

**T.C.
EGE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İşletme Anabilim Dalı**

**PAZARLAMA STRATEJİSİ OLARAK YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMENİN
REKABET AVANTAJI YARATMADAKİ ETKİSİ VE GIDA
SEKTÖRÜNDE ÖRNEK BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Özlem AVŞAR

DANIŞMANI : Yrd. Doç. Dr. Sertaç ÇAKI

İZMİR-2006

Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne sunduğum **“Pazarlama Stratejisi olarak Yeni Ürün Geliştirmenin Rekabet Avantajı Yaratmadaki Etkisi ve Gıda Sektöründe Örnek Bir Uygulama”** adlı yüksek lisans tezinin tarafımdan bilimsel, ahlak ve normlara uygun bir şekilde hazırlandığını, tezimde yararlandığım kaynakları bibliyografyada ve dipnotlarda gösterdiğimi onurumla doğrularım.

ÖZLEM AVŞAR

TUTANAK

Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 14/09/2006 tarih ve 35/17 sayılı kararı ile oluşturulan jüri İŞLETME anabilim dalı yüksek lisans öğrencisi Özlem AYŞAR'ın PAZARLAMA STRATEJİSİ OLARAK YENİ ÜN. GELİŞİ REKABET AVANTAJI YARATMA başlıklı tezini incelemiş ve aday 15/10/2006 günü saat 10.00'da SP süren tez savunmasına almıştır.

Sınav sonunda adayın tez savunmasını ve jüri üyeleri tarafından tezi ile ilgili kendisine yöneltilen sorulara verdiği cevapları değerlendirerek tezin başarılı/başarısız/düzeltilmesi gerekli olduğuna oybirliğiyle / oyçokluğuyla karar vermiştir.

BAŞKAN

Yrd. Doç. Dr. S. Sertay ÇAKI

Başarılı ☒

Başarısız ☐

Düzeltilme (Üç ay süreli) ☐

ÜYE

Başarılı ☒

Başarısız ☐

Düzeltilme (Üç ay süreli) ☐

ÜYE

Başarılı ☒

Başarısız ☐

Düzeltilme (Üç ay süreli) ☐

Not: Yüksek Lisans Tezi Savunma Süresi asgari 45 dakika - azami 90 dakikadır.

ÖNSÖZ

Günümüzde, müşteri gereksinimlerinin sürekli değiştiği, yoğun bir rekabetin yaşandığı ve teknolojinin hızla geliştiği bir ortamda firmaların ayakta kalması değişimi yakalamalarına bağlıdır. Tüketicilerin beğenilerindeki, teknoloji ve rekabetteki hızlı değişim dikkate alındığında firmaların daimi olarak yeni ürün ve hizmetler sunmaları kaçınılmazdır. Rekabetin yoğun olduğu bir ortamda, müşteriye üstün kaliteli ürün ve hizmet sunulması, pazarın değişen ve gelişen gereksinim ve beklentilerinin yakından izlenip, bu gereksinimlerin hızlı bir şekilde karşılanmasını gerektirmektedir.

Bu çalışmada, yoğun bir rekabetin yaşandığı gıda sektöründe yeni ürün geliştirmenin önemi ve rekabet avantajı yaratmadaki etkisine yer verilmiştir. Gıda sektörünün lider kuruluşlardan biri olan ve gerçekleştirmiş olduğu yeni ürün çalışmaları ile kendine rekabet avantajı sağladığı düşünülen Tukaş Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş. ele alınmış ve bu bağlamda gerçekleştirilen tüketici araştırması ile rekabet avantajı yaratmada yeni ürün geliştirmenin etkisinin tüketici nezdinde araştırılması amaçlanmıştır.

Böylesi önemli bir konuda bana çalışma fırsatı sağlayan, çalışmam boyunca bana destek veren tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Sertaç Çakı'ya; çalışmamı hazırlamamda yardımlarını esirgemeyen sevgili hocam Prof. Dr. Rezan Tatlıdil'e; anket çalışması sırasında bana destek olan ve yol gösteren Yrd. Doç. Dr. Ayla Dedeoğlu'na; yüksek lisans eğitimim sırasında desteğini esirgemeyen yöneticim Tukaş Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş. Genel Müdürü Ahmet Uysal'a çok teşekkür ederim.

