., Garland, R. & Marr, N. **How Damaging is Negative Word of Mouth?**, Marketing Bulletin, 6, 42-50, Research Note 1, 1995.

Chaudhuri, A., **The Diffusion of an Innovation in Indonesia**, Journal of Product & Brand Management, 3(3), 19-26, 1994.

Ciptono, W.S., **A sequential Model of Innovation Strategy-Company Non-Financial Performance Links**, Gadjah Mada International Journal of Business, Vol.8, No.2, May-August, 2006.

Clow, K. E. and Baack, D., **Integrated Advertising, Promotion & Marketing Communications**, Prentice Hall, 2002.

Cooper, J.R., **A Multidimensional Approach to Adoption of Innovation**, Management Decision Journal, Volume 36, Number 8, 1998.

Cömertpay, Ş., **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Kurumsal Strateji Belirleme İçin Karar Destek Sistemi**, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, F.B.E., Adana, 2006.

Crane, A., Desmond, J., **Societal Marketing and Morality**, European Journal of Marketing, c.36/sayı 5/6., 2002.

Cranston, R.E., **Neuromarketing: Unethical Advertising?**, http://www.cbhd.org/resources/biotech/cranston_2004-02-13.htm.

Cunningham, W. H., Cunningham, I.M., & Swift, C.M., **Marketing A Managerial Approach (2. Ed.)**. Cincinnati Ohio : South Western Publishing, 1987.

Çağla, T., **Geleneksel Pazarlama ile Yeşil Pazarlama Stratejilerinin Karşılaştırmalı Analizi**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Güzel Sanatlar Enstitüsü, İstanbul, 2009.

Çağlıyan, V., Yenilikçilik, **Tedarikçi Katılımı ve İşletme Performansı Üzerine Değer Zinciri Yönetimi Temelli Bir Yaklaşım: Otomotiv Sektöründe Görgül Bir Araştırma**, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009, Konya.

Çalıpınar, H., Baç, U., **KOBİ'lerde İnoasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler ve Bir Alan Araştırması**, Ege Akademik Bakış, 7 (2), 2007.

Çamur, H., **Türkiye'deki KOBİ'lerde Stratejik Planlama**, Yüksek Lisans Tezi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006.

Çankaya, A., **Halkla İlişkiler ve Spor Otellerinin Bir Pazarlama Stratejisi Olarak Kullanıldığı Golf Sporunun Halkla İlişkiler Açısından Yeri ve Önemi**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2011.

Çelikkan, A. C., **Ağızdan Ağıza Pazarlama İle Satın Alma Esnasında Karşılaşılan Sürpriz Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Pilot Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.

Çeltek, E., **Deneyimsel Pazarlama Unsurlarının Otellerin Bakış Açısı İle Değerlendirilmesi: Türkiye'deki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2010.

Çepni, B., **Ağızdan Ağıza Pazarlama Kapsamında Demografik ve Sosyal Faktörlerin Üniversite Öğrencilerinin Sinema Filmi Tercihleri Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 2011.

Çiçek, H., **Stratejik Bir Yenilik Geliştirme Aracı Olarak İş Kuluçkaları ve Türkiye İçin Bir Model Denemesi**, Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2007.

Çiftçi, T., **Üç Adımda Stratejik Yönetim, İstihbarat - İstikamet - İcraat**, İstanbul Sanayi Odası Kalite ve Teknoloji İhtisas Kurulu (İSO-KATEK), İstanbul, 2009.

Çiğdem, Ç., **Pazarlama Karması Elemanlarının Marka Değeri Üzerine Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 2008.

Çoban, G., ve Güven, T., **Otomotiv Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir Firmada Fabrika İçi Lojistik Sürecinin İyileştirilmesi**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, İzmir, 2011.

Çoban, S., **Müşteri Sadakatinin Kazanılmasında Veritabanlı Pazarlamanın Kullanımı**, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, s.19., Kayseri, 2005.

Çoroglu, C., **Modern İşletmelerde Pazarlama ve Satış Yönetimi**, Alfa Yayınları, İstanbul, 2002.

Çubuk, F., **Pazarlamada Uygulamaya Yönelik Bir Yaklaşım: Nöropazarlama**, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2012.

Dachs, B., ve Ebersberger, B., **Does Foreign Ownership Matter for the Innovative Activities of Enterprises?**, Austrian Research Centers (ARC), Vienna, Austria, April, 2007,

Daft, R.L.; **Organization Theory and Design**, 8.ed., Thomson Learning South- Western, USA, 2004.

Dahan, G. S., **Organik Gıda Sektöründe Niş Pazarlama Stratejileri**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.

Dalkılıç, N., **İlişkisel Pazarlama Yolu İle Müşteri Bağlılığı Sağlanması ve Sigorta Alanında Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2006.

Damanpour, F., Szabat, K. A., ve Evan, W. M., **The Relationship Between Types of Innovation and Organizational Performance**, Journal of Management Studies, Vol. 26, No. 6, 1989.

Darroch, J., McNaughton, R., **Examining the Link Between Knowledge Management Practices and Types of Innovation**, Journal of Intellectual Capital, Vol: 3, No: 3, 2002.

Davenport , T. H., **Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology**, Harvard Business School Press, Boston, 1993.

David, A, Aaker, V, Kumar, & George, S, Day, **Marketing Research**, Hokoben, NJ, John Wiley & Sons, INC., 2004

David, F.R., **Strategic Management Concepts**, New Jersey, Prentice Hall, 2001.

Dedeoğlu, D., **Niş Pazarlama Sisteminin Üç Boyutlu İşleyişi İle Sistemin Yapılandırılması ve Eczacıbaşı Vitra'daki Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2007.

Demir M. H.ve Şahin, A., **Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) Pazarlama Problemleri İçin Bir Çözüm Önerisi: Niş Pazarlama**, Pazarlama Dünyası, Yıl:14, 2000.

Demir, O. F., **Pazarlamanın Nostaljik Oyunu: Retro Markalama**, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 33, 43-54, 2008.

Demirci, A., E., **İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinde Şirketiçi Girişimciliğin Temel Faktör Olarak İncelenmesi: Türkiye Ve Polonya'da Faaliyet Gösteren Büyük Ölçekli Kimya-İlaç Sektörü İşletmelerinde Karşılaştırmalı Durum Değerlendirmesi**, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2006.

Demirel, Y., **Bilgi ve Bilgi Paylaşımının İşletme Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma**, Yönetim Bilimleri Dergisi (6: 1), Journal of Administrative Sciences, 2008

Demirkoparan, M. O., **Postmodernizm Açısından Pazarlama İletişimi**, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Estitüsü, İzmir, 2009.

Deniz, M., **Kobi'lerde Yenilik, Yenilik Stratejileri ve Bir Uygulama**, Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, Sayı:16, No:11, 2011.

Derya, S., **Niş Pazarlama Stratejisi ve Organik Ürünler Pazarında Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.

Deshpande, R., ve John U, F., **Executive Insights: Corporate Culture and Market Orientation: Comparing Indian and Japanese Firms**, Journal of International Marketing, Vol.7, No.4., 1999.

Dibb, S. ve Simkin, L., **The Market Segmentation Workbook: Target Marketing For Marketing Managers**, Routledge, London, 1996.

Diederiks, E.M.A., Hoonhout, H.C.M., **Radical Innovation and End-User Involvement: The Ambilight Case**, Know Techn Pol. 20, 31–38, 2007.

Dinçer Ö. ve Yahya, F., **İşletme Yönetimine Giriş**, İstanbul, Beta Yayınları, 2. Baskı, 1996.

Dinçer, Ö., **İşletme Yönetimine Giriş**, 4. Baskı, Beta Basım Yayım, İstanbul, 1999.

Dinçer, Ö., **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Basım, 7. Baskı, İstanbul, 2004.

Dinçer, Ö., **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Basım, 6. Baskı, İstanbul, 2003.

Dinler, Z., **İktisada Giriş**, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa, 1997.

Dirik, M., **Tersine Lojistik ve Karaman Organize Sanayi Bölgesinde Gıda Sektöründe Tersine Lojistiğin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, 2012.

Doyle P., Bridgewater, S. **Innovation in Marketing**, The Chartered Institute of Marketing, First Published, 1998.

Doyle, P., **Değer Temelli Pazarlama**, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2003.

Dökmen, G., **Bölgesel Kalkınmada Yenilik Sistemleri ve Devletin Rolü: Türkiye Örneği**, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2009.

Drejer, A., **Situations for Innovation Management: Towards a Contingency Model**, European Journal of Innovation Management, Vol: 5, No: 1, 2002.

Drucker, P. F., **Innovation And Entrepreneurship: practice And Principles**, Burlington, Elsevier, 2007.

Drucker, P., **The Discipline of Innovation**, Harvard Business Review, 3480, 2002.

Durmaz, Y., **Modern Pazarlamada Tüketici Memnuniyeti ve Evrensel Tüketici Hakları**, Yayınlanmış Makale, Journal of Yasar University, 1(3), 255-266, 2006, Erişim Adresi: http://journal.yasar.edu.tr/wp-content/uploads/2011/07/no3_vol1_08_durmaz.pdf, Erişim Tarihi: 07.04.13

Durmuş, B., **PEST Analizi/ Stratejik Yönetim**, 24 Kasım 2010 <http://bediidurmus.blogspot.com/2010/11/pest-analizi-stratejik-yonetim.html>, E.T. 04.03.2012.

Durna, U., **Yenilik Yönetimi**, Ankara: Nobel Yayın, 2002.

Duru, A., **Müşteri Beklentileri Doğrultusunda Tenis Kulübünün Pazarlama Stratejisinin Oluşturulması**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.

Dyer, J. H. ve Nobeoka K., **Creating And Managing A High performance Knowledge-Sharing Network: The Toyota Case**, *Strat. Mgmt. J.*, 21, pp. 345–367, 2000.

Ebren, F., **Bütünleşik Pazarlama İletişiminin Algılanışı ve Uygulanması: Reklam Ajansları ve Firmalar Düzeyinde Araştırmalar**, Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2006.

Egan, J., **Relationship Marketing Exploring Relational Strategies in Marketing**, Second Edition, Prentice Hall, England, 2004.

Ekinci, D., **Küreselleşme Sürecinde Glokal Pazarlama Stratejileri**, Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2010.

Ekonomik ve Sosyal Sektörlerdeki Gelişmeler, DPT 2005, Aktaran: <http://www.ibp.gov.tr/pg/sektorpdf/tarim/biskuvi.pdf>, E.T.20.04.14.

Elçi Ş., **İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı**, Technopolis Group Türkiye, Ankara, 2007.

Elçi, Ş., **İnovasyon (Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı)**, Meteksan Bilişim Grubu ve BT Haber Katkılarıyla, 7. Baskı, Acar Matbaacılık, Ankara, 2006.

Elden, M., Ulukök, Ö., ve Yeygel, S. **Şimdi Reklamlar**, İletişim Yayınları, İstanbul, 2007.

Emirza, E., İştahlı, S., İştahlı, B., ve Yusuf H., **Sosyal Medyanın Çok Katlı Pazarlamada Kullanımı ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri**, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Sayı:18, Doi: <http://dx.doi.org/10.11611/JMER19>, 2012.

Emrah, Y., **Yeşil Pazarlamanın Modern Pazarlamadaki Yeri ve Küresel Bazda Değerlendirilmesi: Uygulama Örnekleri**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2009.

Emre, E., **İnternette Pazarlama Araştırması Üzerine Gaziantep Tekstil Sektöründe Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 2010.

Engel, J. F., Warshaw Martin R., Kinneor Thomas C., **Promotional Strategy-Managing the Marketing Communications Process**, 8.Ed., Irwin Mc Graw-Hill, USA, 1994.

Engel, J. F.; Blackwell, Roger D. ve Miniard, Paul W., **Consumer Behavior**, The Dryden Press International Edition, 1990.

Entenmann, B., **Differentiate Your Product or Service**, <http://www.mktghelp.com/pdf/Differentiate%20Your%20Product%20or%20Service.pdf>, E.T.10.02.14.

Er, İ., **Pazarlama Araştırmalarının Stratejik Seçenek Belirlemedeki Rolü ve Bu Süreçte Etkili Olan Faktörler**, Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2011.

Ercan, G.B., **Niş Pazarlama Stratejilerinin Turizm Sektöründe A Grubu Seyahat Acentalarında Uygulanması: ETS Tur Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne, 2007.

Erdemir, E., **Postmodern Yaklaşımın Yönetim ve Örgüt Yapılarına Etkileri; Modernden Postmoderne Dönüşüm Tartışmalarının Yönetim Teorisine Katkıları**, Osmangazi Üniv. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2000.

Erdemir, E., **Postmodern Yaklaşımın Yönetim ve Örgüt Yapılarına Etkileri**, Osmangazi Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2000.

Erdoğan, H. H., **Marketing In Postmodernity: Experiential Marketing And Imagineering**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2013.

Erem, T., Tek, Ö. B., Gegez, A., Börü, E., ve Deniz, M., **Global Pazarlarda Pazarlama Stratejilerinin Tasarım ve Uygulanmasında Kültürel Etkileşimin Rolü**, 5.Ulusal Pazarlama Kongresi, Antalya, 2000.

Eren, E., Alpkan, L. ve Erol, Y., **Temel Fonksiyonel Yeteneklerin Firmanın Yenilik ve Finansal Performansına Etkileri**, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Bahar 2005/1, 4 (7): 201-224.

Eren, E., **İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Basım, 6. Basım, İstanbul, 2002.

Eren, E., **İşletmelerde Yenilik Politikası**, İstanbul, Formül Matbaası, 1982.

Eren, E., **Stratejik Yönetim**, TC. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1491, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 801, Eskişehir, 2008.

Eren, S., **Teknolojik Yenilik Performansının Rekabet Gücüne Etkisi: Bilişim Sektöründe Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 2010.

Eric, A., & Jerry, F., **E-Commerce Marketing Strategies: An Integrated Framework and Case Analysis**, Logistics Information Management, Vol.14, Iss.1. MCB University Press, 2001.

Erkek, D., Ar-Ge, **İnovasyon ve Türkiye**, (31.05.2011), <http://geka.org.tr/yukleme/dosya/16f80581dc639ad5f68c7f3b891eccd0.pdf>, E.T. 03.07.14

Ersoy, N., F., **Niş Pazarlama**, Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler, Editörler: İnci Varinli, Kahraman Çatı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008.

Ertaş, O., **Rekabet Ortamında Müşteri Odaklı Pazarlama İletişimi: Mersin Beymen Mağazası**, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2008.

Ertürk, M., **İşletme Biliminin Temel İlkeleri**, Beta Yayın, İstanbul, 2001.

Eryiğit, N., **İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yenilik Performansına Etkisi: ISO 1000 Uygulaması**, Doktora Tez, Trabzon, 2013

Eser, Z., ve Özdoğan, B., **Sosyal Pazarlama Toplumun Refahı ve Kaliteli Yaşam İçin**, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2006.

Esgün, T., G., **Postmodernizme Rağmen Aydınlanma**, Kaygı: Uludağ Üniversitesi Felsefe Dergisi, 6., 2006.

Eskiler, E., **Bilgi Yönetimi ve Pazar Odaklılık ile Pazarlama Yeniliği Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Mobilya Sektöründe Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2009.

Evans, J. R., ve Berman, B., **Marketing**, 4. Ed. (New York: Macmillan Publishing Company), 1990.

Evans, J.R. ve R.L. Laskin, **The Relationship Marketing Process: A Conceptualisation and Application**, Industrial Marketing Management, Vol:23, 439- 452, 1994.

Evans, P. ve Wyrster, T. S., **Getting Real About Virtual Commerce**, Harvard Business Review, November-December, 1999.

Faruk, A., Konuk, Pazarlamada **Algılanan Değer Kavramı ve Ölçümü**, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 2008.

Featherstone, M., **Postmodernizm ve Tüketim Kültürü**, 2. Basım, Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 2005.

Ferrel,O.C. ve M.D.Hartline, **Marketing Strategy**, ABD., Thomson South Western, 2005.

Filik, Ü. Başaran, Kurban, M., **Mühendislik Eğitiminde Üniversite-Sanayi İşbirliğinin Önemi ve Ar-Ge Bilincinin Geliştirilmesi**, http://www.emo.org.tr/ekler/aa145542f7333f6_ek.pdf, E.T.03.07.14

Frank M. B., ve Ken, P., **Sustainsbility Marketing: A Global Perspective**, West Sussex: John Wiley, 2009.

Frank, B., **Uluslararası Pazarlama Stratejisi**, İçlem Er (çev.), Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 2002.

Freeman, C., L. Soete **Yenilik İktisadı**, Çev: Ergun Türkcan, Tübitak Yayınları, Ankara, 2003.

Frome, E., **‘Pazarlama Yönetimi’** <http://www.tml.web.tr/download/pazarlama-yonetimi.pdf>, E.T.04.03.2012.

G.Dess ve G.T Lumpkin, **Strategic Management–CreatingCompetitive Advantage** New York, McGrawHill, 2003.

Gellatly, G., Peters, V. **Understanding the Innovation Process: Innovation in Dynamic Service Industries**, Micro-Economic Analysis Division, R.H. Coats Building, Statitics Canada Working Paper No. 127, 1999, Ottawa, K1A 0T6 Statistics, Canada, Retrieved, October 10, 2010.

Gellatly, G., Peters, V., **Understanding the Innovation Process: Innovation in Dynamic Service Industries**, Micro-Economic Analysis Division, R.H. Coats Building, Statitics Canada Working Paper No. 127, 1999.

Gencer, B., **Pazarlama Yönelimli Halkla İlişkilerde Postmodern Yaklaşımlar**, II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu, Yayınlanmış Makale, 27-28 Nisan, 2006.

Gençtürk, S., **İş ve İşyeri İle İlgili İş gören Tutumlarının Yenilik Karakteri ve Başarısı Üzerindeki Etkileri**, Yüksek Lisans Tezi, Yaşar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2012.

Gersil, A., **Üretim Sistemleri ve Teknolojilerindeki Gelişmelerin ve Küreselleşmenin Geleneksel Maliyet Muhasebesine Etkileri**, Cilt: 62 Sayı: 4 Sayfa: 107-123 DOI: 10.1501/SBFder_0000002095, 2007.

Gilbert, C. ve Kapur, R. **Strategic Marketing Planning and The Hotel Industry**, International Journal of Hospitality Management, 9, 1, 1990

Girginer, N., ve Yılmaz, A., **Eskişehir Organize Sanayi Bölgesi'nde Faaliyet Gösteren İşletmelerin Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları**, C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 8, Sayı: 2, 2007.

Godin, S., **Permission Marketing**, Murat Ermert (çev.), Rota Yayınları, 1999.

Goldman, S. L., **Technological Innovation**, Mitcham Carl (Ed.), Encyclopedia of Science, **Technology and Ethics 4**, Farmington Hills, Michigan: Thomson Gale, 2005.

Goldsmith, R. E., & Hofacker, C. F., **Measuring Consumer Innovativeness**. Journal of the Academy of Marketing Science. 19 (3), 1991.

Goodwin R., & Ball, B., **Cloosing the Loop on Loyalty, Marketing, Manegement**, 1999.

Gökcek, O., **Yenilik Yönetimi Süreci ve Yenilik Stratejileri: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Çalışması**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.

Gökçegöz, F., **Etkili Takım Çalışması**, Polis Bilimleri Dergisi, Cilt:2 (7-8).

Gökdeniz, A., ve Erdem, B., **Uluslar arası Pazarlamada Veri Tabanı Pazarlaması ve Çok Uluslu Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama**, Pazarlama Dünyası, Mart-Nisan, Yıl 19, 2005.

Gökhan, A., **Sağlık Hizmetlerinde Ağızdan Ağıza Pazarlama: Bir Alan Araştırması**, Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi, Cilt:6, Sayı:16, 2011.

Göksel, A. B. ve Güneri, B., **Reklam Kampanyaları ve Medya Planlaması**, E.Ü. İletişim Fakültesi Yayınları, No:2, İzmir, 1993.

Göksel, A. B., Kocabaş, F., Elden, M., **Pazarlama İletişimi Açısından Halkla İlişkiler ve Reklam**, Yayınevi Yayıncılık, İstanbul, 1999.

Göksel, A. B., ve Başok, Y. N., **Temel Halkla İlişkiler Bilgileri**, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, No:25, İzmir, 2004.

Göksel, A. B., Yurdakul Nilay Başok, **Temel Halkla İlişkiler Bilgileri**, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, No:25, İzmir, 2004.

Griffin, A., & Page, A. L, **PDMA Success Measurement Project:Recommended Measures for Product Development Successand Failure**, Journal of Product Innovation Management Vol13. No3, 1996, s. 485-488, 1996.

Groucutt, J., **Foundations of Marketing**, USA: Palgrave MacMillan, 2005.

Grönroos, C., **Relationship Marketing: Strategic and Tactical Implications**, Management Decision, 34 (3), 1996.

Guan, J. C., Richard, C. M. Y., Chiu Kam M., Ning M.; **A Study of the Relationships between Competitiveness and Technological Innovation capability based on DEA Models**, European Journal of Operational Research, Vol. 170, 2006.

Gummenson, E., **Making Relationship Marketing Operational**, International Journal of Service Industry Management, 5 (5), 1994.

Gupta, A., Cohen, I., Chiang, D., **Determining organizational structure choices in advanced manufacturing technology management**, Omega, 25 (5), 1997.

Gülcan, B., **‘Veritabanlı Pazarlama: Türkiye’deki Seyahat Acenteleri Üzerine Bir Uygulama’**, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara,2002.

Güler, Ç., Chousein, A., Sitti, K., Solmaz, E., Solmaz, B., Oylum, M., S., Lacksonen, T., **Gıda Sektöründe Bir Firma İçin Tedarik Zinciri Ağı Tasarımı ve Araç Rotalama**, Endüstri Mühendisliği Dergisi Makina Mühendisleri Odası, Cilt: 15 Sayı: 4, 2004.

Güleş, H. K., Bülbül, Hasan, **Toplam Kalite Yönetiminin İşletmelerde Yenilik Çalışmalarına Katkıları**, Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Ankara, Sayı:1,Yıl: 2004.

Güleş, H. K., Bülbül, Hasan, **Yenilikçilik, İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı**, Ankara, Nobel Yayın, 1.Basım, 2004.

Güleş, H. K., **The Impact of Advanced Manufacturing Technologies on Buyer-Supplier Relationships in the Turkish Automotive Industry**, Unpublished Ph.D. Dissertation. TheUniversity ofLeeds School of Business andEconomicsStudies. U.K., 1996.

Gülmez, M., ve Dörtyol, İ. T., **Açıklamalı Pazarlama Sözlüğü**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2009.

Güneş, S., **Yenilik Yayılımı: Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010.

Gürağaç, N., **Doğrudan Pazarlama Yönelimlerinden Çok Katlı Pazarlama**, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2006.

Gürak, H., **Bilimsel Araştırma -Hazırlama, Eleştiri ve Sunuş Yöntemleri**, Sakarya, 2004.

Gürdal, S., **Halkla İlişkiler ve Yerel Yönetimlerde Uygulamalar**, Simge Ofis Matbaacılık, İstanbul, 1997.

Gürsoy, T., **Reklam Terimleri & Kavramları Sözlüğü**. İstanbul, Adam Yayınları, 1999.

Güven, Ö. Z., **İlişkisel Pazarlama Ekseninde Otel İşletmelerinde Müşteri Bağlılığının Öncel ve Sonuçlarının Belirlenmesine Yönelik Bir Model Geliştirilmesi**, Doktora Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2007.

Haciefendioğlu, Ş. ve Çolular N., **İlişkisel Pazarlamada Güven Unsuru ve Otel İşletmelerinde Uygulama**, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (16), 2:107-126, 2008.

Hamel, G., Prahalad, C.K., **Geleceği Kazanmak**, İnkılap Kitabevi, İstanbul, 1996.

Handfield, R. B. & Earnest L.N., **Supply Chain Redisgn**, Upper Saddle River, NJ, Financial Times Prentice Hall, 2002.

Hanvanich, S., **Enhancing Marketing Innovation Through Marketing Knowledge Transfer: An Investigation of Strategic Alliance**, Dissertation, Michigan State University, 2002.

Hardingham, A., **Takım Çalışması**, Ankara İlkaynak Kültür ve Sanat Ltd. Şt. Yayınları, Çeviren: Aksu Bora, Onur Cankoçak, 1997.

Hardy, K.G.(Ken), Magrath Allan J., **Planning For Better Channel Management**, Long Range Planning, Vol.21, No.6, December, 1988.

Harker, J.M., **Relationship Marketing Defined? An Examination of Current Relationship Marketing Definitions**, Marketing Intelligence & Planning, 17/1: 13-20, 1999.

Harmandaroğlu, Ş.F., **The Importance of Customer Satisfaction: A Gap Analysis At Kuralkan Company**, Master Thesis, Institute of Social Sciences, Fatih University, İstanbul, 2010.

Haşiloğlu, S. B., **Elektronik Posta ile Pazarlama**, Beta Basım AŞ, İstanbul, 2006 (b).

Haşiloğlu, S. B., **Elektronik Posta ile Pazarlama” 1.b.**, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2007.

Haşiloğlu, S. B., **Elektronik Posta ile Pazarlamada Reklam ve Etkisinin Ölçülmesi**, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi, Ankara, 2006.

Haşiloğlu, S.B., Süer, İrfan, **Elektronik Posta ile Pazarlama Üzerine Bir Araştırma**, J Internet Appl Manage, 2010; 1(1): 61-74, 2010. (www.journalagent.com/z4/download_fulltext.asp?pdire=iuyd...eng...)

Hatice, G. Ö., **İşletmelerde Pazarlama İşlevinin Örgütlenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2008.

Helm, S., **Viral Marketing-Establishing Customer Relationship by Word of Mouse**, Electronic Markets, 10 (3), 2000.

Hepkul, A., ve Kağnıcıoğlu, H., **Veri Tabanlı Pazarlama Dünyası**, Yıl 6, Sayı 34, 1992.

Hill, C.W.L. ve Jones, G.R. **Strategic Management An Integrated Approach**, Boston, 2004.

Hirschman, E. C., **Innovativeness**, Novelty Seeking, and Consumer Creativity. Journal of Consumer Research. 7 (3), 1980.

Holland, J. ve Gentry, J. W., **Ethnic Consumer Reaction To Targeted Marketing: A Theory of Intercultural Accomodation**, Journal of Advertising, Volume XXVIII, Number 1, Spring, 1999.

http://80.251.40.59/politics.ankara.edu.tr/ozler/Dersler/Finansal_Hizmetlerin_Pazarlanmasi/Pazarlama_Karmasi.pps , E.T.03.07.14.

<http://business.ftc.gov/sites/default/files/pdf/inv08-bottom-line-about-multi-level-marketing-plans.pdf>, “The Buttom Line About Multilevel Marketing Plans and Pyramid Schemes”, E.T. 22.02.14

<http://efebent.com/markalamada-retro-devri-retro-marketing/>, E.T.15.07.14.

<http://gidateknolojisi.wordpress.com/tag/cikolata-nasil-yapilir/>, E.T. 15.05.14.

<http://gizemakbulut.blogspot.com.tr/2009/07/noro-pazarlama-nedir.html>, E.T. 03.03.14

<http://gokcebey.beun.edu.tr/wp-content/uploads/2012/12/Y%C3%B6netim-ve-Organizasyon-SLAYTI.ppt>, E.T.10.07.14

http://hbogm.meb.gov.tr/modulerprogramlar/kursprogramlari/pazarlama/moduller/satis_teknikleri.pdf, E.T.07.07.14.

<http://notoku.com/isletmelerin-fiyatlandirma-politikalari/>, E.T.03.07.14.

<http://ozanguzelkan.wordpress.com/2010/06/10/niche-marketing-nedir-nis-pazarlama-focused-marketing-kucuk-sirketler-degisik-fikirler-piyasa-pazar-buyuk-sirketler-nis-urunler-hedef-kitle-market-stratejisi-nis-pazarlama-nedir-mass-marketing-nedir/>,E.T.03.07.14.

<http://planlama.mevka.org.tr>, E.T.21.05.14

<http://planlama.mevka.org.tr/attachments/article/37/GIDA.pdf>, E.T. 20.05.14

http://politics.ankara.edu.tr/ozler/Dersler/Finansal_Hizmetlerin_Pazarlanmasi/Pazar_bolumlendirmesi_hedef_pazar_stratejileri_konumlandirma.ppt, E.T.03.07.14.

<http://stratejigirisimcilik.org/?tag=rekabet-avantaji>, E.T. 15.07.14

<http://taylandemirkaya.net/girisimciler-icin-en-onemli-surec-is-modeli-nasil-olusturulur/>, E.T.07.07.14.

<http://theblognote.com/database-marketing-veritabani-pazarlamasi.html>, E.T. 09.03.14.

<http://tr.wikipedia.org/wiki/Dekar>, E.T. 15.04.14).

<http://tr.wikipedia.org/wiki/Hektar>, E.T. 15.04.14

http://tr.wikipedia.org/wiki/Joseph_Alois_Schumpeter, E.T.18.05.2014

[http://tr.wikipedia.org/wiki/Nike_\(%C5%9Firket\)](http://tr.wikipedia.org/wiki/Nike_(%C5%9Firket)), E.T. 15.02.14.

<http://turkishconfectionery.org.tr/tr/index.php/kurumsal/2012-12-28-13-07-09>, E.T. 10.05.14.

<http://turkishconfectionery.org.tr/tr/index.php/kurumsal/ihracatcilar>, E.T. 10.05.14

<http://www.abahe.co.uk/b/International-Trade/International-Segmentation/Target-Market-Strategies.pdf>, E.T. 08.02.14.

http://www.arc-tr.com/pdf/iliskisel_boyner_oyun.pdf, E.T. 29.03.2014.

http://www.arc-tr.com/pdf/iliskisel_boyner25_baglilik.pdf, E.T. 29.03.2014.

http://www.arc-tr.com/pdf/iliskisel_chevrolet_captiva.pdf, E.T. 29.03.2014.

http://www.arc-tr.com/pdf/mobil_bmw.pdf, E.T. 29.03.2014.

<http://www.armacpatent.com/sinai-mulkiyet-haklari-nedir.html>, E.T.1.07.14.

<http://www.beyningucu.com.tr/Market.aspx?id=11>, E.T. 03.03.14.

<http://www.capital.com.tr/geri-donus-hesaplari-haberler/24401.aspx>, E.T.02.07.14.

<http://www.capital.com.tr/kol-kola-pazarlama-haberler/17219.aspx>, “Kol Kola Pazarlama” (01 Temmuz 2001 Pazar) E.T. 24.02.14.

http://www.dod.com.tr/musteri_memnuniyeti.aspx, E.T.05.12.13.

<http://www.dunyagida.com.tr/haber.php?nid=1392>, E.T. 05.07.14.

<http://www.ekonomigazete.com/haberdetay/4277-teknolojik-kasko-yolda.html>

http://www.etkindanismanlik.com.tr/marka_tescil.asp, E.T.10.07.14.

<http://www.euractiv.com.tr/104/analyze/acik-inovasyon-open-innovation-007766>

http://www.hermesiletisim.net/blog/izinli-pazarlama-veri-tabanini-sms-ile-arttirdilar#.Uyb9q6h_uE4, E.T. 17.03.2014.

<http://www.iav.org.tr/dosyalar/gida-sektorunun-analizi.pdf>, E.T.10.07.14.

<http://www.ibp.gov.tr/pg/sektorpdf/tarim/Sekerli.pdf>, E.T.10.03.14.

<http://www.ibp.gov.tr/pg/sektorpdf/tarim/Sekerli.pdf>, E.T.10.04.14.

<http://www.ibp.gov.tr/pg/sektorpdf/tarim/Sekerli.pdf>, E.T.12.03.14.

<http://www.ibp.gov.tr/pg/sektorpdf/tarim/Sekerli.pdf>, E.T.25.03.14.

<http://www.innovation.public.lu/en/ir-entreprise/techniques-gestion-innovation/outils-gestion-strategique/080612-Matrice-Ansoff-vers-eng.pdf>, E.T.07.12.12

<http://www.inovasyon.biz/inovasyon.html>, E.T.03.07.14.

<http://www.inovasyon.org/pdf/blm9.pdf>, E.T.03.07.14.

<http://www.ito.org.tr/Dokuman/eTicaret/04.02.03.02.57.pdf>, E.T. 07.07.14.

<http://www.ito.org.tr/Dokuman/Sektor/1-87.pdf>, E.T.10.05.2014.

http://www.kalkinma.com.tr/data/file/raporlar/ESA/SA/1999-SA/SA-99-06-12_Biskuvi_ve_Sekerli_Mamulleri_Sektoru.pdf

http://www.kirbas.com/pdf/pdf_ciktisi.php?id=77, E.T.03.07.14.

<http://www.milliyet.com.tr/Ekonomi/HaberDetay.aspx?aType=HaberDetayArsiv&KategoriID=3&ArticleID=118086>, E.T.05.12.13.

<http://www.mimdap.org/?p=29442>, E.T.: 06.12.13.

http://www.networkmarketing.gen.tr/nm_nedir.htm, E.T. 17.03.2012.

<http://www.pazarlamadunyasi.com/Default.aspx?tabid=5408&ItemId=719>, E.T. 03.03.14.

<http://www.pazarlamaturkiye.com/turkiyede-dondurma-sektorunun-rekabet-analizi/>, E.T. 05.07.14

<http://www.pazarlamaturkiye.net/2008/12/turkiyede-izinli-pazarlama/>, E.T. 17.03.2014

http://www.prenhall.com/behindthebook/0132390027/pdf/Kotler_CH07.pdf, E.T. 08.02.14

<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/11/20121104-11.htm>, E.T. 05.07.14

<http://www.retailturkiye.com/altan-vural/is-yapis-sekillerini-yeniden-sorgula>, E.T.07.07.14.

<http://www.sanayicidergisi.com/urun-gelistirme-ve-pazara-sunma-surecleri-makale,165.html>, E.T. 07.07.14.