Özlem Avşar

Eylül 20006

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ŞEKİL LİSTESİ.....	v
TABLO LİSTESİ.....	vi
GİRİŞ	1
1 REKABET AVANTAJI	4
1.1 Rekabet Stratejisi	5
1.2 Sektörlerin Yapısal Analizi	7
1.2.1 Giriş Tehditi	9
1.2.1.1 Giriş Engelleri	10
1.2.1.2 Beklenen Misillemeler.....	12
1.2.1.3 Girişi Caydırıcı Fiyat	13
1.2.2 Mevcut Rakipler Arasındaki Rekabetin Yoğunluğu	13
1.2.2.1 Rekabetin Değişmesi.....	16
1.2.2.2 Çıkış ve Giriş Engelleri	16
1.2.3 İkame Ürünlerden Baskı	17
1.2.4 Alıcıların Pazarlık Gücü	18
1.2.5 Tedarikçilerin Pazarlık Gücü	19
1.3 Yapısal Analiz ve Rekabet Stratejisi.....	19
1.4 Yapısal Analiz ve Sektör Tanımı	20
1.5 Porter'ın Genel Rekabet Stratejileri.....	20
1.5.1 Düşük Maliyet Liderliği	21
1.5.2 Farklılaştırma.....	23
1.5.3 Odaklanma	26
1.5.4 Stratejilerin Gereklilikleri.....	28
1.5.5 Arada Sıkışıp Kalmak.....	29

2 YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME	30
2.1 Yeni Ürünün Tanımı	31
2.2 Yeni Ürün Geliştirme Nedenleri	33
2.3 Yeni Ürün Geliştirmenin Önemi	37
2.3.1 Yeni Ürün Geliştirmenin Ürün Yaşam Süreci Teorisi Açısından Önemi	39
2.3.2 Yeni Ürün Geliştirmenin Portföy Yönetimi Açısından Önemi	42
2.3.3 Müşteri İstek ve İhtiyaçlarındaki Değişim Açısından Yeni Ürün Geliştirmenin Önemi	46
2.4 Yeni Ürün Geliştirmede Hızın Önemi	49
2.5 Yenilik Kategorileri	50
2.5.1 Sürekli Yenilikler	52
2.5.2 Dinamik Olarak Sürekli Yenilik	53
2.5.3 Süreksiz Yenilik	53
2.6 Yeniliklerin Adaptasyonu ve Difüzyon Süreci	54
2.6.1 Tüketicilerin Yeniliklere Adaptasyon Süreci	54
2.6.1.1 Farkına Varma (İhtiyacın Duyulması)	55
2.6.1.2 İlgilenme (Alternatiflerin Belirlenmesi)	56
2.6.1.3 Değerlendirme (Alternatiflerin Değerlendirilmesi)	58
2.6.1.4 Deneme (Satın Alma)	60
2.6.1.5 Adaptasyon (Satın Alma Kararı Sonrası Duygular)	61
2.6.2 Yeniliklerin Difüzyonu	63
2.6.3 Adaptasyon Hızını Etkileyen Faktörler	65
2.7 Yeni Ürün Geliştirmenin Rekabet Avantajı Yaratmadaki Etkisi	70
3 PAZARLAMA STRATEJİSİ OLARAK YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMENİN	
REKABET AVANTAJI YARATMADAKİ ETKİSİ - TUKAŞ GIDA SAN. VE TİC.	
A.Ş. ÖRNEĞİ	74
3.1 Araştırmanın Amacı	74