<http://www.tanerozdes.com/userfiles/file/SatisVePazarlamaOykuleri1AB.pdf>, E.T. 02.03.14

http://www.therelated.net/euro_message.pdf, E.T.10.07.14.

<http://www.tml.web.tr/download/Pazarlamaya-Giris.pdf>, E.T., 30.06.2013.

- <http://www.tubitak.gov.tr>, E.T.20.06.14.
- http://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/BTYPD/kilavuzlar/Oslo_3_TR.pdf
- http://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/BTYPD/kilavuzlar/Oslo_Presentation.pdf, E.T.10.07.14
- http://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/TEYDEB/1507/basvuru/1507_Uygulama_Esaslar.pdf, E.T.02.07.14.
- <http://www.turkpatent.gov.tr/dosyalar/yayinlar/bilgikitapciklari/fikrimlkytkobi.pdf>, E.T.12.07.14
- <http://www.vodafone.com.tr/Is-Ortagim/Isortagim-Izinli-Pazarlama-Kampanyasi.php>, E.T.,17.03.2014.
- <http://yunus.hacettepe.edu.tr>, E.T.15.06.2014.
- <http://yunus.hacettepe.edu.tr/~tonta/yayinlar/pulman-telif-haklari.pdf>, E.T.15.07.14
- http://yunus.hacettepe.edu.tr/~vgokmen/VG/News_files/UGTP-SRIA.pdf, E.T.12.03.14
- [https://obs.artvin.edu.tr/oibs/akademik/shr_files/30682049462_Pazarlama_SUNU_1\(OM\).pdf](https://obs.artvin.edu.tr/oibs/akademik/shr_files/30682049462_Pazarlama_SUNU_1(OM).pdf), E.T. 27.06.2013.
- Hughes, M. A., **The Complete Database Marketer**, IRWIN, Chicago, 1996.
- Hunger, J.D., ve Wheelen, T. **Essentials of Strategic Management**, New Jersey, Prentice Hall, 2003.
- Hutter, K., Hoffman, S., **Guerilla Marketing: The Nature of the Concept and Profositions for Further Research**, Asian Journal of Marketing, ISSN 1819-1924/DOI:10.3923/ajm., Academic Journals Inc., USA, 2011.
- Hüseyinoğlu, B., **Tüketici Tarafından Yaratılan Medya Ortamında Ağızdan Ağıza Pazarlama ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.
- Ian, L., **Database Marketing Know What Your Customer Wants**, Financial Times Series, Prentice Hall, ISBN:0273611798, United Kingdom, 1995.
- Iraz, R., **Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve KOBİ'ler**, Çizgi Kitabevi, Konya, 2005.

Işık, P., **Çok Katlı Pazarlama Sistemi ve Uygulamaları: Türkiye Avon Firması Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2001.

ITC Trademapveritabanı, <http://www.trademap.org>

İçlem, E., **Pazarlama Araştırmalarının Stratejik Seçenek Belirlemedeki Rolü ve Bu Süreçte Etkili Olan Faktörler**, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2011.

İçöz, O., **Turizm İşletmelerinde Pazarlama**, 2.bs., Turhan Kitabevi, Ankara, 2001.

İmamoğlu, İ., K., **Örgütsel Öğrenme Yeteneğinin Yenilik ve Firma Performansı Üzerine Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 2012.

İnançoğlu, Ev., **Çalışma Değerlerinin Örgütsel Değişime Dirence Etkisi**, 10.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi,2002.

İri, R., ve İnal, M.E., **Bir Hazır Giyim Markasının Pazardaki Değişim Hikayesi: LC Waikiki Örneği**, The Change Story of a Ready-Made Clothing Brand in the Market: Lc Waikiki Sample, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, c.16, s.1, Isparta, 2011.

İslamoğlu, A. H., **Pazarlama Yönetimi**, Beta Basım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1999.

İslamoğlu, A. H., **Pazarlama İlkeleri**, 3. Baskı, Karadeniz Teknik Üniversitesi Basımevi, Trabzon, 2000.

İslamoğlu, A. H., **Pazarlama İlkeleri**, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2002.

İslamoğlu, A. H., **Pazarlama Yönetimi**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Cağaloğlu, İstanbul, 2006.

İslamoğlu, H., Candan, B., Hacıfendioğlu, Ş. ve Aydın K., **Hizmet Pazarlaması**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Cağaloğlu, İstanbul, 2006.

Jahanshahi, A. A., Mohammad Ali, H. Gasthi, Seyed Abbas, Mirdamadi, Khaled Nawaser, Sayed Mohammed, S. Khaksar, **Study the Effects of Customer Service and Product Quality on Customer Satisfaction and Loyalty**, International Journal of Humanities and Social Science, Vol.1, No.7; Special Issue, June, 2011.

Jain, S.C, **Marketing Planning and Strategy**, Ohio, South Western Publishing, 1981.

Jain, S. C., **Marketing Planning & Strategy**, 6th, South-Western College Pub., November, 1999.

Jay, H., & Barry, R., **Operations Management**, Uluslararası Basım, Prentice Hall, 7.Baskı, 2004.

Johannessen, J.A., Olsen, B. ve Lumpkin, G.T., **Innovation as Newness: What is New, How New and New to Whom?**, European Journal of Innovation Management, Vol(2), No:1, 2001.

John M., **Guerilla Pharma Marketing**, Generates Buzz, But What About Sales?, Pharma Marketing News, Vol.7, No.4, VirSci Corp., U.S.A., April, 2008.

Johne, A., **Successful Market Innovation**, European Journal of Innovation Management, Vol.2, Iss: 1, pp.6-11, 1999.

Jorde, T. M. ve Teece, D. J., **Competition and Cooperation: Striking the Right Balance**, California Management Review, Spring, 31(3): 25-37, 1989.

Joseph E. P., Regina L., Lynne M., David P., & Niranjana R., **Viral Marketing or Electronic Word-of-Mouth Advertising: Examining Consumer Responses and Motivations to Pass Along Email**, Journal Of Advertising Research, Cambridge Journals Online, 2004.

Josephine P. B., ve Ritsuko O., **Pro-Environmental Products: Marketing Influence On Consumer Purchase Decision**, Journal of Consumer Marketing, c.25, sayı 5. 2008.

Jung, C., **Marketing strategies for academic libraries**, Diplomarbeit, Fachhochschule Hannover, Hannover, 2013, http://serwiss.bib.hs-hannover.de/files/5/DA_Jung_03.pdf , E.T. 09.02.14

Jure, L., Lada A. A., Bernardo A. Huberman, **The Dynamics of Viral Marketing**, EC '06 Proceedings of the 7th ACM Conference On Electronic Commerce, 2007.

Jütter, U., ve Wehrli, H. P., **Relationship Marketing From A Value System Perspective**, International Journal of Service Industry Manegement, Sayı.5, No:5, 1994.

Kahn, B. K., Strong, D. M. & Wang, R. Y., **Information Quality Benchmarks: Product and Service Performance** , Communications of The Acn, Vol. 45, No. 4ve, April, 2002.

Kahraman, Hamit, **Pazarlama İletişimi Aracı Olarak Amaca Yönelik Pazarlama: Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.'de Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2007.

Kalkan, V. D., **Örgütsel Zekanın Yenilik Yeteneğine ve Firma Performansına Etkileri**, Doktora Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 2008.

Karaarslan, M. H., **Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak Konumlandırma Stratejilerinin Stratejik Pazarlama Yönetiminde Kullanılması: Kayseri İli Tüketicilerinin Kayseri ve Ankara Mobilyaları Algılarının Ölçümü**, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 2008.

Karabulut, F., **Ürün Yönetimi ve Ürün Hayat Seyri Dönemlerinde İzlenecek Pazarlama Stratejileri ve Ayakkabı Sektöründe Bir Örnek Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2006.

Karabulut, S., **Ürün Geliştirme Takımlarında Yaratıcılık ve Yenilik Yönetimi**, Yüksek Lisans Tezi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 2009.

Karagülmez, N., **Nöro Marketing; Karar veren Ben miyim Beynim mi?**, <http://www.indensebb.com/2012/04/makale-noro-marketing-karar-veren-ben.html>, E.T. 03.03.14

Karakoç, G., **Turizm İşletmelerinde Stratejik Pazarlama Planlaması: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2009.

Karalar, R., **İşletme Politikası**, ETAM A.S. Matbaa Tesisleri, Eskişehir, 1995.

Karalar, R., **Pazarlama Yönetimi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 2004.

Karasar, N., **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, 15. Baskı, Nobel YayınDağıtım, Ankara, 2005.

Kardeş, İ., **Markaların Çevre Dostu Uygulamalarının Tüketicinin Marka Tercihi Üzerindeki Etkisi**, Ege Akademik Bakış, Cilt:11, Sayı:1, Ocak, 2011.

Karl U., Randall,T., Fisher, M. & Reibstein, D., **Managing Product Variety: A Study Of The Bicycle Industry**, The Wharton School University of Pennsylvania Philadelphia, PA 19104, July 3, 1997.

Karpat, I., **Pazarlama İletişimi, Halkla İlişkiler, Reklam ve Tanıtım**, <http://www.sistempatent.com/LinkClick.aspx?fileticket=4C9tNyj3Vk0%3D&tabid=138&mid=881>, E.T. 17.03.2012.

Karpat, P. D., **Viral Reklamlar Ve Offansif Kullanımları**, Marmara Üniversitesi, S.B.E., İstanbul, 2010.

Kaşıkcı, E., **Para-Mosyon Pazarlamanın 7P'si**, 1. Basım, İstanbul, 2002.

Katona, Z., ve Ofek, E., **Quality and Advertising in a Vertically Differentiated Market**, August 11, 2008.,<http://groups.haas.berkeley.edu/marketing/sics/SICS%202008%20Papers/ko.pdf>, E.T. 08.02.14.

Kavrakoğlu, İ., **Yönetimde Devrimin Rehberi: İnovasyon**, Alteo Yayıncılık Ltd. Şti., İstanbul, 2006.

Kaya, A., ve Şekeroğlu, G., **Çikolata**, Standard, Ekonomik ve Teknik Dergi, Yıl:51, Sayı:604, Ankara,2012.

Kaya, İ., **Müşterinize Dokunmanın 375 Yolu**, Pazarlama Bi'Tanedir!,(Bir Pazarlamalar Ansiklopedisi), IV. Dijital Baskı, İstanbul, 2009.

Kaya, Ş., **Türkiye'de Katılım Bankaları ve Mevduat Bankalarının Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları**, Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, S.B.E., Isparta, 2011.

Kayalar, M. ve Ömürbek, N., **Girişimci Adaylarının Risk Almaya Yatkınlık Özelliğinin Cinsiyet Bağlamında İncelenmesi**, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 21, Sayı 1, s. 185-200, 2007.

Keçecioğlu, T. ,**Takım Olusturmak**, Alfa, İstanbul, 2000.

Kendirli, H. Ç., **İşletmelerde Rekabet Tekniği Olarak Yenilik ve Çorum'daki Kobi'lerde Bir Uygulama Çalışması**, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2009.

Keskin, D., ve Memiş, S., **Retro Pazarlama ve Pazarlamada Uygulanmasına Yönelik Bazı Örnekler**, **Retro Marketing And Some Examples About Its**

Application In Marketing, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.16, S.3, s.191-202, 2011.

Kethüda, Ö., **Satış/Pazarlama Anlayışlarının İşletme Performansına İlgisi**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010.

Kezban Ö., **WOMM (Ağızdan Ağıza Pazarlama) İletişimi ve MSN (Messenger) Reklamları**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009

Kılıç, N., **İlişkisel Pazarlamanın Müşteri Sadakati Yaratmadaki Etkisi: Bir Hvalolu Taşıma İşletmesindeki Uygulamanın İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2010.

Kılıç, U., **Ar-Ge Stratejileri**, <http://www.ufukkilic.com.tr/danismanlik/arge-stratejileri/>, E.T. 10.07.14

Kılıçer, T., **Kobi'lerin Girişimci Pazarlama Yaklaşımı, Yenilik Yaratma Çabaları, Performansları ve Sahip Yöneticilerinin Girişimcilik Tutumları Açısından Profilleri**, Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2011.

Kırcova, İ., **İnternette Pazarlama**, 2.b., Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2002.

Kırdar, Y., **İşletmelerde Mevcut Ürünlerin Pazarlama Stratejilerinin Oluşturulması**, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2003.

Kırım, A., **Mor İneğin Akıllısı**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2004

Kırım, A., **Farklılaşmanın En Etkin Yolu Deneyim İnovasyonu**, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2006(a).

Kırım, A., **İnnovasyon**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2006.

Kırım, A., **Karlı Büyümenin Reçetesi: İnnovasyon**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2006.

Kırım, A., **Karlı Büyümenin Reçetesi İnnovasyon**, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2007.

Kırım, A., **Sıradışı Bir Büyüme ve Karlılık Stratejisi Alt Pazar İnnovasyonu**, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2007a.

Kızıloğlu, M., **İç Girişimcilik Olgusunun Yenilik Yapabilme Becerisine Etkisi: Gaziantep'te Faaliyet Gösteren Yenilikçi Örgütlerde Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 2011.

Kitapçı, O., **Müşteri Sadakati Yaratmak İçin Veri Tabanlı Pazarlama-Türkiye'deki 4 ve 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas, 2006.

Koberg, C. S., Detienne, D. R., Heppard, K. A., **An Empirical Test of Environmental, Organizational, and Process Factors Affecting Incremental and Radical Innovation**, Journal of High Technology Management Research, Vol:14, Issue: 1, 2003.

Kobu, B., **Üretim Yönetimi**, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 1999.

Kocabaş, F., E., Müge, **Reklamcılık**, İletişim Yayınları, İstanbul, 2005.

Kocamaz, M., **Günümüzde Kişiyi Özel Tüketim Anlayışı ve Uygun Üretim Modeli Araştırması**, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2005.

Koch, C., **Innovation Networking Between Stability and Political Dynamics**, Technovation, 24, 2004.

Koç, E., **Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejileri: Global ve Yerel Yaklaşım**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2007.

Koçak, A. ve Özer, A., **Küçük İşletmeler Pazarlamanın Neresinde?: Pazar Odaklılık ve İlişkisel Pazarlama**, Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 14, 2005.

Koçer, M., **Elektronik Ticaretin Pazarlama Stratejilerine Etkileri**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2012.

Koçoğlu, D., **Büyük Sanayi Kuruluşlarının Büyüme Stratejilerinin BAHS ile Değerlendirilmesi: Denizli Örneği**, Assessment of Growth Strategies of Top Corporations with FAHP: Denizli Case, Ege Akademik Bakış, Ege Academic Review, Cilt: 12, Sayı: 2, Nisan 2012, İzmir.

Kohli, A.K., ve Jaworski, B.J., **Market Orientation: The Construct, Research Propositions And Managerial Implications**, Journal of Marketing, Vol.54, ss.1-18, 1990.

Konya İl GTHM verileri -2012
<http://planlama.mevka.org.tr/attachments/article/37/GIDA.pdf>, E.T. 20.05.14

Konya, Ü., **Bilgi Pazarlaması ve Kütüphaneler**,
<http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak05/u05-17.pdf>, İstanbul, 2005.

Korkmaz, G., **Seyahat Acenteleri Pazarlamasında Kullanılan Yeni Teknolojiler ve Bunların Seyahat Acentelerinin Pazarlama Faaliyetlerine Getirdiği Yenilik ve Kolaylıklar**, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2001.

Korkmaz, M., Baykara, S., ve Akman, G., **İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü İçin Pazarlama ve Satış Stratejilerinin Geliştirilmesi**, Akademik Bakış Dergisi, Sayı:28,ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ocak-Şubat, 2012.

Korkmaz, N., **Sorularla Yenilikçilik (İnovasyon)**, İTO, Yayın no: 2004-27, İstanbul, 2004.

Kotler, P. (Çev: Ayşe Özyağcılar); **Kotler ve Pazarlama**, Sistem Yayıncılık, Üçüncü Basım, İstanbul, 2003.

Kotler, P., **A'dan Z'ye Pazarlama**, Mediacat Yayınları, İstanbul, 2007.

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, John, Wong, Veronica, **Principles of Marketing**, 2.Ed., Prentice Hall, New Jersey, USA, 1999.

Kotler, P., Armstrong, G., **Principles of Marketing**, 12. Ed., Prentice Hall, New Jersey, 2008.

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V., **Principles of Marketing**, Third European Edition, Pearson Education Limited, Edinburg Gate Harlow, 2001.

Kotler, P., Armstrong, G., **Principles of Marketing**, 11.Ed., Prentice Hall, 2006.

Kotler, P., Armstrong, G., **Principles of Marketing**, Tenth Ed., Prentice Hall, USA, 2004.

Kotler, P., **Günümüzde Pazarlamanın Temelleri**, Optimist Yayınları, İstanbul, 2006.

Kotler, P., **Kotler ve Pazarlama – Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1999.

- Kotler, P., **Kotler ve Pazarlama**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- Kotler, P., **Kotler ve Pazarlama**, Sistem Yayıncılık, 3. baskı, İstanbul, 2003.
- Kotler, P., **Kotler ve Pazarlama-Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak**, (Çeviri, Ayşe Özyağcılar), Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2003.
- Kotler, P., **Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control**, Ninth edition, Prentice Hall, Inc., 1997.
- Kotler, P., **Marketing Management**, International Edition, Prentice Hall, New Jersey 2003 (a).
- Kotler, P., **Marketing Management**, Millenium Edition. New Jersey: Prentice Hall Inc., 2000.
- Kotler, P., **Marketing Management**, Prentice Hall, The Millennium Edition, 2000 (b).
- Kotler, P., **Marketing Management: Analysis Planning Implementation and Control**, Prentice Hall, New Jersey, 1991.
- Kotler, P., **Marketing Management: The Millennium Edition**, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ, 2000(a).
- Kotler, P., **Pazarlama Yönetimi**, (Çev.: Nejat Muallimoğlu), Beta Yayın Dağıtım, İstanbul, 2000.
- Kotler, P., **Pazarlama Yönetimi**, Çev. Nejat Muallimoglu, Beta Basım AS., 10. Baskı, İstanbul, 2000
- Kotler, P., ve Armstrong, G., **Principles of Marketing**, Pearson Prentice Hall, 2006.
- Kotler, P., ve Keller, K. L., **Marketing Management**, Pearson Prentice Hall: New Jersey, 2009.
- Kotler, P., ve Roberto, N., **Social Marketing: Strategies for Changing Public Behavior**, New York: Free Press, 1989.
- Kotler, P., ve Turner, R. E., **Marketing Management-Anlysis, Planning Implementation and Control**, Canadian 7.Ed., Prentice Hall, Canada, 1993.
- Kotler, P., **Yeni Pazarlama Dersleri**, Pazarlamada Son Yaklaşımlar, Yaratıcı ve Sektöre Özel Çözümler, Capital D. Eki, Mart-2005.

Kozlu, C., **Uluslar arası Pazarlama**, Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul, 2000.

Kozlu, C., **Uluslararası Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar**, Türkiye İş Bankası Yay., İstanbul, 2000.

Kozlu, C., **Uluslararası Pazarlama, İlkeler ve Uygulamalar**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 8. Baskı, 2003.

Köker, A. R., **Örgütlerarası Ağların Yenilik Derecesi Üzerindeki Etkileri: Ostim ve Ankara Organize Sanayi Bölgelerinde Bir Çalışma**, Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ankara, 2008.

Köksal, A., S., **Pazarlamada Yenilik ve Uygulama Örnekleri**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2008.

Köksal, A., S., **Pazarlamada Yenilik ve Uygulama Örnekleri**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2008.

Köroğlu, B. A., **Innovativeness in Industrial Districts of Turkey and Indicators of Innovation Activities in SMEs**, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 18(4), 2005.

Köse, B., **Tüketici Yenilikçiliği ve Yeniliklerin Benimsenmesi: Bir Yenilik Olarak Mobil Internet**, Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon Karahisar, 2012.

Kuchmarzki, T. D., **Innovation: Leadership Strategies for the Competitive Edge**, 3.Baskı, Chicago:NTC Business Books, 1996.

Kuczmarski, T., Middlebrooks, Arthur and Swaddling, Jeffrey; **Innovating the Corporation: Creating Value for Customers and Shareholders**, NTC Business Books, NTC/Contemporary Publishing Group, 2000.

Kudryavtseva, A., **Guerilla Marketing: New Concept In Practice Sport Master Case**, Bachelor's Thesis, Mikkeli University of Applied Sciences, Mikkeli, Finland, 2012.

Kurnaz, A., **Mobil Pazarlama Kapsamında İzinli Uygulamaların Tüketicilerin Tutumları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 2012.

Kutlu, P., **Günümüzde Pazarlamanın Temelleri**, Optimist Yayınları, İstanbul. 2006.

Kuzu, Ö. H., **Yükseköğretimde Değişen Değerler Bağlamında Avrupa Yükseköğretim Alanı Yeterlilik Düzeyi Algısı: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2013.

Küçük İşletmelerde Ortaklaşa Rekabet, Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi, Cilt:5, Sayı:15, s:32-44, Ocak/Mart 2006

Küçük, F., **Kurumlarda Takım Çalışmasının Yenilik (İnovasyon) Üzerine Etkileri**, Kamu-İş; C:10, S:1/2008

Lam, A., **Organizational Innovation** (der. Jan Fagerberg; David C. Mowery; Richard R. Nelson), The Oxford Handbook of Innovation, Oxford University Press, 2004.

Lambacıoğlu, M., **Postmodern Pazarlama Anlayışında Yeni Açılımlar ve Bir Örnek Olay**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.

Lans, Ralf V. D., Bruggen, Gerrit V., & Eliashberg, Jehoshua, **A Viral Branching Model for Predicting the Spread of Electronic Word-of-Mouth**, Report Series, Erasmus School of Economics, Marketing Science. Rotterdam, The Netherlands: Erasmus Research Institute of Management (ERIM), 2009.

Larsen, Nynne, **Market Segmentation**, A Framework for determining the right target customers, Bachelor thesis, Aarhus School of Business, Aarhus, Denmark, 2010.

Launtenborn, R., **New Marketing Litany: 4P's Passé; C-Words Take Over**, Advertising Age, Ekim 1, 1990.

Lavidge, R. J., ve Steiner, G. A., **A Model For Predictive Measurements of Advertising Effectiveness**, Journal of Marketing, Ekim, 1961.

Lawson, B. ve Samson, D., **Developing Innovation Capability in Organizations: A Dynamic Capabilities Approach**, International Journal of Innovation Management, Vol.5, No.3, September, 2001.

Lazer, W., **Marketing Management: A Systems Perspective**, J. Wiley Books, New York, 1971.

Lenger, A., **Bölgesel Yenilik Sistemleri ve Devletin Rolü: Türkiye'deki Kurumsal Yapı ve Devlet Üniversiteleri**, Ege Akademik Bakış Dergisi, 6(2), 2006.

Levinson, J. C., **Fusion Marketing**, <http://www.gmarketing.com/articles/62-fusion-marketing>, E.T. 24.02.14.

Levinson, J., C., “**Traditional Marketing vs. Guerilla Marketing**”, <http://wbpllc.wordpress.com/2009/10/13/traditional-marketing-vs-guerilla-marketing-jay-conrad-levinson/> E.T. 03.03.2012).

Levinson, J., C., **Guerilla Headlines**, <http://www.gmarketing.com/articles/95-guerrilla-headlines>, E.T. 03.03.2012.

Lewis, D., **Everything You Wanted To Know About Neuromarketing But Didn't Know Who To Ask!**, <http://www.neuroco.com/NeurocoPDF.pdf>, (14 Kasım 2007).

Linneman, R.E., ve John L. S., **Making Niche Marketing Work**, McGraw Hill Inc., New York, 1991.

Littler, D., **Marketing and Product Development**, BPCC Wheatsons LTD., Great Britain, 1984.

Lumpkin, G.T ve Dess, G.G., **Linking Two Dimensions Of Entrepreneurial Orientation To Firm Performance: The Moderating Role Of Environment And Industry Life Cycle**, Journal of Business Venturing, Vol:16, 429-451, 2001.

Mader, R., ve Semenchuk, J., **From Production to Connection: The New Model for Market Organization**, Journal of Integrated Communications, Northwestern University, USA. 1999-2000.

Marangoz, M., **Ağızdan Ağıza İletişimin Müşterilerin Satın Alma Davranışlarına Etkileri: Cep Telefonu Pazarına Yönelik Bir Araştırma**, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 16, Sayı 2, s.395-412, 2007.

Marketing Türkiye, **İnternet'in Sunduğu Pazarlama Araçları**, Marketing Türkiye Dergisi, Sayı: 130, 1996.

Marshall, G., **Sosyoloji Sözlüğü**, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara, 2005.

Matthew, R., ve Domingos, P., **Mining Knowledge-Sharing Sites for Viral Marketing**, Knowledge Discovery and Data Mining Conference, Canada, 2002.

Mavondo, F.T., **Marketing As A Form Of Adoption: Empirical Evidence From A Developing Economy**, Marketing Intelligence Planning, 18/5, 2000.

Maxwell, Ian E., **Managing Sustainable Innovation - The Driver for Global Growth**, Springer, New Zealand, 2009.

Mccarthy, E.J. ve W.D. Perreault, **Basic Marketing**, 13th Edition, Irwin, ABD, 1990.

Mcdonald, M. ve A.Payne, **Marketing Planning for Services**, Oxford, Butterworth Heinemann, 1996.

Mcgrath, M. A., M. Ren, ve T. Li, **An Alternative Conceptualization Of IMC: An Exploratory Study Of Mobile Marketing In China**. International Journal of Integrated Marketing Communications, (Spring), 2011.

Mcintosh, R. W., C. R. Goeldner & J. R. B. Ritche, **Tourism Principles, Practices, Philosophies**, 7.bs., New York, John Wiley & Sons Inc., 1995.

Mclaughlin, P., Bessant, J., ve Smart, P., **Developing An Organizational Culture That Facilitates Radical Innovation In A Mature Small To Medium Sized Company: Emergent Findings**, Working Paper Series, February, 2004.

Mcllveen H., **Product Development and The Consumer: The Reality of Managing Creativity**, Nutrition&FoodScience, 6,1994.

McMillan, I. C., and McGrath, R.G., **Discovering New Points of Differentiation**, Harward Business Review, 1997.

Mehmet, S. T., **Müşteri Sadakati Sağlamada Bir Pazarlama İletişimi Aracı Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Algılanışı Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.

Meirovich, G., ve Bahnan N., **Relationship between the components of product/service quality and the customers' emotions and satisfaction**, Journal of Industrial Engineering and Management, Salem State College, JIEM, 01 (02): 186-208-issn:2013-0953. 2008.

Merter, M. E., **Toplam Kalite Yönetimi**, Ankara, Atlas Yayın Dağıtım, 2006.

Mohan, K., ve Balasubramaniam, R., **Ontology-based Support for Variability Management in Product and Service**, Families, Proceedings of the 36th Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii, 2003.

Mokaya, S. O., Wakhungu, B., & Gikunda, R. M., **The Application of McKinsey Matrix in Determination of Route Attractiveness and Resource Allocation in Kenya Airways**, International Journal of Humanities and Social Science, Vol.2, No.3; February, 2012.

Moranjkiç, A., Daulbaeva, A., & Tutadze, N., **Viral Pazarlama**, Pazarlama Ders Sunumu, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2006.

Morgan, C. M. ve D. J. Levy., **Segmenting the Mature Market**, 2.bs., American Demographicsbooks, U.S.A., 1996.

Morgan, M., **Marketing for Leisure and Tourism**, Prentice Hall Europe, Great Britain, 1996.

Morgan, R. ve Shelby D. Hunt, **The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing**, Journal of Marketing, Vol: 58, July 1994: 20- 38, 1994.

Morgan, R.E. ve Strong, C.A., **Market Orientation And Dimensions Of Strategic Orientation**, European Journal of Marketing .Vol.32,No:11/12 , 1051-1073,1998.

Mucuk, İ., **Pazarlama İlkeleri**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 1997.

Mucuk, İ., **Modern İşletmecilik**, 5.Basım, Der yayınları, İstanbul, 1999.

Mucuk, İ., **Pazarlama İlkeleri**, 13. Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2001.

Mucuk, İ., **Pazarlama İlkeleri**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2004.

Mucuk, İ., **Pazarlama İlkeleri**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2004.

Mucuk, İ., **Pazarlama İlkeleri**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2009.

Mufato, M., **Corporate and Individual Competencies: How Do They Match The Innovation Process**, International Journal of Technology Management,15, 1998.

Munford, N., Dholakia, R. R., Dholakia, N. & Westin, S., **German and American Consumer Orientations to Information Technologies: Implications for Marketing and Public Policy**, Journal of International Consumer Marketing, Volume 8, Numbers ¾, s. 125-143, 1996.

Müşteri Hizmetleri Kültürü Nasıl Yürütülür?,<http://www.greatplacetowork.com.tr/yayn-ve-organizasyonlar/yaynlar/552-bir-mueteri-hizmetleri-kueltuuerue-nasl-yueruetueluer,E.T.05.12.13>.

Myers, G.S., **Niche Marketing—Outside Of The Box, But In The Black**, University of Mary land Cooperative Extension, 2008.

Nakıboğlu, M. A. B., **Hizmet İşletmelerindeki İlişkisel Pazarlama Uygulamalarının Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkileri**, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2008.

Nakıboğlu, M. A., **Hizmet İşletmelerindeki İlişkisel Pazarlama Uygulamalarının Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkileri**, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2008.

Naktiyok, A., **Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler**, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:21, Sayı:2, 211-231, 2007.

Nardalı, S., **Gerilla Pazarlaması ve Uygulamadaki Bazı Örnekleri**, Yönetimi ve Ekonomi Dergisi, Cilt:16, Sayı:2, Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F., Manisa, 2009.

Nargiz, A., **Konumlandırmada Bütünleşik Pazarlama İletişimin Rolü ve Kuyumculuk Sektörüne İlişkin Bir Araştırma**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.

Narver, J. C., Stanley F. S. ve MacLachlan, D. L., **Responsive and Proactive Market Orientation and New-Product Success**. Journal of Product Innovation Management, 21, 334 – 347, 2004.

Nasution, R. A., Garnida, V. **A Review of the Three Streams of Consumer Innovativeness**, Technology Management for Global Economic Growth (PICMET), Proceedings of PICMET '10, 2010.

Norbert H. M., **Ulf Schwarting and Bernd Seeberger, The Renaissance of Word-of Mouth Marketing: A ‘New’ Standard in Twenty-First Century Marketing Management?**, International Journal of Economic Sciences and Applied Research 3 (2): 79-97, ?YER, 2010.

North, D. ve D. Vickers, **The Role And Charasteristics ok SMES**, Oslo, 2000.

Novelli, M., **Niche Tourism**, Contemporary Issues, Trends and Cases, Butterworth Heinemann Publications, Burlington, 2005.

Numan, İ., ve Shamuratova, M., **Gerilla Pazarlama**, Ankara Üniversitesi, S.B.E., Ankara, 2007.

Nuriyev, N., **Perakendecilik Sektöründe Veri Tabanlı Pazarlama Yolu ile Çapraz Satışların Desteklenmesi ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2011.

Odabaşı, Y., **Postmodern Pazarlama Tüketim ve Tüketici**, Kapital Yayınları, Mediacat Kitapları, 2. Basım, İstanbul, 2006.

Odabaşı, Y., **Postmodern Pazarlama Tüketim ve Tüketici**, Kapital Yayınları, Mediacat Kitapları, 2. Basım, İstanbul, 2006.

Odabaşı, Y., **Postmodern Pazarlama**, Mediacat Yayınları, İstanbul, 2006.

Oden, H.W. **Managing Corporate Culture, Innovation and Intrapreneurship**, Westport, Conn., Quorum Books, 1997.

OECD ve Eurostat ortak yayımı, **Oslo Kılavuzu Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması için İlkeler**, Tübitak, 2006.

OECD ve Eurostat, **Oslo Kılavuzu Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler**, 3.Baskı, Tübitak, Subat 2006.

Ofek, E., ve Zsolt, K., **Quality and Advertising in a Vertically Differentiated Market**, France, August 11, 2008.

Oflazoğlu, S., **İşletmelerin Stratejik Yönlülüklerinin Yenilik ve Performans Üzerindeki Etkileri**, Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara Üniversitesi, Ankara, 2010.

Oğuztürk B.S., **Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri**, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Vol.8, No.2, 2003.

Oke, A., **Innovation Types And Innovation Management Practices In Service Companies**, International Journal of Operations & Production Management, 27(6), 2007.

Oktay, N., **Pest Analizi**, Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü, Haziran,2006,http://www.tepav.org.tr/upload/files/haber/1255436676r6791.7._Sunu_m_Pest_Analizi.pdf, (E.T. 04.03.2012)

Okutan, S., **Bir Pazarlama Stratejisi Olarak Ağızdan Ağıza İletişim Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya,2007.

Oliveira, T. M. V., **Society Versus Business Organization:The Strategic Role of Marketing**, Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, c.11/sayı 1, 2006.

Oluç, Mehmet, **Temel Pazarlama Kavramları**, Beta Yayıncılık, 1.Baskı, İstanbul, 2006.

Onkvisit, S. ve Shaw, J. J, **International Marketing: Analysis And Strategy**, Third Edition, Prentice Hall, 1997.

Orallar, O., 2009, **Rekabet Stratejisi Olarak Ürün Farklılaştırma ve Sektörel Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Oslo Klavuzu, **Yeniliklerin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler**, Paris: OECD ve Eurostat, 2005.

Oslo Manuel, 2005, **Guidelines For Collecting Innovation Data (3)**. OECD – Eurostat, 2005.

Otan, G., **Otel İşletmelerinde Pazarlama Stratejileri ve Bir Örnek Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2007.

Otorowski, M., **In Search of Serice Quality, Services Marketing and Management**, download.marcinotorowski.com/.../ServicesQu..., E.T.10.02.14

Oylumlu, H., **Bir Şirketin Yenilikçiliğine Etki Eden Koşulların Belirlenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2006.