3.2 Araştırma Yöntemi	75
3.2.1 Veri Toplama Araçları ve Yöntemi	76
3.2.2 Örneklem Yöntemi.....	77
3.2.3 Analiz Yöntemi	78
3.2.4 Araştırma Hipotezleri.....	79
3.2.5 Araştırma Kısıtları.....	81
3.3 Araştırma Bulguları.....	82
3.3.1 Tukaş Genel Bakış.....	82
3.3.2 Anket Bulguları	86
3.3.2.1 Demografik ve Sosyo-Ekonomik Özelliklerin Değerlendirilmesi.....	86
3.3.2.2 Yeniliklere Yönelik Tutumsal Özelliklerin Değerlendirilmesi.....	89
3.3.2.3 Yenilikçilik Sınıflandırması Değerlendirilmesi.....	94
3.3.2.4 Yeni Ürün Tercihlerinin Değerlendirilmesi	102
3.3.2.5 Tukaş'ın Yeni ve Farklı Ürünlerine Yönelik Tutumların Değerlendirilmesi	105
3.3.2.6 Tukaş'ı Yenilikçi Bulma ve Tercih Etme Nedenlerinin Değerlendirilmesi.....	113
3.3.3 Araştırma Bulgularının Genel Değerlendirilmesi.....	121
4 SONUÇ VE ÖNERİLER	128
KAYNAKLAR	138
Kitaplar	138
Makaleler	142
EK.1 ANKET FORMU.....	152
ÖZGEÇMİŞ.....	157

ŞEKİL LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Şekil 1.1: Sektördeki Rekabeti Belirleyen Güçler.....	8
Şekil 2.1: Yeniliklerin İlerleyen Zamanda Gelişimi.....	36
Şekil 2.2: Ürün Yaşam Sürecinin Uzatılması: Bira Örneği.....	41
Şekil 2.3: Ürün / Pazar Stratejisi ve Ürün Yaşam Süreci.....	42
Şekil 2.4: BCG Matrisi.....	45
Şekil 2.5: Boşluk Analizi.....	47
Şekil 2.6: İdeal Nokta.....	48
Şekil 2.7: Yenilik Çeşitleri.....	51
Şekil 2.8: Tüketici Benimseme Süreci	54
Şekil 2.9: Zaman içinde Yeniliklerin Adaptasyonu.	65
Şekil 2.10: Yeniliğin Gücü.....	72
Şekil 3.1: Ankete Katılan Tüketicilerin Yenilikçilik Sınıflandırması Dağılım Grafiği.....	90
Şekil 4.1: Tukaş 2000-2005 Yılları Tonaj Bazında Net Satış Grafiği.....	131
Şekil 4.2: Tukaş 2000-2005 Yılları Ciro Bazında Net Satış Grafiği.....	132

TABLÖLAR

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1.1: Engeller ve Karlılık.....	17
Tablo 1.2: Üç Genel Strateji.....	26
Tablo 1.3: Stratejilerin Gereklilikleri.....	28
Tablo 2.1: Dört Çeşit Ürün Yeniliği.....	33
Tablo 2.2: 2004-2007 yılları arasında Sektörel Bazda Büyüme Faktörlerinin Önem Sıralaması.....	35
Tablo 2.3: Davranış Değişikliği Derecesi ve Tüketicinin Öğrenme İhtiyacı.....	52
Tablo 2.4 Ürün Özelliği –Adaptyasyon Hız İlişkileri.....	67
Tablo 2.5: Ürün Yaşam Eğrisi Aşamaları ve Tüketici Tipleri.....	69
Tablo 3.1: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Yaş Aralığına Göre Frekans Dağılımı	86
Tablo 3.2: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Cinsiyete Göre Dağılımı	86
Tablo 3.3: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Medeni Durumuna Göre Dağılımı	87
Tablo 3.4: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Hane Halkı Sayısına Göre Dağılımı	87
Tablo 3.5: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı	87
Tablo 3.6: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Gelir Düzeyine Göre Dağılımı	88
Tablo 3.7: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Mesleğe Göre Dağılımı	88
Tablo 3.8: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Yenilikçilik Sınıflandırması	89
Tablo 3.9: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Yenilikçilik Sınıflandırmasının, Rogers'ın Tüketici Sınıflandırması ile Karşılaştırması	89
Tablo 3.10: Tek Örneklem Kolmogorov-Smirnov Testi.....	90
Tablo 3.11: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin “Yeni Ürün Denemeye Açık Olma” Özellikleri	91
Tablo 3.12: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin “Alışkanlıklarına Bağlı Olma” Özellikleri.....	92
Tablo 3.13: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin “Modern ve Yenilikçi Firmaları Tercih Etme” Özellikleri.....	92
Tablo 3.14: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Yeniliklere Karşı Tutumsal Farklılıklarının T-Testi Analiz Sonuçları.....	93
Tablo 3.15: Yaşa Göre Yenilikçilik Sınıflandırması.....	94
Tablo 3.16: Cinsiyete Göre Yenilikçilik Sınıflandırması	95
Tablo 3.17: Medeni Duruma Göre Yenilikçilik Sınıflandırması	96
Tablo 3.18: Hane Halkı Sayısına Göre Yenilikçilik Sınıflandırması	97
Tablo 3.19: Eğitim Düzeyine Göre Yenilikçilik Sınıflandırması	98
Tablo 3.20: Mesleğe Göre Yenilikçilik Sınıflandırması	99
Tablo 3.21: Gelire Göre Yenilikçilik Sınıflandırması.....	100