Oyman, M., ve Özgül, İ., **Bütünleşik Pazarlama İletişiminin Türkiye'deki Yansımaları: Reklam ve Halkla İlişkiler Ajanslarına Yönelik Bir Araştırma**, Sosyal Bilimler Dergisi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 2007.

Ömürbek, N., **Küresel Rekabet Ortamında Yeni Üretim Teknolojilerive Teknolojik İşbirliği (Otomotiv Sektöründe Uygulama)**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya, 2003.

Öncü, M.A., Çömlekçi, İ. ve Coşkun, E., **Havayolu Şirketlerinin Uyguladıkları Finansal Stratejiler Üzerine Bir Araştırma**, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Güz 2010, Cilt:6, Yıl:6, Sayı:2, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu, 2010.

Ören, T., **Bir İlişkisel Pazarlama Modelinin Etkinliğinin Ölçülmesinde Veri Zarflama Tekniği Uygulaması**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.

Örücü, E., Kılıç, R., ve Savaş, A., **Kobi'lerde İnovasyon Stratejileri Ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama**, Doğu Üniversitesi Dergisi, 12 (1), İstanbul, 2011.

Özbağ, G. K., **Temel Yetenek Tabanlı Yönetim Modelinin Yenilik Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma**, Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 2010.

Özbakır, M., **Sürdürülebilir Pazarlamaya Geçiş ve Bu Sürece Yönelik Bir Uygulama: Marks & Spencer Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu, 2010.

Özçam, E., **Büyük İşletmelerde Stratejik Planlama ve Konuya İlişkin Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2007.

Özdaşlı, K., **Bilgi Toplumu İşletmelerinde Yenilikçi Özellikler: Göller Bölgesi (Isparta ve Burdur) İşletmelerinde Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2002.

Özdaşlı, K., **Toplam Kalite Yönetimi ve Yenilik İlişkisi: Bir Örnek olay**, Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, ISSN:1694 – 528X Sayı: 10 Eylül – 2006.

Özdemir, A. İ., **Tedarik Zinciri Yönetiminin Gelişimi, Süreçleri ve Yararları**, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 23, Temmuz-Aralık, 2004.

Özdemir, M., **İlişkisel Pazarlama Çerçevesinde Marka Sadakatinin Oluşumu ve Bir Model Önerisi**, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2011.

Özden, H., **Değer Odaklı Pazarlamada Pazarlama İletişiminin Rolü Üzerine Bir Çalışma**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi, Konya, 2006.

Özdener, H. H., **Lojistikte Toplam Kalite Yönetimi**, İstanbul: Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2010.

Özdeniyazov, S., **Bir Tekstil İşletmesinde Üretim ve Pazarlama Planlaması, Türkmenbaşı Tekstil Kompleksinde Bir Örnek Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2006.

Özdevecioğlu, M., **Krizin İşletmelerin Yönetsel ve Örgütsel Yapısı Üzerindeki Olumsuz Etkileri Ve Kayseri Sanayi İşletmelerinde Yapılan Bir Araştırma**, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 19, Temmuz-Aralık, 2002.

Özdoğan, F.B., Tolon, M. & Eser, Z., **Nöropazarlama Üzerine Kavramsal Bir Çalışma**, Üçüncü Sektör Kooperatifçilik, 43(3):58-72. , 2008.

Özdöl, Y., **Yenilikçiliğin Rekabet Gücüne Ve Şirket Piyasa Değerlerine Etkileri Bir Uygulama: Turkcell Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Bankacılık Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul, 2010.

Özer, A., **Küçük İşletmelerde Ortaklaşa Rekabet**, Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi, Cilt:5, Sayı:15, Ocak/Mart, 2006.

Özer, I., **Network Marketing (Çok Katlı Pazarlama) Nedir?** , İnternet'te Pazarlama, 2011, <http://www.makalemarketi.com/internet-ve-online-isler/internette-pazarlama.html>, E.T. 17.03.2012.

Özer, K., **WOMM (Ağızdan Ağıza Pazarlama) İletişimi ve Msn (Messenger) Reklamları**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2009.

Özgül, N., **Bütünleşik Pazarlama İletişiminde Gerilla Pazarlama Stratejilerinin Kullanılması**, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2008.

Özkale, L., Sezgin, S., Uray, N., & Ülengin, F., **Pazarlama Stratejileri ve Karar Alma Mekanizmaları**, İletişim Yayınları, İstanbul, 1991.

Özkan, B., **Kimya Alanındaki Patentlerde Yenilik**, Yüksek Lisans Tezi, Galatasaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2013.

Özkan, C., **Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak Yenilik Stratejileri ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 2009.

Özlem, G. B., **Postmodern Pazarlama Sürecinin İşleyişi ve Sistemin Yapılandırılması**, Yüksek Lisans Tezi, Namık Kemal Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Tekirdağ, 2009.

Özlem, M., **Hizmet Sektöründe Müşteri Memnuniyetinin Pazarlamaya Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2011.

Özmen, M., Uzkurt, C., Özdemir, Ş., Altunışık, R., & Torlak, Ö., **Pazarlama İlkeleri**, T.C. Anadolu üniversitesi yayını no: 3012, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1965, Eskişehir, 2013.

Özşahin, M. C., E. ve Gök, M. Ş., **Rekabet Edebilirlik ve Firma Performansı İlişkisi Üzerine Bir Saha Araştırması**, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 7 (1): 143–155, 2005.

Özütürk, M., **Pazarlama Stratejileri Karması ve Pazar Odaklılık İle Firma Performansı İlişkisi; Endüstriyel Mutfak Sektöründe Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.

Özütürk, M., **Pazarlama Stratejileri Karması ve Pazar Odaklılık ile Firma Performansı İlişkisi; Endüstriyel Mutfak Sektöründe Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.

Page, A. L., **Assesing New Product Development Practice and Performance: Establishing Crucial Norms**, Journal of Product Innovation Management, New York, 1993.

Palacioğlu, S., **Çikolata Sektör Profili**, İstanbul Ticaret Odası: 2003, İstanbul.

Palacioğlu, S., **Şekerleme Sektör Profili**, İstanbul Ticaret Odası, (<http://www.ito.org.tr/Dokuman/Sektor/1-87.pdf>)

Papinniemi, J., **Creating a Model of Process Innovation for Reengineering of Business and Manufacturing**, International Journal of Production Economics, Vol: 60-61, 1999.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L., **SERVQUAL: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions Of Service Quality**, Journal of Retailing, 64 (1), 12-40, 1988.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L.L., **A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research**, Journal of Marketing, 49, 41-50, 1985.

Patent, Faydalı Model, Türk Patent Enstitüsü Yayınları, 2006.

Pegasus Hava Yolları,
http://tr.wikipedia.org/wiki/Pegasus_Hava_Yollar%C4%B1, E.T. 07.12.13.

Peppers, D. and Rogers M., **A New Marketing Paradigm: Share of Customer**, Not Market Share, Planning Review, (2):14–18, 1995.

Peppers, D., Rogers, M., **The Profits are in the Mail**, Sales&Marketing Management, 1999.

Perreault, W. D., ve J.E, McCarthy, S. Parkinson, K. Stewart, **Basic Marketing**, European Edition, Mc-Graw Hill, Publishing Company, England, 2000.

Personalization Customization'a Karşı,
<http://www.capital.com.tr/%E2%80%9Cpersonalization%E2%80%9D-customizationa-karsi-haberler/17919.aspx>, E.T.06.12.13.

Peters, B. G., **Institutional Theory: Problems and Prospects**, Political Science Series, 2000.

Peters, T., ve Waterman, R., **Yönetme ve Yükselme Sanatı, Mükemmeli Arayış**, Altın Kitaplar, İstanbul, 1995.

Phillips, P.A. ve L. Moutinho, **Strategic Planning Systems in Hospitality and Tourism**, New York, CABI Publishing, 1998

Pickton, D. ve Broderick, A., Chapter 17: **Identifying target audiences and profiling target markets** In Pickton, David & Broderick, Amanda: Integrated Marketing Communications, 2.edition, 2005.

Pickton, D., ve Broderick, A., **Integrated Marketing Communications**, Prentice Hall, 2001.

Pine, B. J., **Mass Customization: The New Frontier in Business Competition**, Harvard Business School Press, Boston, 1999. **Service quality in Manufacturing**

Pons, D. J., http://www.pons.ws/ResearchProjects/DPR-OM-SRVQ_ServiceQuality-01-Aims_E1.00.pdf, E.T. 09.02.14.

Porter, M. E., **Rekabet Stratejisi, Sektör ve Rakip analizi Teknikleri**, 2. Bs.Çev. Gülen Ulubilgen, Sistem Y., İstanbul, 2003

Porter, M. E., **Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri**, Çeviren: Gülen Ulubilgen, Sistem Yayıncılık, İkinci Basım, İstanbul, 2003.

Porter, M. E., **Competitive Strategy**, FreePress, New York, 1980.

Porter, M., **Competitive Advantage: Creating and Sustaining A Superior Performance**, New York: Free Press, 1998.

Preibusch, S., Bonneau, J., **The privacy landscape: product differentiation on data collection-working draft**, The Tenth Workshop on the Economics of Information Security, 2011.

Qin, W., **Analysis For Marketing Strategy Plan Of Nanchang City China Post Logistics Company in OTC-medicinal market**, HAMK Forssa, Degree Programme in Supply Chain Management, Finland, 2012.

Quinn, J.B., Mintzberg, H., Lampel, J., Ghoshal, S. , **The Strategy Process Concepts**, Contexts, Cases. PrenticeHall, Fourth Edition, New Jersey, 2003.

Rademakers, M., **Corporate universities: driving force of knowledge innovation**, Journal of Workplace Learning, Vol. 17 Iss: 1/2, Emerald Group Publishing Limited, 2005.

Ravichandran, T., **Redefining Organizational Innovation: Towards Theoretical Advancements**, The Journal of High Technology Management Research, Vol(10), 2000.

Rebecca J. L., **The Rise of Viral Marketing through the New Media of Social Media**, School of Business Faculty Publications and Presentations, Liberty University, USA, 2009.

Reichwald, R., Piller, F. T., Möslin, K., **Information as a Critical Success Factor for Mass Customization or: Why even a Customized Shoe not Always Fit**, ASAC-IFSAM Conference, Montreal, Quebec, Canada, July, 2000.

Rekabet Stratejileri,
http://www.gultekinaltuntas.com/index.php?option=com_content&task=view&id=105&Itemid=1, E.T.,10.11.2008.

Richard L., Oliver, **Whence Consumer Loyalty**, Journal of Marketing, Vol.63, October, Special Issue,1999.

Richard, M, Hodgetts, Fred, Luthans, **International Management: Culture, Strategy and Behaviour**, 5th Edition, McGraw-Hill Book Company, Boston, 2003

Robert, V. Kozinets, Kristine de Valck, Andrea C.Wojnicki, & Sarah J.S.Wiln, Networked Narratives: **Understanding Word-of-Mouth Marketing in Online Communities**, Journal of Marketing, American Marketing Association, ISSN: 0022-2429 (print), 1547-7185 (electronic) Vol. 74, 71–89, March, 2010.

Rogers, E. M., **Diffusion Of Innovations**, New York, A Division Of Simon & Schuster, Inc., 2003.

Rohan, M. ve Lammas, N., **Social Media and It's Impications for Viral Marketing**, Asia Pacific Public Relations Journal, Vol. 11, Deakin University, Australia,2010.

Rosa, E.M. and Labeaga, J.M., **The Relationship Between Firm Size And Innovation Activity: A Double Decision Approach And An Application To Spanish Manufacturing Firms**, Economic Innovation and New Technology, 11(1), pp. 35–50, 2002.

Rosenau, M. ve Moran, J., **Managing The Development of New Products**, Van Nostrand Reinhold, New York, 1993.

Safdil, F., **Pazarlama Politika ve Stratejilerinin Gerçekleşmesinde Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Kullanımı ve Önemi**, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2010.

Sağsan, M., **Bilişim Sektöründeki Firmaların Örgütsel Tasarımlama Yaklaşımı Çerçevesinde Yenilik Yapma Eğilimleri**, Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2008.

Sahney, S., **Consumer Behaviour**, Jiont Initiative of IITs and IISc- Funded by MHRD, NPTEL, Vinod Gupta School of Management, nptel.iitm.ac.in/.../Module,module-2-3.pdf, E.T. 10.11.2012.

Saif Benjaafar, Joon-Seok Kim, N. Vishwanadham, **On the Effect of Product Variety in Production–Inventory Systems**, Annals of Operations Research 126, Kluwer Academic Publishers. Manufactured in The Netherlands, 2004.

Saklı, R, A, **Kapitalist Gelişim Sürecinde Fordizm ve Post-Fordizm**, 2007, www.sakli.info/fordizm.pdf, (03.18,2009).

Salavau, H., **The concept of innovativeness: should we need to focus?**, European Journal Innovation Management, (7:1), 2004.

Saltık, Iş. A., **Turizm Sektöründe Deneyimsel Pazarlama ve Tüketici Davranışları Üzerine Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla, 2011.

Samancı, Ö. G., **Çikolata**, Standard, Ekonomik ve Teknik Dergi, Yıl:51, Sayı:604, Ankara, 2012.

Saren, M., **Marketing is Everything: the View From the Street**, Marketing Intelligence & Planning, Vol:25, No:1, 2007.

Sarıhan, H, İ., **Rekabette Başarının Yolu: Teknoloji Yönetimi**, Desnet Yayınları, İstanbul, 1998.

Saruhan, Ş.C., Özdemirci, A., **Bilim Felsefe ve Metodoloji**, Alkım Yayınevi, İstanbul, 2005.

Sauder, W. E., **Management**, Hercourt Brace Jovanovich Publication, Orlando, 1991.

Schiffman, L. G. & Kanuk, L.L., **Consumer Behavior** (1), New Jersey: Prentice Hall International Inc., 1999.

Schmitt, B., H., **Customer Experience Management: A Revolutionary Approach To Connecting With Your Customers**, Hoboken NJ, John Wiley and Sons, 2003.

Scott, D. M., **The New Rules Of Viral Marketing, How Word Of Mouse Spreads Your Ideas For Free**, 2008.

Seçkin, F. S., **Pazarlamanın En Yeni Gözdesi**, Capital Dergisi, (5), 2000.

Seçkin, S., **Müzeden Gelen Ders**, Capital Ekonomi Dergisi, Mart Sayısı, 2002.

Sekston, D., **Pazarlama 101**, Kapital Medya Hizm. A.Ş., İstanbul, 2008.

Semiz, D., **Niş Pazarlama Stratejisi ve Organik Ürünler Pazarında Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, S.B.E., İstanbul, 2008.

Senbir, H., **Hayatın kendisi GAP Analizi'ne gebedir**, Marka ve İş Hayatı üzerine yazılar, Aralık, 2010, <http://hakansenbir.blogspot.com/2010/12/hayatn-kendisi-gap-analizine-gebedir.html>, E.T. 04.11.12.

Sezgin, S., **Global Pazarlama (1)**, Yönetim Esasları, İletişim Yayınları, İstanbul. 1992

Shalley, C., Gilson, L., Blum, T., **Matching Creativity Requirements and The Work Environment**, Academy of Management Journal, Vol.3, No.2, 2000.

Shanı D. , Chalasani S. , **Exploiting Niches Using Relationship Marketing**, The Journal of Services Marketing, Vol. 6, No. 4, 1992.

Sharkey, John P., **Customer Targeting and Micro-Marketing in a Retail Supply Chain**, Master Thesis, Master of Business Administration and Master of Science in Civil and Environmental Engineering, University of Illinois, ABD, 2004.

Shell-Yönlü Politika Matrisi, <http://www.belgeler.com/blg/76j/pazarlama-ynetimi>, E.T. 06.12.2012.

Sheth, J. N. ve Atul Parvatiyar, **Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences**, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol:23, No:4, 255-27, 1995.

Shultz D. E., Shultz, H., **Transitioning Marketing Communication into The Twenty-First Century**, Journal of Marketing Communications, Vol:4., 1998.

Siemann, H., **Introduction to GE/McKinsey Matrix Portfolio Analysis**, 2009.((www.Siemann.eu))

Simmon, H., **Gizli Şampiyon Şirketler**, Savaş Tümiş (çev.), İstanbul: Beyaz Yayınları, 1999.

Simon, C., **Database Marketing: Strategy or Tactical Tool?**, Marketing Intelligence & Planning, Vol.12, Iss:6., Publisher: MCB University Press Limited,1994.

Sirgy, M. Joseph, **Integrated Marketing Communications A Systems Approach**, Prentice Hall, New Jersey, 1998.

Sissors, J.Z., ve Bumba, L., **Advertising Media Planning**, Forth Edition, NTC Business Books, 1992.

Skrob, J. R., **Open Source And Viral Marketing, The Viral Marketing Concept As A Model For Open Source Software To Reach The Critical Mass For Global Brand Awareness Based On The Example Of Typo3**, University of Applied Science Kufstein, Austria, 2005.

Smith, K., **New Direction in Research and Technology Policy: Identifying the KeyIssues**, Step Report, 1994.

Snyder, P., **Wanted: Standards for Viral Marketing**, Brandweek 45 (26): 21, 2004.

Söylemez, S. A., **Türkiye'de Teknoloji ve Eğitim Yatırımları Karşılaştırmalı Bir Bakış Açısı**, GÜ İİBF Dergisi, Cilt-6, Sayı-1, 2004.

Söztutar, T. B., **Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Gıda Sektörü Üzerine Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010.

Spector, R., **amazon.com ve Yaraticısı Jeff Bezos**, İstanbul, Scala Yayıncılık, 2001.

Sreekumar, P., **A Study Of Multi-Level Marketing (MLM), As A Potential Tool For Socio- Economic Development**, International Market., ing Conference on Marketing & Society, IIMK 8-10 April, 2007.

Stanton W.J., Kenneth M., Richard L., **Fundamentals of Marketing**, McGraw-Hill, Colorado,1994.

Stanton, W. J., Charles Futrell, **Fundamentals of Marketing**, Eight ed., New York: McGraw-Hill Book Company, 1987.

Stanton, W. J.; Etzel, Michael J.; Walker, Bruce J., **Fundamentals of Marketing**, 9. Baskı, McGRAW-HILL Book Company, 1991.

Stanton, W.J., Etzel, Michael J., Walker, Bruce J., **Fundamentals Of Marketing**, 10.Edition, McGraw-Hill, USA,1994.

Strateji ve Stratejik Yönetim, KOSGEB Ekonomik ve Stratejik Araştırmalar Müdürlüğü Yayınları, Ankara, 2004, <http://www.kosgeb.gov.tr/Ekler/Dosyalar/Yayın/109%5CStrateji.PDF.ET.2007>

Sundaram, D. S., M. Kaushik, C. Webster, **Word of Mouth Communications : A Motivational Analysis**, Advances in Consumer Research, Vol. 25, s. 527-531, 1998.

Szeto, E., **Improving Innovation Within An Inter-Organizational Network**, The TQM Magazine, 12 (2), Retrieved May 10, 2010, from Emerald Group Publishing Limited database, 2000.

Şahin, A., **İnternet Reklamlarının Süleyman Demirel Üniversitesi Öğrencilerinin Satın Alma Davranışları Üzerindeki Etkileri**, Yönetim Ve Ekonomi, Cilt:7, Sayı:1, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F., Manisa, 2001.

Şahin, A., **Müşteri Odaklı Pazarlama Yöntemleri**, Beta Yayınevi, İstanbul, 2004.

Şahin, A., ve Aytekin, P., **Üniversite Öğrencilerinin Mobil Reklamlara Yönelik Tutumlarının İzinli Pazarlama Ekseninde İncelenmesi**, Yönetim ve Ekonomi, Cilt:19, Sayı:2, Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F., Manisa, 2012.

Şahinoğlu, Z. B., Yıldırım, F., **Perakende Mağazacılığında Satınalma Noktası İletişimi: Ayakkabı Sektöründe Zincir Bir Marka Örneği**, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl:10 Sayı:19 Bahar, 2011.

Şaylan, G., **Postmodernizm**, 3.Basım, İmge Kitabevi Yayınları, Ankara, 2006.

Şenbayram, C. Y., **Hazır Giyim Sanayiinde Web Tabanlı İzinli Pazarlama Modeli Geliştirilmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2010.

Tapp, A., **Principles of Direct & Database Marketing**, Financial Times, Great Britain, 1998.

Tarakçıoğlu, K., **Yeni Bayi Biçimlerinin Ortaya Çıkışı / Kazananlar Kulübü**, <http://otomobilnews.com/2013/08/kurthan-tarakcioglu-yeni-bayi-bicimlerinin-ortaya-cikisi-bolum-3/>, E.T.05.12.13.

Taşkın, E., **Öğrenen Pazarlama**, Değişim Yayınları, İstanbul, 2003.

Taşkıran, N., **Yaratıcılık ve Yenilik Yönetimi**, Ders Notları, 2004.

Taşyürek, N., **Reklam Ve Reklamın Tüketicilerin Satın Alma Davranışları Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması**, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2010.

Tatlı, M., **Dağıtım Kanallarında Bilgi Teknolojilerinin Kullanımının Pazarlama Etkinliği Açısından Araştırılması**, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2008.

Tatlıdil, R., ve Oktav, M., **Pazarlama Yönetimi**, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, 1.Baskı, İzmir, 1992.

Tavmergen, İ. P., **Doğrudan Pazarlama Yönetimi**, Ankara, Seçkin Yayıncılık, 2002.

Taylan, K., **Yüksek Teknolojili Endüstriyel İşletmelerde Yenilik Çalışmaları**, Yıldız Teknik Üniversitesi işletme Yönetimi Yüksek Lisans Bitirme Tezi, İstanbul, 1996.

Taylor, S. ve Schroeder, K. **Inside Intuit: How the Makers of Quicken Beat Microsoft and Revolutionized an Entire Industry** (Hardcover), 2003.

Tecim, V., **Stratejik Yönetim**, Dokuz Eylül Üniversitesi, vahap.mis4gis.com/dersler/bahar/Stratejik_Yonetim.pdf.

Tek, Ö. B., **Modern Pazarlama İlkeleri**, Birleşik Matbaacılık, İzmir, 2005.

Tek, Ö. B., **Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar**, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, 1995.

Tek, Ö. B., **Pazarlama ilkeleri**, Beta Yayınları, İstanbul, 1999.

Tek, Ö. B., **Pazarlamada Değer Yaratmak: Pazarlamada Değer Çağı ve Türkiye’de Değer Pazarlaması**, Hayat Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri, İstanbul, 2006.

Tekcangil, R., **Örgüt Kültürü’nün Örgütsel Yenilik Ve Pazarlama Yeniliği Üzerindeki Etkilerini Ölçmeye Yönelik Gazlı İçecek Sektöründe Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2009.

Tekin, M., Güleş, H. K., Ögüt, A., **Değişim Çağında Teknoloji Yönetimi**, Gazi Yayınevi, Ankara, 2010.

Tekin, M., Zerenler, M., **Pazarlama**, Günay Ofset, Konya, 2012.

Teknecioğlu, B., **Pazarlamanın Tanımlaması, Pazarlama Yönetimi**, A.Ö.F., İstanbul. 2005.

Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu, Kanun No:4691, Kabul Tarihi, 26.6.2001, Madde.3

Terzioğlu, F. B., **Değişen Pazarlama Anlayışı Açısından Müşteri Sadakati Yaratmada İlişkisel Pazarlama ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.

Terzioğlu, F.B., **Değişen Pazarlama Anlayışı Açısından Müşteri Sadakati Yaratmada İlişkisel Pazarlama ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 2008.

Terzioğlu, M., Avcı, M., ve Gökovalı, U., **İşletmelerde Yenilik Yeteneği: Denizli Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Örneği**, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 17, Sayı 3, 2008.

Tezel, S., **Türkiye’de Viral Reklam**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bilgi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2011.

The Ansoff Matrix, **NGFL Wales Business Studies A Level Resources**, 2008 Pec. Issue 2 Sept. 2009.

Tidd J., Bessant J., & Pavitt, K., **Managing Innovation. Integrating Technological**, Market and Organisational Change. Chichester: Wiley, 2005.

Tidd, J., Bessant, J. & Pavitt, K., **Managing innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change**, Chichester John Wiley Inc, UK, 2001.

Timothy, K. M., **The Relevance of Product Differentiation And Perceived Value In Luxury Automobile Purchases**, Argosy University, ABD,2009,

Timuroğlu, M. K., **Stratejik Düşünce, Öğrenme Yönlülük ve Yenilik**, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2010.

Tirupati, D., **Role of Technological Innovations for Competitiveness and Entrepreneurship**, The Journal of Entrepreneurship, 2008.

Tiryakioğlu, M., **Yenilikçi Rekabet Stratejileri Açısından Türk İmalat Sanayi ve Yenilikçilik**, Osmangazi Üniversitesi, İ.İ.B.F., Bildiriler, 2004.

Tiryakioğlu, M., **Yenilikçi Rekabet Stratejileri Açısından Türk İmalat Sanayii ve Yenilikçilik**, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 25-26 Kasım, Osmangazi Üniversitesi İİBF, Eskişehir, 2004.

Tiryakioğlu, M., **Yenilikçi Rekabet Stratejileri Açısından Türk İmalat Sanayii ve Yenilikçilik**, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 25-26 Kasım, Osmangazi Üniversitesi İİBF, Eskişehir, 2004.

Tomala F. ve Senechal O., **“Innovation Management: A Synthesis of Academic and Industrial Points of View”**, International Journal of Project Management, Vol.22, 2004.

Topal, A., D., **Mobil Operatörlerde Katma Değerli Servislerin Stratejik Pazarlama Planlaması ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010.

Topcu, Y., Işık H.B., ve Dağdemir, V., **Yeni Ekonomide Gıda Pazarlamasının Değişen Rolü**, Atatürk Üniv. Ziraat Fak. Derg.38 (2), 207-214, ISSN: 1300– 9036, 2007.

Topkara, U. A., **Kişisel Satış Teknikleri**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1.Basım, İstanbul,2000.

Topoyan, M., **Gıda Sektöründe Kritik Kontrol Noktaları ve Tehlike Analizleri (HACCP) ve ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi İlişkisinin İncelenmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, 2003.

Toraman, C., Abdioğlu, H., ve İşgüden, B., **İşletmelerde İnovasyon Sürecinde Entelektüel Sermaye Ve Yönetim Muhasebesi Kapsamında Değerlendirilmesi**. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 11(1), 91–120, Afyon, 2009.

Torlak, Ö., Altunışık, Remzi ve Özdemir Suayıp, **Modern Pazarlama**, 2. Basım, Değişim Yayınları, İstanbul, 2002.

Torlak, Ö., **Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008.

Torum, O., **Mükemmel Şirket Modeli**, Southwest Havayollarının Yaklaşımı, http://www.uted.org/dergi/2005/mayis/mayis_7.htm, E.T.05.12.13.

Tosun, M., **Bisküvi-Gofret ve Şekerli Mamuller**, Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş., Sektörel Araştırmalar, Araştırma Müdürlüğü, TKB Matbaası, Ankara, 1999.

Trott, P., **Innovation Management and New Product Development**, Prentice Hall, London, 2002.

Trott, P., **Innovation Management and New Product Development**, Third Edition, Prentice Hall, England, 2005.

Trout, J., **Geleceğin Pazarlamacısı İçin Konumlandırma Stratejileri**, (Çev.: Ümit Şensoy), Optimist Yayın Dağıtım, İstanbul, 2004.

Tuğçe, B., Söztutar, **Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Gıda Sektörü Üzerine Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010.

Tunç, B., **İşletmelerde Yaratıcılık Yenilikçilik Girişimcilik Yönetimi**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2007.

Tunç, H., **Bir Yenilik Göstergesi Olarak Patent ve Türkiye Patent Performansı**, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2008.

TÜBİTAK, Oslo Kılavuzu, Tübitak Araştırmaları Raporu, 2005.

TÜBİTAK; Oslo Kılavuzu (Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler), TÜBİTAK Yayını, 3. Baskı, Ankara, 2005.

Tükel, İ., B., **Dergi Reklamlarına Yönelik Bir Analiz**, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2008.

Türker, M., V., **İşletmelerin Teknolojik Yenilik Kabiliyetlerinin Ölçümüne Yönelik Bir Model Önerisi-Otomotiv Yan Sanayi Üreticisi İşletmeler Kapsamında Bir Araştırma**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009.

Türkfiliz, F., **Pazarlama Yönetimi**, Beta Yayınları, İstanbul, 2000.

Türko, E. S., **Organize Sanayi Bölgeleri ve Yenilik: Erzurum Alt Bölgesinde Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Ün. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2006.

Uğurlu, K., **Konaklama İşletmelerinde pazar Bölümlendirme ve Hedef Pazar Belirleme Stratejileri: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 2007.

Uğurlu, K., **Kârlı ve Sürdürülebilir Büyümede Pazar Bölümlendirmesinin Rolü: Konaklama Sektörü Üzerine Bir Çalışma**, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Sosyal Bilimler Araştırmaları Derneği (SOBİAD). Cilt:3, Say 2, 2011.

Uğurlu, S., **Pazarlama İletişimi Açısından Tüketim Toplumunun Oluşması Sürecinde Halkla İlişkiler (PR) ve Alışveriş Merkezleri (Ampirik Bir Analiz)**, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2005.

Ulusoy, A., **Fikir Geliştirme Teknikleri**, Proje Yazma-Proj Geliştirme Eğitim Kiti, <http://www.happykids.com.tr/>, E.T.02.07.14.

Uysal, M., M., **Yüksek Teknolojik Ürünlerin Pazara Sunulmasında Yenilikçi Yaklaşımlar: Boya sanayi uygulaması**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2010.

Uysal, S., **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin Yeni Bir Pazarlama Anlayışı: Gerilla Pazarlama**, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, S.B.E., Ankara, 2011.

Uzkurt, C., **Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**. İstanbul: Beta Basım Yayım, 2008(a).

Uzkurt, C., **Pazarlamada Değer Aracı Olarak: Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım, 2008.

Uzunoğlu, E., **Müşteri Odaklı Pazarlama Anlayışı Açısından Değer Zinciri Yönetimi ve Değer Zincirinde İletişimin Yeri ve Önemi**, Doktora Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2005.

Ülgen, H. ve Mirze, S. K., **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, 2.bs., Literatür Yayınları, İstanbul, 2004

Ülgen, H., ve Mirze, S. K., **İşletmelerde Stratejik Yönetim**. Literatür Yay. No: 113, Birinci Basım, İstanbul, 2004.

Ülgen, H., ve, Mirze, S. K., **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2004.

Ülgen, H.ve Mirze, S. K., **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, İstanbul, Literatur Yayınları, 2006.

Ünal, S., **İnternet Üzerinde İzinli Pazarlama Yaklaşımı**, Öneri Dergisi, Marmara Üniversitesi, CİLT:9, Sayı:34 (17),2010.

Üner, M., **Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?** ,Pazarlama Dünyası, Yıl:8, S:43, Ocak/Subat, 1994.

Ünüsan, Ç., Sezgin, M., **Pazarlama İlkeleri**, Literatürk, İstanbul, 2007.

Ürkmez, İ., **Satışları Artırmanın Sihirli Yöntemi: Tanzim ve Teşhir (Merchandising)**, Bizim Market Dergisi, Eylül, 2008.

Üstel, İ., **Pazar Geliştirme Starejileri**, İzgören Akın Eğitim ve Danışmanlık, 1996.

Valaire, A. Z., Parasuman, A., Berry, L. L., **Problems and Strategies in Services Marketing**, Journal of Marketing, Spring,1985.

Varadarajan, P.R., **Product Portfolio Analysis and Market Share Objectives: An Exposition of Certain Underlying Relationships**, Journal of the Academy of Marketing Science, 1990.

- Varinli, İ., **Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2006.
- Varinli, İ., **Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2006.
- Varlı, B., **Avrupa Birliği'nde ve Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler; Yeniliğin Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin Önemi**, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Ankara Üniversitesi, Ankara, 2010.
- Veeraghavan, V., **Entrepreneurship and Innovation**. Asia Pasific Business Review, 5(14), 14-20, 2009, <http://www.freepatentsonline.com/article/Asia-Pacific-Business-Review/200410496.html>, E.T.: 10.07.14
- Venkatesh, A., Postmodernism, **Consumer Culture and the Society of the Spectacle**. Advances in Consumer Research, 19, 1992.
- Ventura, K., **Pazarlama Araştırmaları Kapsamında Yaşanan Teknoloji-Tabanlı Değişim**, Ege Ün. İİBF. Ege Akademik Bakış: Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimleri Dergisi, (3), 1-2, 2003.
- Vracking J. W. ve Cozijnsen J. A., **Monitoring the Quality of Innovation Processes Innovation Successes**, **Journal of Strategic Change**, Vol. 2, 1993.
- Vurgun, L., **Pazarlama Yönetimi**, Turgut Özal Üniversitesi, turgutozal.edu.tr/lvurgun/.../lvurgun/files/Pazarlama%20Yonetimi_1.pdf, E.T. 03.03.14.
- Walters, S., **Marketing: A How-To-Do Manual For Librarians**, New York: Neal-Schuman, 1992.
- Wan X., Product Variety, **Service Variety and Their Impact on Distributors**, Faculty of the Graduate School of the University of Maryland, ABD, 2011.
- Webb, A., **Managing Innovatie Projects**, Champion & Hall Pub., London, 1994.
- West, A., **Innovation Strategy**, Prentice Hall International, U.K., 1992.
- Wetzer, I. M., Zeelenberg Marcel, Pieters Rik, **Never Eat in that Restaurant, I Did: Exploring Why People Engage in Negative Word-Of-Mouth Communication**, Psychology & Marketing, No:24, 2007.
- William, M., ve Barungart, M., **Cradle to Cradle**, New York: North Point Press, 2002.
- Wright, M., ve Esslemont, D., **The Logical Limitations of Target Marketing**, Marketing Bulletin, 5, 13-20, Article 2, 1994.

Wu, J., **Marketing management**, 3th Edition. Publisher: High education pres, 2007.

www.yamtar.net/Talep.pptx, E.T. 03.03.14

Xu, Q. , Chen, J. , Xie, Z. , Liu, J, Zheng, G. and Wang, Y.,**Total Innovation Management: A Novel Paradigm Of İnnovation Management İn The 21st Century**, The Journal of Technology Transfer, 32 (1-2),2006.