Tablo 3.22: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Tukaş Ürünlerini Kullanma Süreleri....	101
Tablo 3.23: Tukaş Ürünleri Kullanım Süresine Göre Yenilikçilik Sınıflandırması	101
Tablo 3.24: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Yeni Ürün Tercihlerinin Değerlendirilmesi.....	102
Tablo 3.25: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Yenilikçilik Sınıflandırmasına göre Yeni Ürün Tercihlerinin Değerlendirmesi.....	104
Tablo 3.26: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Tukaş'ın Rakiplerinden Farklı/Yeni Olan Ürünlerinin Farkında Olma ve Önemsenme Değerlendirmesi.....	105
Tablo 3.27: Yenilikçilik Sınıflandırmasına göre Katksız Ketçap ve Katkısız Mayonez'in Farkında Olma ve Önemsenme Değerlendirmesi.....	106
Tablo 3.28: Yenilikçilik Sınıflandırmasına Göre Ekstra Geleneksel Reçel'in Farkında Olma ve Önemsenme Değerlendirmesi.....	107
Tablo 3.29: Yenilikçilik Sınıflandırmasına Göre Paprika'nın Farkında Olma ve Önemsenme Değerlendirmesi.....	108
Tablo 3.30: Yenilikçilik Sınıflandırmasına Göre Beyaz Damla Çikolatalı Meyveli Puding'in Farkında Olma ve Önemsenme Değerlendirmesi.....	109
Tablo 3.31: Yenilikçilik Sınıflandırmasına Göre Gerçek Badem Parçaları İçeren Keşkül'ün Farkında Olma ve Önemsenme Değerlendirmesi.....	110
Tablo 3.32: Yenilikçilik Sınıflandırmasına göre Zeytinyağlı Kurutulmuş Domates'in Farkında Olma ve Önemsenme Değerlendirmesi.....	111
Tablo 3.33: Yenilikçilik Sınıflandırmasına Göre Geleneksel Lezzet Acı Biber Salçası'nın Farkında Olma ve Önemsenme Değerlendirmesi.....	112
Tablo 3.34: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Tukaş'ı Yenilikler Açısından Değerlendirmelerinin T-Testi Sonuçları.....	113
Tablo 3.35: Yenilikçilik Sınıflarının Tukaş'ı Yenilikler Açısından Değerlendirmelerinin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları.....	116
Tablo 3.36: Yenilikçi Sınıflarının Tukaş'ı Yenilikler Açısından Değerlendirmesi Bağımsız T-Testi Sonuçları.....	118
Tablo 3.37: Regresyon Analizi.....	120
Tablo 4.1: Tukaş 2001-2005 yılları arası pazar payları.....	131

GİRİŞ

Son yıllarda, özellikle sosyal ve ekonomik yaşantımızda meydana gelen hızlı değişimler bir çok şirketi; değişen müşteri ihtiyaçlarına ve teknolojik yeniliklere cevap verebilmek için farklı arayışlara sevk etmiştir. Söz konusu şirketler, konuya olan cevabın “yeni ürün geliştirmek” olduğunu farketmişlerdir.

Günümüzde sanayi ve ticaret dünyasının bulunduğu durumu tanımlamak için kullanılabilecek en güzel kelime “rekabet”tir. 1960’lı yıllarda, 2. Dünya savaşının yaralarını sarmak için hızlı bir gelişme kaydeden sanayileşmiş ülkeler, bu çalışmalarıyla beraber, yoğun bir rekabet ortamının oluşmasına yol açmışlar ve bu kavram 2000’li yıllara yaklaşırken ayak uydurulması zor bir rekabet şartları dizisini beraberinde getirmiştir.

Teknolojik gelişmelerin yaygınlaşmaya başladığı 1960’lı yıllarda firmaların geniş pazarlara büyük hacimlerde üretimlerle açılarak, kitle üretiminin avantajlarından yararlanarak, rakiplerini geride bırakmalarında rekabet gücünün temel ögesi üretim üstünlüğü idi.

1970 ve 1980’li yıllar ise rekabet üstünlüğünde, kalitenin kendisini yoğun bir şekilde göstermeye başladığı dönem olarak ortaya çıkmakta, alım gücü yüksek, ucuz ve bol ürünlere doymuş kitlelerin; ürünlerde kaliteyi ısrarlı olarak istedikleri sürecin başlangıcı olarak göze çarpmaktadır. Bu dönemde müşteri ihtiyaçları ve istekleri göreceli olarak daha az önemli olmakta, bu da firmaları stratejiye odaklanmaya yöneltmekteydi.

1990’lı yıllarla beraber, rekabet kavramı mevcut boyutlarına ilaveten “hız” niteliği kazanıyordu. Kullanıcılar çeşitli ve farklı fonksiyonları içeren, kullanımda ve estetikte beğeni toplayabilen en çabuk şekilde pazara sunulan ürünleri istiyor ve yeni ürünü geliştirme ilkesini önplana çıkarıyordu.

2000’lerde ise yenilikçi ve yaratıcı felsefenin ürünü olan benzersiz ve müşteriye özel ürünler üzerinde rekabet başlamıştır.

Günümüzün yüksek rekabetçi pazarlarında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmek ve rekabet güçlerini artırabilmek için tüketici isteklerini tatmin edeceklerine inandıkları yeni ürünler geliştirmeleri bir tercihten çok bir zorunluluk haline gelmiştir. Pazarda başarıya ulaşmak benzeri olmayan, daha yüksek kaliteli, yeni özelliklere sahip ve kullanım değeri daha yüksek bir ürün geliştirmekle mümkündür.

Tüketicilerin beğenilerindeki, teknoloji ve rekabetteki hızlı değişim de dikkate alındığında firmaların daimi olarak yeni ürün ve hizmetler sunmaları gerektiği net olarak anlaşılmaktadır.

Günümüzde artan ticaret hacmiyle birlikte pazar payını büyütme ve rekabeti artırma çabaları hızlanarak sürmektedir. Pazardaki ürün çeşitliliğinin artması, tüketicilerin daha seçici olmasına yol açmaktadır. Bunun yanında artan rekabet ve hızlı teknolojik gelişmeler ürünlerinde yaşam evrelerinin giderek kısalmasına neden olmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, firmalarda yeni ürün geliştirmenin rekabet avantajı yaratmadaki etkisini değerlendirerek, tüketicilerin yeni ürün çıkaran firmalara karşı tutumları ve ilgili firma ürünlerini tercih etmelerine olan etkisi konusunda bilgi ve öneriler sunmaktır.

Bu amaç doğrultusunda, çalışmanın birinci bölümünde Michael Porter'ın rekabet avantajı konusunda literatür araştırmasına yer verilmiş ve rekabet stratejilerine değinilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise yeni ürünün tanımı yapılarak yeni ürün geliştirmenin önemine değinilmiştir. Bununla birlikte ürün yeniliklerinin çeşitlerine ve tüketicilerin yeniliklere adaptasyon zamanlarına bağlı olarak sınıflandırılmasına ve yeniliklerin difüzyonuna yer verilmiştir. İkinci bölümde son olarak ise literatür araştırmasının genel değerlendirmesi yapılarak yeni ürün geliştirmenin rekabet avantajı yaratmadaki etkisine değinilmiştir.