Yahyagil, M.Y., **Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçilik**, İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü, Yönetim Dergisi, İstanbul, Sayı 38,2001.

Yakup, A. P., **Stratejik Pazarlama Yönetimi ve Türk İlaç Sektöründe Uygulanması**, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü, Ankara,199.

Yalçınkaya, J., ve Ekinci, A., **Bankalarda Faiz Riskinin Ölçülmesi: GAP Analizi**, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:8, Sayı:1,Haziran, 2007.

Yapraklı, T. Ş., **Niş Pazarlama ve Tüketici Tatmini Üzerindeki Etkisi: Ekolojik ve Ekolojik Olmayan Bakliyat Alıcıları Üzerinde Bir Saha Araştırması**, Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 2004.

Yavuz, Ç., **İşletmelerde İnovasyon (Yenilikçilik) Stratejileri ve Örgütsel Performans İlişisinin Çanakkale Seramik A.Ş. İşletmesi Örneğinde Boylam Analizi Yöntemiyle İncelenmesine Dönük Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale, 2010.

Yavuzylmaz, O., **Ağızdan Ağıza Pazarlama (Kocaeli'nde Bulunan Dershanelerdeki Öğrenciler Üzerine Örnek Bir Araştırma)**, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 2008.

Yayla, Y., Yıldız, A., Akyüz, B., **Eş Zamanlı Mühendislik Yaklaşımını Uygulayan Firmalarda Proaktif ve Reaktif Ürün Geliştirme Stratejilerinin Kullanımı: Seramik Sektöründe Bir Saha Araştırması**, Journal of Engineering and Natural Sciences, Mühendislik ve Fen Bilimleri Dergisi, Sigma 28, 2010.

Yazıcı, V., **Reklamcılık**, Sektör Profili, İstanbul Ticaret Odası, Mayıs, 2004.

Yeloğlu, H.O., Örgüt, Birey, **Grup Bağlamında Yenilik ve Yaratıcılık Tartışmaları**, Ege Akademik Bakış. 7 (1), 2007.

Yengin, D. A., **Mekanikleşen Birey: Arçelik Örneğinin R.Barthes’a Göre Çözümlemesi**, *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication–TOJDAC*, Volume: 2, Issue 1, January, 2012.

Yeygel, S., **Postmodern Toplumsal Yapının Pazarlamaya Getirdiği Yeni Boyut: Topluluk Pazarlaması**, *Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, Yayınlanmış Makale, Sayı:38, Yaz:2006.

Yıldırım, M. H., **Yurtdışına Yatırım Yapan Türk İşletmelerinde Örgüt Yapısı Ve Karşılaşılan Sorunlar: İmalat Sektöründe Bir Araştırma**, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2007.

Yılmaz, E., **Bütünleşik Pazarlama İletişiminde Pazarlama Halkla İlişkiler ve Bir Uygulama Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2005.

Yılmaz, E., **Sağlık Hizmetlerinde Ağızdan Ağıza Pazarlama**, *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Sayı:1, İstanbul, Aralık, 2011.

Yumuşak, İ. G., **Küreselleşme Sürecinde Yeni Ekonomi ve İktisat Politikaları**, Nobel Yayınları, Yayın No: 1401, Ankara, 2009.

Yuval, E., Karidi, R., Tennenholtz, M. & Zohar, A., **Mechanisms for Multi-Level Marketing**, <http://www.tik.ee.ethz.ch/file/9c2e789d80978359b48e1e21505de1ad/rewards.pdf>, E.T. 22.02.14.

Yücel, A., ve Çubuk, F., **Nöropazarlama ve Bilinçaltı Reklamcılık Yaklaşımlarının Karşılaştırılması**, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2013, Cilt: 6, Sayı: 2, 2013.

Yüceci, K., **Sosyal Ağ Analizi Yöntemi İle Ağızdan Ağıza Pazarlama Etkisinin Arttırılması: Veri Setleri Üzerinde Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2011.

Yükselen, C., **Pazarlama İlkeler Yönetim**, Detay Yayıncılık, Ankara, 4.Baskı,2003.

Yüncü, V., **Uluslararası Pazarlamada Tüketici Davranışlarını Etkileyen Kültürel Etmenler ve Bir Tekstil Analizi**, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2012.

Zahra, S.A., **Predictors and, Financial Outcomes Of Corporate Entrepreneurship: an Exploratory Study.** Journal of Business Venturing, 6 (4), 1991.

Zeinab A. ve Vishal, M., **Multi-level Revenue Sharing for Viral Marketing,** Proceedings of ACM NetEcon, California, June, 2011.

Zhou, K., Zheng, Yim Chi, Kin, ve Tse, David.K., **The Effects of Strategic Orientations on Technology- And Market-Based Breakthrough Innovations,** Journal of Marketing, Vol (69),2005.

Zikmund, W.G., **Exploring Marketing Research,** Orlando, FL: The Dryden Press, 1994.

Zyman, S., **Bildiğimiz Pazarlamanın Sonu,** Kapital Medya Hizmetleri, Ankara, 2000.

EKLER

Ek 4.1. Araştırmada Kullanılan Anket Formu

İŞLETMELERDE YENİLİK STRATEJİLERİNİN PAZARLAMA POLİTİKALARININ OLUŞUMUNA ETKİLERİNE İLİŞKİN ANKET FORMU

Sayın Yönetici;

İşletmeler açısından yönetim, üretim, pazarlama alanlarının ve toplumsal hayatın ayrılmaz parçası olan, doğasında yerine yenisini koymak ve yenilik kavramlarını bulunduran “değişim” kavramının öneminin giderek arttığı görülmektedir. Son yıllarda yönetim biliminde önemli sayılan konular arasında işletmelerin rekabet gücünü nasıl elde edeceği ve elde edilen rekabet gücünün nasıl sürdürülebilir hale getirebileceği ile yaşam sürelerinin veya devamlılıklarının nasıl sağlanabileceği gibi konular yer almaktadır.

Yenilik, işletmeler için ekonomik büyüme ve istihdamın artmasında olumlu etkisi olan en önemli kaynaklardan birisidir. Sürekli ve hızlı bir değişimin yaşandığı iş hayatında yenilik stratejilerini uygulayabilme kabiliyeti işletmeler için daha etkili bir güç haline gelmiştir. Günümüz işletmelerinin yeni ürün, hizmet ve süreç geliştirmeleri rekabet edebilmenin ön koşulu olarak kabul edilir. Bu noktada işletmelerin yenilikçi yeteneklerini geliştirebilmek ve kullanabilmek için öncelikle müşterilerle olan ilişkilerinde, örgütsel yapılarında, yöneticilik tarzlarında, işletme kültürlerinde yeni bir takım yaklaşımları belirlemeleri gerekmektedir. Aynı zamanda işletmelerin uygulamış olduğu pazar, ürün/hizmet, fiyat, müşteri, yöntem bazlı vb. pazarlama politikalarına bu yenilik stratejilerini dahil etmesinin de rekabet gücü elde edilmesinde büyük etkisi bulunmaktadır.

Bu anket formu, “İŞLETMELERDE YENİLİK STRATEJİLERİNİN PAZARLAMA POLİTİKALARININ OLUŞUMUNA ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA” başlıklı doktora tez çalışması için hazırlanmıştır. Bu çalışmanın amacı sektörünüzdeki işletmelerin yenilik ve yenilik faaliyetlerini algılama ve uygulama düzeyini, izlemiş oldukları yenilik stratejilerini ortaya çıkarma ve çeşitli pazarlama politikalarının uygulanma düzeyi ile yenilik stratejilerinin uygulanan pazarlama politikaları arasındaki ilişkileri belirlemektir. Bu bağlamda hedef pazara uygun ürün/hizmet geliştirilmesi ve tüketici taleplerinin karşılanması ve sonucunda kar elde etmek amacıyla uygulanan pazarlama politikalarının başarısında etkili olabilecek kullanılabilir yenilik stratejilerine yönelik öneriler geliştirilmesi de amaçlanmıştır. Bu nedenle anketin cevaplanması sürecinde yapacağınız değerli katkılar çalışmanın faydalı ve başarılı bir çalışma olmasında oldukça etkili olacaktır.

Bu çalışmanın sonucunda elde edilecek bilgilerin tamamı genel bir değerlendirme yardımı ile bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Çalışmaya katılan işletmelerin tümünün isimleri saklı tutulacak ve istenmesi durumunda araştırmadan elde edilen sonuçlar işletme yöneticilerine iletilecektir. Bundan dolayı anket soruların dikkatle cevaplanması sonuçların geçerliliği ve anlamlılığı açısından oldukça önemlidir.

Çalışmayla ilgili olarak göstermiş olduğunuz ilgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür eder, işleriniz konusunda başarılar diler, saygılar sunarız.

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Muammer ZERENLER
Selçuk Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
Kampüs/KONYA
zerenler@selcuk.edu.tr

Arş. Gör. Emel CELEP
Selçuk Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
Kampüs/KONYA
ecelep@selcuk.edu.tr

ARAŞTIRMAYA KATILANLARIN DEMOGRAFİK BİLGİLERİ

1. İşletmedeki statünüz (İlgili seçeneğin altına X işareti koyunuz.)

İşletme Sahibi	Genel Müdür	Yönetim Kurulu Üyesi	Satış Müdürü	Ar-Ge Müdürü	Pazarlama Müdürü	Diğer (Lütfen Belirtiniz)
						

2. Mesleğinizle ilgili deneyiminiz nedir? (İlgili seçeneğin altına X işareti koyunuz.)

1- 5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21-25 yıl	26 yıl ve üzeri

3. İşletmeniz kaç yıldır faaliyetlerine devam etmektedir? (İlgili seçeneğin altına X işareti koyunuz.)

1- 5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21-25 yıl	26 yıl ve üzeri

4. İşletmede istihdam edilen çalışan sayısı kaçtır? (İlgili seçeneğin altına X işareti koyunuz.)

1-25	26-50	51-75	76-100	101 ve üzeri

İŞLETMENİN REKABET GÜCÜNE İLİŞKİN SORULAR

5. Rekabet avantajı sağlamanın etkili yolları sizce aşağıdakilerden hangisidir? Önem derecesine göre 1'den 3'e kadar sıralayınız.

Yenilik	
Maliyet düşürme	
Proses yeniliği	
Know-how	
Ürün Geliştirme	
Farklılaştırma Stratejisinin Uygulanması	
Teknolojinin Etkin Kullanımı	
Stratejik İşbirlikleri Gerçekleştirme	
Esnek Yapılanma Stratejisi	
Birleşme ve Büyüme Stratejisi	
Uluslararasılaşma Stratejisi	
Kaliteyi Artırma	
Müşteri Odaklı Üretim Stratejileri	
Esnek Üretim Yapma Stratejisi	
Mal ve Hizmet Yelpazesinin Geliştirilmesi	

Çevre Dostu Ürünlerin Geliştirilmesi	
Pazar Payının Korunması veya Artırılması	
Diğer (Lütfen Belirtiniz).....	

6. İşletmenizin yenilik ve genel performansını aşağıda verilen ifadeler ışığında işaretleyiniz.

Ölçekte; (1) Sektör Ortalamasının Çok Altında, (2) Sektör Ortalamasının Altında, (3) Sektör Ortalamasında, (4) Sektör Ortalamasının Üstünde, (5) Sektör Ortalamasının Çok Üstünde anlamındadır.

Son beş yıl dikkate alındığında faaliyet gösterdiği sektördeki ortalamalara göre;					
İşletmemizin genel durumu	1	2	3	4	5
İşletmemizin pazar payındaki artış	1	2	3	4	5
İşletmemizin karlarındaki artış	1	2	3	4	5
İşletmemizin satışlarının durumu	1	2	3	4	5
Yeni ürünlerimizin satış başarısı	1	2	3	4	5
Yeni ürünlerimize yapılan yatırımların geri dönüşü (ROI-return on investment)	1	2	3	4	5

İŞLETMELERDE YENİLİK VE YENİLİK FAALİYETLERİNİN ALGILANMASINA YÖNELİK SORULAR

7. İşletmeniz son beş yılda aşağıdaki yenilik faaliyetlerinde bulundu mu? “Evet” ya da “Hayır” seçeneklerinden bir tanesini işaretleyiniz.

Bilgi üretimini ve yeni veya iyileştirilmiş ürün/hizmet ve süreçlerde kullanımını sağlamak için kuruluş içinde sürdürülen yaratıcı çalışmalar (yazılım geliştirme dâhil) var mı?	Evet	Hayır
Yukarıdaki çalışmaları siz yapmayıp başka kuruluşların/firmaların sizin için gerçekleştirilmesini sağladınız mı?	Evet	Hayır
Yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş ürün/hizmet veya süreç geliştirmek amacıyla yapılan makine, teçhizat ve yazılım alımı var mı?	Evet	Hayır
Diğer kuruluşlardan teknik bilgi ya da patentli ve patentsiz buluşların lisanslarının satın alımı var mı?	Evet	Hayır
Yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş ürün/hizmet veya süreç geliştirme amacına yönelik kuruluş içi ya da dışında personele verilen eğitimler var mı?	Evet	Hayır
Gelecek dönemde Ar-Ge yapmayı planlıyor musunuz?	Evet	Hayır
Bir önceki dönemde başka kuruluş veya Ar-Ge merkezleri ile işbirliğine gidildi mi?	Evet	Hayır

8. İşletmenizde yenilik yapmak için kullanılan bilgi kaynaklarını önem derecesine göre işaretleyiniz.

Ölçekte; (1) Hiç Önemli Değil, (2) Az Önemli, (3) Kısmen Önemli, (4) Oldukça Önemli, (5) Son Derece Önemli anlamındadır.

Örgüt içi birimler(üretim, satın alma, pazarlama, vs.)	1	2	3	4	5
Müşteriler, pazarlar	1	2	3	4	5
Örgüt içi Ar-Ge kurumları	1	2	3	4	5
Rakipler(yerli-yabancı)	1	2	3	4	5

Üniversite Ar-Ge birimleri	1	2	3	4	5
Patent sahipleri	1	2	3	4	5
Kamu Ar-Ge kurumları (TÜBİTAK gibi)	1	2	3	4	5
Bağımsız danışmanlık şirketleri	1	2	3	4	5
Bilimsel yayınlar	1	2	3	4	5
Tedarikçiler(İşletmeye mal ve hizmet satan kurumlar)	1	2	3	4	5
Fuarlar	1	2	3	4	5
Diğer(Lütfen Belirtiniz).....	1	2	3	4	5

9.İşletmenizin yenilik stratejileri ile ilgili aşağıda yer alan ifadelere katılma düzeyinizi belirtiniz.

Ölçekte; (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Kısmen Katılıyorum, (3) Orta Derecede Katılıyorum, (4) Oldukça Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum anlamındadır.