Gıda sektörünün lider kuruluşlarından biri olan Tukaş Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Tukaş), 2001 yılında gerçekleştirdiği yeniden yapılanma süreci ile birlikte, bir

çok farklı gıda kategorilerinde ürün çıkararak gerek köklü yerel firmalar, gerekse uluslararası büyük gıda firmaları ile rekabet eden lider kuruluşlarından biri haline gelmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümde Tukaş'ın gerçekleştirmiş olduğu bu başarı, ürün geliştirmenin rekabet avantajı yaratmadaki en güzel örneklerinden birisi olarak ele alınmıştır.

Bu noktadan hareketle çalışmanın üçüncü bölümünde;

- Tüketicilerin pazara yeni ürünler sunan firmaları değerlendirmesine,
- Tüketicilerin Tukaş'ı yeni ürün geliştirme konusunda değerlendirmesine,
- Tukaş tüketicilerinin ne tür ürün yeniliklerine önem verdiğinin belirlenmesine,
- Tukaş'ın son yıllarda rakiplerinden farklı olarak ya da ilk olarak pazara sunmuş olduğu ürünlerden hangilerinin tüketiciler tarafından “yenilik” olarak algılandığının ve tercih edildiğinin saptanmasına,

yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunun gerek gıda sektörü gerekse Tukaş için yeni ürün geliştirme konusunda yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

1 REKABET AVANTAJI

Stratejinin özü kazanmaktır. Ticarete kazanmak, sürdürülebilir bir temelde üstün performans yaratmaktır. İyi düşünülmüş ve başarı ile uygulanmış stratejiler, firmaların sürdürülebilir üstün performans gerçekleştirmelerine yardımcı olur. Böylelikle firmalar, pazarda bulunan mevcut ya da potansiyel oyuncular karşısında rekabet avantajı elde etmiş olurlar (Porter, 1996, s.61). Kazanan olmak için bir firmanın sadece ürün-pazar aktivitelerine ya da bir yığına sahip olması yetmez, aynı zamanda rakiplerinden farklı olup, bir takım rekabet avantajlarına sahip olması gerekir.

Kazanma zihniyeti, en iyi olma isteğini ateşler. Kazanma bakışı firmanın misyonunun tanımını (Hamel ve Prahalad, 1989), ticaretteki varlığının sebebini, kimliğini, toplumdaki kurumsal imajını kolaylaştırır. Firma tamamıyla işin içindedir çünkü belirli müşterilere, diğerlerinden daha iyi değer sunmaktadır. Firmanın imajı ve kimliği topluma ekonomik ya da ekonomik olmayan yollardan katmış olduğu değerden oluşur ki bu da onu kazanan bir takım yapar. Kısaca firmanın avantajlar kümesini, kazanmak için bir araç olarak kullanması gerekir (Ma, 1999, s.348).

Günümüzde, firmaların açık stratejilere ihtiyaçları vardır. Firmaların, tüketiciler gözünde, rakiplerinden farklı, eşsiz kılan, açık ve net bir vizyonları olmadığı takdirde, firmalar, hızla artan rekabet ortamında rakipleri tarafından kolaylıkla yutulabilirler (Porter, 1980).

Son yılları, bir çok firma, yeniden yapılanma (reengineering), küçülme (downsizing) gibi stratejiler ile geçirdiler. Ancak soru şimdi ne yapacaklarıdır. Firmalar, dezavantajları yok etmekten ziyade, avantaj yaratmak zorundadırlar (Porter, 1999, s.13).

Firmalar, en son yönetim tekniklerini uygulamaya uğraşıyorlar, tüm parçaları bir araya getirmeye çalışıyorlar: Toplam Kalite Yönetimi, zaman bazlı rekabet, kıyaslama vs. Bir çoğu işleri daha iyi hale getirmeyi, operasyonel etkinliği artırmayı

amaçlıyor. Bu gelişmeler, sadece oyunda kalabilmek için gerekli. Ancak artık oyunda kalmak yeterli değildir (Porter, 1999, s.14).

Eğer herkes aynı değişkenler ile rekabet ediyor olsaydı, standartlar yükselir ancak hiç kimse öne geçemezdi. Bu noktada öne geçmenin yolu, ön saflarda yer almaktan daha önemli ve stratejinin de temelini oluşturan, rekabet avantajı yaratmaktan geçiyor. Strateji firmanın rekabetten ayrılmasının yoludur. Buradaki husus yaptığın işte daha iyi olmak değil, yaptığın işte farklı olmaktır (Porter, 1999, s.14).