Yenilik kültürüne ilişkin faktörler					
Yöneticilerimiz yenilik yapma ve risk alma cesaretine sahiptir.	1	2	3	4	5
Yöneticilerimiz, işletme çalışanlarının gelişmesi ve yenilik yapması için aktif biçimde onlara önderlik etmektedir.	1	2	3	4	5
Yöneticilerimiz, yeni iş fırsatları yaratmak için gerekli anlayış ve vizyona sahiptir.	1	2	3	4	5
İşletmemiz çalışanları yenilikçi ürünler ortaya çıkarması için cesaretlendirir.	1	2	3	4	5
İşletmemizin en önemli başarı faktörü, yenilikçi olmasıdır.	1	2	3	4	5
Ürün ve Hizmet Yeniliğine İlişkin Faktörler					
Pazardaki mevcut ürün ve hizmetlere kıyasla, tüketicinin ihtiyaçlarını daha iyi karşılayan ürün veya hizmetler sunarız.	1	2	3	4	5
Mevcut ürün veya hizmet yelpazemize sürekli yenilerini ekleriz.	1	2	3	4	5
Var olan ürün veya hizmetlerimizi sık sık yeniden konumlandırırız.	1	2	3	4	5
Var olan ürünlerin tüketiciye ulaştırılması ya da hizmetlerimizin sunuş biçimini sık sık değiştiririz.	1	2	3	4	5
Tüketicinin davranışlarında ciddi anlamda değişiklik yaratacak ürün veya hizmetler geliştiririz.	1	2	3	4	5
Mevcut ürün ve hizmetlerimizi sıklıkla geliştirir, revize ederiz.	1	2	3	4	5
Genelde, pazardaki ürün ve hizmetlerin ilk örneğini biz sunarız.	1	2	3	4	5
Sürekli olarak daha önce girmedığımız yeni ürün veya hizmet alanlarına gireriz.	1	2	3	4	5
Örgütsel Yeniliğe İlişkin Faktörler					

Farklı ticari faaliyetler arasında etkileşim ve iletişimin iyileştirilmesini sağlıyoruz.	1	2	3	4	5
Diğer organizasyonlar ile bilgi paylaşımı ve transferini artırıyoruz.	1	2	3	4	5
Farklı müşteri taleplerine uyum sağlama yeteneğinin artırıyoruz.	1	2	3	4	5
Müşterilerle daha güçlü ilişkiler geliştirmek için çaba sarfediyoruz.	1	2	3	4	5
Çalışma koşullarının iyileştirilmesi için çaba sarfediyoruz.	1	2	3	4	5
Çevresel etkileri azaltmak veya sağlık ve güvenliği iyileştirmek için çalışmalarda bulunuyoruz.	1	2	3	4	5
İşletme içindeki genel iş yapış şekilleri ile ilgili rutin, usul ve prosedürlerin yenilenmesini sağlıyoruz.	1	2	3	4	5
Tedarik zinciri yönetimi (tedarikçiler, yan sanayi, taşeronlar, vs.) ile ilgili sistemin yenilenmesini sağlıyoruz.	1	2	3	4	5
Üretim ve kalite yönetimi ile ilgili sistemin yenilenmesini sağlıyoruz.	1	2	3	4	5
İnsan kaynakları (personel seçim, eğitim, performans ve kariyer yönetimi) sisteminin yenilenmesi için çalışıyoruz.	1	2	3	4	5
İşletme içi bilgi işlem ve paylaşım sisteminin yenilenmesi için çalışıyoruz.	1	2	3	4	5
Takım çalışmasını kolaylaştırmaya yönelik olarak organizasyon yapısının yenilenmesi için çaba sarfediyoruz.	1	2	3	4	5
Departmanlar arası (örn: üretim ve pazarlama) koordinasyonu kolaylaştırmaya yönelik olarak organizasyon yapısının yenilenmesi için çalışıyoruz.	1	2	3	4	5
Stratejik ittifaklar ve uzun vadeli ticari işbirliklerini kolaylaştırıcı yeni bir organizasyon yapısının oluşturulması için çalışıyoruz.	1	2	3	4	5
İşletme içindeki genel iş yapış şekilleri ile ilgili rutin, usul ve prosedürlerin yenilenmesini sağlıyoruz.	1	2	3	4	5
Pazarlama Yeniliğine İlişkin Faktörler					
Pazar anlayışımızı, yeni gelişmelere bağlı olarak her zaman gözden geçiririz.	1	2	3	4	5
Yeni ihtiyaçlar ve pazar alanları bulmanın yollarını ararız.	1	2	3	4	5
Ürün tasarımlarımızı müşteri ihtiyaçlarına ve rakip ürünlere göre sürekli yenileriz.	1	2	3	4	5
Ürün ve hizmetlerimizin fiyat ve ödeme koşullarında düzenli olarak yeni metotlar araştırırız.	1	2	3	4	5
Ürün ve hizmetlerimizin müşteriye daha kolay ve kısa sürede ulaşmasını sağlayacak yeni dağıtım yöntemleri ve araçları bulmaya çalışırız.	1	2	3	4	5
Tutundurma yöntem ve araçlarımızı sürekli geliştirmenin yollarını ararız.	1	2	3	4	5
Müşterilerle ilişki kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışırız.	1	2	3	4	5
Satış tekniklerimizi daima gözden geçirir ve yeni yöntemler bulmaya çalışırız.	1	2	3	4	5
İşbirliği içinde olduğumuz paydaşlarımızın çıkarlarını da gözetecek şekilde yeni iş modelleri geliştirmenin yollarını ararız.	1	2	3	4	5
Mevcut ve/veya yeni ürünlerimizin temel işlevsel özelliklerini değiştirmeksizin form veya ambalaj büyüklüğü gibi görünüş, biçim, hacim vb. ile ilgili tasarım yeniliklerinin yapılmasını sağlıyoruz.	1	2	3	4	5
Mevcut ve/veya yeni ürünlerimizin müşterilerimize ulaştırılması ile ilgili lojistik süreçler değiştirilmeksizin sadece ürünün pazardaki satış kanallarını yenilemeye yönelik (toptancı, perakendeci, bayii, doğrudan satış, vs. ile ilgili) yeni ürün konumlandırma tekniklerinin geliştirilmesini	1	2	3	4	5

sağlıyoruz.					
Mevcut ve/veya yeni ürünlerimizin tanıtımında kullanılan medya, reklam, müşteriye özel tanıtımlar, yeni marka sembolleri, vs. gibi yeni promosyon tekniklerinin geliştirilmesini sağlıyoruz.	1	2	3	4	5
Mevcut ve/veya yeni ürünlerimizin fiyatlandırılmasında talebe göre, maliyete göre, marka imajına göre, müşteri grubuna göre, vs., yeni fiyatlama tekniklerinin geliştirilmesini sağlıyoruz.	1	2	3	4	5
Genel pazarlama yönetimi faaliyetlerinin yenilenmesini sağlıyoruz.	1	2	3	4	5

İŞLETMELERDE YENİLİK FAALİYETLERİNİN UYGULANMASINA YÖNELİK SORULAR

10.Ürün ve/veya Hizmet Yeniliği; bir işletmenin yaptığı ürünlerde ya da sunduğu hizmetlerdeki değişimlerdir. İşletmenizle ilgili olarak aşağıda verilen yeniliklerin gerçekleştirilme sıklığını işaretleyiniz.

Ölçekte; (1) Hiç, (2) Nadiren, (3) Orta Düzeyde, (4) Sıklıkla anlamındadır.

Mevcut ürünlerde önemli teknolojik gelişmeler	1	2	3	4
Piyasaya geliştirme ve yenileme sonucu yeni ürünler çıkarma	1	2	3	4
Hizmetlerinizde iyileştirme	1	2	3	4
Hizmet veya ürün tescil ettirme	1	2	3	4
Mevcut ürünlerin ve hizmetlerin bileşen ve malzemelerinde çıktı kalitesini artırıcı yenilikler yapılması	1	2	3	4
Mevcut ürünlerin ve hizmetlerin bileşen ve malzemelerinde çıktı maliyetini azaltıcı yenilikler yapılması	1	2	3	4
Mevcut ürünlerin ve hizmetlerin teknik özelliklerinde ve/veya işlevsel özelliklerinde kullanıcı açısından kullanım kolaylığı ve tatminini artırıcı yenilikler yapılması	1	2	3	4
Mevcut ürünlerden ve hizmetlerden tamamen farklı teknik özelliklere ve işlevsel özelliklere sahip yeni ürünlerin piyasaya sunulması	1	2	3	4
Mevcut ürünlerden ve hizmetlerden tamamen farklı bileşen ve malzemelerden mamul yeni ürünlerin ve hizmetlerin piyasaya sunulması	1	2	3	4

11.Süreç yeniliği, yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş/iyileştirilmiş üretim ya da dağıtım yönteminin geliştirilip veya kuruluşa adapte edilip uygulanmasıdır. İşletmenizle ilgili olarak aşağıda verilen yeniliklerin gerçekleştirilme sıklığını işaretleyiniz.

Ölçekte; (1) Nadiren, (2) Orta Düzeyde, (3) Sıklıkla anlamındadır.

Mevcut üretim proseslerinde önemli teknolojik geliştirmeler	1	2	3	4
Üretimde yeni prosesler kullanma	1	2	3	4
Yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş bir ürün/hizmet, süreç veya üretim yöntemi geliştirilmesi	1	2	3	4
Yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş bir ürün/hizmet sunumu, lojistik veya dağıtım yöntemi geliştirilmesi	1	2	3	4
Bakım, satın alma, mali yönetim, evrak yönetimi, dış kaynak kullanımı (outsourcing) gibi süreçler için yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş destek hizmetleri sunulması	1	2	3	4

12.Örgütsel yenilik kuruluşların iş uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyon yöntemi uygulamasıyla gerçekleşir. İşletmenizle ilgili olarak aşağıda verilen yeniliklerin gerçekleştirilme sıklığını işaretleyiniz.

Ölçekte; (1) Nadiren, (2) Orta Düzeyde, (3) Sıklıkla anlamındadır.

Veri, bilgi ve yeteneklerin kuruluş içinde daha iyi kullanılması ve yayılması için yeni ya da önemli ölçüde iyileştirilmiş bir bilgi yönetim sistemi kurulması	1	2	3	4
Kuruluş organizasyonunda yönetim yapısında değişiklik ya da birimlerin veya aktivitelerin entegrasyonu gibi önemli değişiklikler	1	2	3	4
Diğer kuruluşlarla olan dış ilişkilerde değer yaratacak uygulamaların geliştirilip kullanılması (örn. birleşmeler, ortaklıklar, dış kaynak kullanımı, alt sözleşmeler yoluyla çalışma)	1	2	3	4
Teknolojik yeniliğe bağlı olarak örgütlenmede ciddi yenilikler yapma	1	2	3	4
İşletmede yenilik yapan bireylerin ödüllendirilmesi	1	2	3	4
İşletmede kararlar alınırken ilgili bütün personelin fikir ve düşüncelerinden yararlanma yoluna gidilmesi	1	2	3	4
İşletmede proje grupları, kalite çemberleri, geliştirme takımları gibi özerk iş birimlerinin bulunması	1	2	3	4
İşletmede yeniliklerden sadece araştırma ve geliştirme bölümü değil, bütün bölümlerin ortak sorumlu olması	1	2	3	4
İşletmede yenilik yapmak isteyen birim, grup ya da bireylere yetki, kaynak ve bilgi gibi bütün araçların sağlanması	1	2	3	4
İşletmedeki bölümlerin hiçbir şekilde işbirliğine gitmemesi, sadece kendi içlerinde faaliyette bulunması	1	2	3	4
İşletmedeki bütün bölüm ve birimlerin amaçlarının, işletmenin genel amaçlarıyla aynı doğrultuda olması	1	2	3	4

13.İşletmenizde son 5 yıl içerisinde ortaya atılan, tartışılan, uygulamaya konulan bir yenilik fikri yoksa nedenleri hangileridir? Önem derecesine göre işaretleyiniz.

Ölçekte; (1) Hiç Önemli Değil, (2) Kısmen Önemli, (3) Orta Derecede Önemli, (4) Oldukça Önemli, (5) Kesinlikle Önemli anlamındadır.

Organizasyon yapısının elverişsiz olması	1	2	3	4	5
Gerekli mali kaynağın bulunamaması	1	2	3	4	5
Çalışanların yeniliğe karşı direnç göstermesi	1	2	3	4	5
Yeni ve pahalı teknoloji gerektirmesi	1	2	3	4	5
Rekabet avantajında etkili olmayacağı düşüncesi	1	2	3	4	5
Müşteri istek ve beklentilerini karşılayamayacağı düşüncesi	1	2	3	4	5

14. Yenilik stratejileri ile ilgili açıklamalara göre işletmenizin izlediği yenilik stratejisini belirtiniz (Yalnızca birini seçiniz).

İzlediğimiz strateji Saldırgan bir yapıdadır. Rakiplerden önde olma ve pazar hakimiyetini elde etme amaçlıdır.	
İzlediğimiz strateji Savunmacı bir yapıdadır. İlk olmayı riskli olarak görür ve rakipler yenilikleri bulduktan sonra bulunan yenilikler üzerinde geliştirme imkanları ararız.	

İzlediğimiz strateji <u>Taklitçi ve Bağımlı</u> bir yapıdadır. Başka işletmelerin öncü oldukları yeniliklerin toplum tarafından kabul görmesinden sonar ilham alır ve yeniliğe koyuluruz.	
İzlediğimiz strateji <u>Geleneksel Fırsatları İzleme</u> stratejisidir. Pazarda yenilikle ilgili herhangi bir talebin olması halinde, yenilik konusunda herhangi bir tavır almayız ve yenilik açısından kapasitemiz de sınırlı olduğundan teknik yeniliklerden çok tasarım geliştirmeye yöneliriz.	

YENİLİK STRATEJİLERİNİN PAZARLAMA POLİTİKALARINA ETKİLERİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK SORULAR

15.İşletmenizde uygulanan pazarlama politikalarının;

1. Uygulanma Düzeyini,
2. Uygulanan Yenilik Stratejilerinin Bu Pazarlama Politikalarına Katkı Düzeyini İşaretleyiniz.

1.Uygulama Düzeyi İçin Ölçek; (1) Hiç Uygulanmadı, (2) Kısmen Uygulandı, (3) Orta Düzeyde Uygulandı, (4) Yüksek Düzeyde Uygulandı, (5) Çok Yüksek Düzeyde Uygulandı anlamındadır.

2. Yenilik Stratejilerinin Katkı Düzeyi İçin Ölçek; (1) Hiç Katkı Sağlamadı, (2) Kısmen Katkı Sağladı, (3) Orta Düzeyde Katkı Sağladı, (4) Yüksek Düzeyde Katkı Sağladı, (5) Çok Yüksek Düzeyde Katkı Sağladı anlamındadır.

UYGULANMA DÜZEYİ						YENİLİK STRATEJİLERİNİN KATKI DÜZEYİ				
					Pazar Bazlı Pazarlama Politikaları					
1	2	3	4	5	Farklılaştırılmamış Pazarlama Politikaları	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Farklılaştırılmış Pazarlama Politikaları	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Yoğunlaştırılmış Pazarlama Politikaları	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Özel Pazar Bölümü Stratejisi	1	2	3	4	5
					Ürün/Hizmet Bazlı Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Yenilik Stratejilerinin Etkileri					
1	2	3	4	5	Ürün/Hizmet Kalitesini Artırmak	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Ürün/Hizmet Çeşitliliğini Artırmak	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Ürün ve Hizmette Farklılaştırma Politikası	1	2	3	4	5
					Fiyat Bazlı Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Yenilik Stratejilerinin Etkileri					
1	2	3	4	5	Pazarın Kaymağını Alma Stratejisi	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Pazara Derinliğine Girme Stratejisi	1	2	3	4	5

					Tutundurma Bazlı Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Yenilik Stratejilerinin Etkileri					
1	2	3	4	5	Reklam (Mamul/Hizmet Tanıtım Politikası)	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Satış Sonrası Hizmet	1	2	3	4	5
					Dağıtım Bazlı Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Yenilik Stratejilerinin Etkileri					
1	2	3	4	5	Lojistik ve Dağıtım Ağını Sürekli İyileştirmek	1	2	3	4	5
					Müşteri Bazlı Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Yenilik Stratejilerinin Etkileri					
1	2	3	4	5	Müşteri Merkezlilik	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Yeni Ürün/Hizmet ve Yeni Kullanım Alanlarının BulunmasıYönünde Ar-Ge Faaliyetlerine Ağırlık Verilmesi	1	2	3	4	5
					Yöntem Bazlı Pazarlama Politikalarının Oluşumuna Yenilik Stratejilerinin Etkileri					
1	2	3	4	5	Gerilla Pazarlama	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Ağızdan Ağıza Pazarlama	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Viral Pazarlama	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Çok Katlı Pazarlama	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Deneyimsel Pazarlama	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Duyusal Pazarlama / Nöropazarlama	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Niş Pazarlama	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Veri Tabanlı Pazarlama	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	İlişkisel Pazarlama	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	İzinli Pazarlama	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Fusion/Bileşkeli Pazarlama	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Senkronize Pazarlama	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Retro Pazarlama (Geçmişin Pazarlaması)	1	2	3	4	5

16. İşletmenizde Uygulanan Yenilik Faaliyetlerinin (Ürün/Hizmet Yeniliği, Süreç Yeniliği, Örgütsel Yenilik) İşletmeye sağladığı katkı derecesini işaretleyiniz.

Ölçekte; (1) Hiç Katkı Sağlamadı, (2) Kısmen Katkı Sağladı, (3) Orta Düzeyde Katkı Sağladı, (4) Yüksek Düzeyde Katkı Sağladı, (5) Çok Yüksek Düzeyde Katkı Sağladı anlamındadır.

	KATKI DÜZEYİ				
Ürün/hizmet çeşitliliği arttı	1	2	3	4	5
Ürün/hizmet kalitesi arttı	1	2	3	4	5
Ürün/hizmet maliyeti azaldı	1	2	3	4	5
Üretim ve hizmet sunumunda daha esnek bir yapı sağlandı	1	2	3	4	5
Üretim veya hizmet kapasitesi arttı	1	2	3	4	5
Birim ürün/hizmet başına düşen çalışan maliyeti düştü	1	2	3	4	5
Tutundurma maliyetimiz azaldı	1	2	3	4	5
Müşteri ihtiyaçlarına cevap verme süresi kısaldı	1	2	3	4	5
Birim ürün/hizmet başına düşen malzeme ve enerji maliyeti düştü	1	2	3	4	5
Çevreye daha duyarlı üretim veya geliştirilmiş sağlık ve güvenlik koşulları sağlandı	1	2	3	4	5
Müşteri memnuniyetinde artış sağlandı	1	2	3	4	5
Müşteri aidiyeti arttı	1	2	3	4	5
Bayi/satış noktası memnuniyeti arttı	1	2	3	4	5
Çalışan memnuniyetinde artış sağlandı	1	2	3	4	5
Satışlarımız arttı	1	2	3	4	5
Yeni müşteri sayısı arttı	1	2	3	4	5
Şikayet eden müşteri sayısı azaldı	1	2	3	4	5
Marka itibarı olumlu yönde değişti	1	2	3	4	5

Araştırmaya katılıp, vakit ayırdığınız için teşekkür ederiz.