Daha basit bir anlatımla, rekabet avantajı, bir organizasyonun rakipleri karşısında veya rekabet ortamında kaynakların kullanımı veya faaliyet alanı nedeniyle, elde ettiği eşsiz pozisyon ve/veya pozisyonlardır (Hofer ve Schendel, 1978).

Rekabet avantajı firmanın müşterileri için ürünün maliyetinin üstünde bir değer yaratmasıyla oluşmaktadır. Değer, müşterinin ödemeye hazır olduğu miktardır, üstün değer ise sağlanan denk hizmet veya fayda için rakiplere göre daha az fiyat istemekten veya daha yüksek bir fiyatı fazlasıyla telafi eden hizmet veya faydalardan kaynaklanmaktadır (Richard, Gilligan ve Pearson, 1992).

1.1 Rekabet Stratejisi

Rekabet, firmaların başarı ve başarısızlıklarının temelinde yer almaktadır. Bir sektörde rekabet eden her firmanın, açıkça tanımlanmış olsun veya olmasın, bir rekabet stratejisi vardır. Rekabet stratejisi bir firmanın ilgili stratejik iş birimlerinde rakiplerine nazaran üstün bir performans sağlamak suretiyle uzun dönemde üstün rekabet pozisyonu elde etmesidir. Rekabet stratejisi, endüstri rekabetini belirleyen güçler karşısında karlı ve sürekli bir konum elde etmeyi amaçlar (Porter, 1980).

Rekabet stratejisi seçiminin altında iki soru yer almaktadır. Bunlardan birincisi uzun dönem karlılık için sektörün çekiciliği ve bunu belirleyen faktörlerdir. Tüm sektörler, sürdürülebilir karlılık açısından firmalara eşit olanaklar sunmazlar ve

firmaların karlılığını belirlemede sektörün sağladığı karlılığının önemi yüksektir. İkinci temel soru ise, sektördeki göreceli rekabet konumunun belirleyicileridir. Bir çok sektörde, bazı firmalar, sektörün ortalama karlılığı her ne olursa olsun, diğer firmalara göre daha karlıdır. Her iki soru da tek başına rekabet stratejisinin belirlenmesi açısından yeterli değildir. Bir firma eğer zayıf rekabet konumuna sahipse, çok çekici ve karlı bir sektörde dahi bulunsa, cazip karlılıklar elde edemeyecektir. Buna karşılık, çok güçlü rekabet konumlandırması olan bir firma eğer zayıf bir sektörde yer alıyorsa yine aynı şekilde cazip karlılıklar elde edemeyecektir. Her iki soruda dinamik olarak değişiklik gösterir. İlerleyen zaman içerisinde sektörlerin çekiciliği daha çok veya daha az olabilirken, acımasız rakipler arasında da bitmek bilmeyen bir rekabet konumlandırması oluşturulmaya çalışılır (Porter, 1985).

Hem sektör çekiciliği hem de rekabet konumu firma tarafından şekillendirilebilir. Sektör çekiciliğini etkileyen faktörlere bir firmanın az etkisi olmasına karşılık, rekabet stratejisinin bir sektörü daha cazip hale getirmede oldukça büyük gücü vardır. Aynı zamanda, bir firma rekabet stratejisi seçimi ile sektör içerisindeki konumunu geliştirebilir. Böylelikle rekabet stratejisi, sadece çevreye tepki vermekle kalmaz, çevrenin firma lehine şekillenmesini sağlamış olur (Porter, 1985).

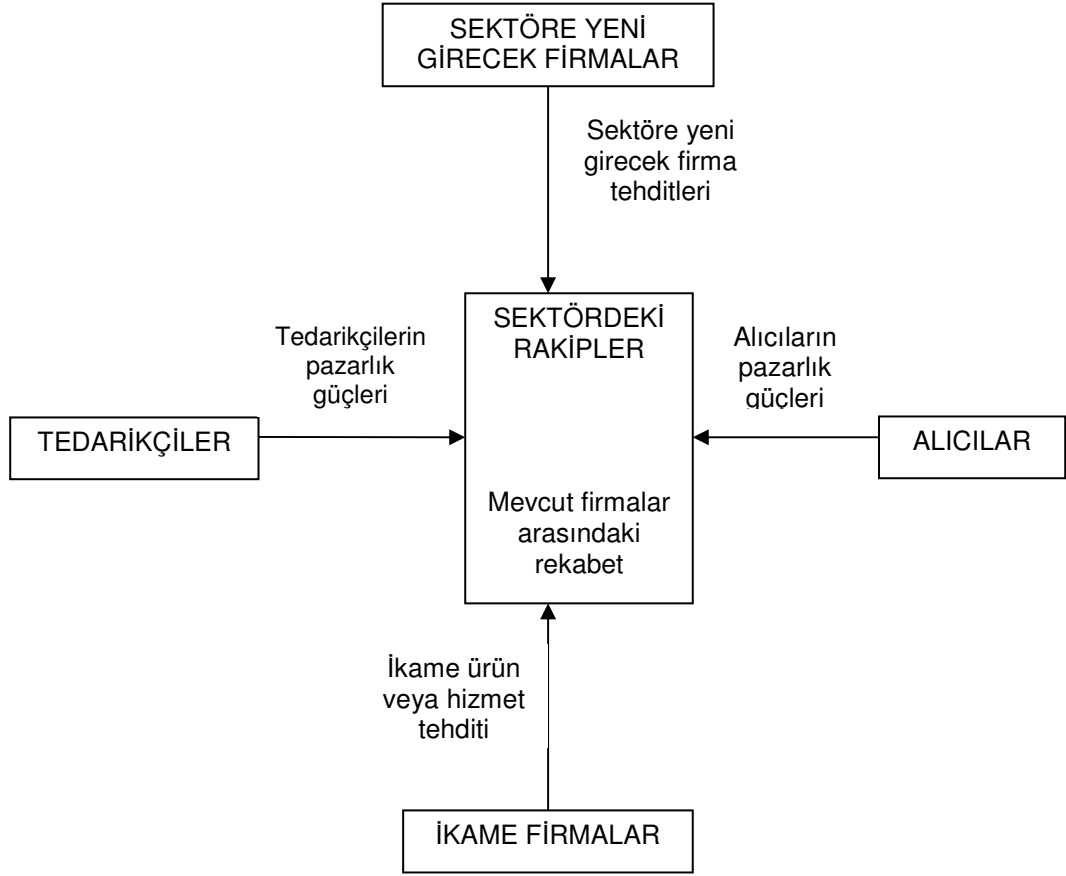
Rekabet Stratejisinin formüle edilmesinin özünde, bir firmanın çevresi ile ilişkilendirilmesi yatar. İlgili çevre, toplumsal ve ekonomik güçleri de kapsayacak şekilde çok geniş olmasına rağmen, firmanın çevresinin kilit yönü, rekabet ettiği sektör veya sektörlerdir. Sektör yapısının firma için potansiyel olarak mevcut stratejilerin belirlenmesinde olduğu kadar, oyundaki rekabet kurallarının saptanması üzerinde de etkisi büyüktür. Sektör dışındaki güçler esasen göreceli olarak önemlidir; dış güçler genellikle sektördeki tüm firmaları etkilediği için, asıl önem taşıyan, firmaların bunlarla baş edebilmesindeki farklı becerileridir (Porter, 1980).

1.2 Sektörlerin Yapısal Analizi

Bir firmanın karlılığının temel belirleyicisi, sektör çekiciliğidir. Rekabet stratejisi, sektör çekiciliğini belirleyen rekabet kurallarının iyi anlaşılması üzerine kurulmalıdır. Rekabet stratejisinin tek hedefinin de bu kuralları firma lehine değiştirmek olması gerekmektedir (Porter, 1980).

Başarıya ulaşmak için, genel bir strateji belirlenmeli ve tutarlı bir şekilde izlenmelidir. Porter'ın "Rekabet Stratejisi" isimli kitabında belirttiği üzere, bu, firmanın içinde bulunduğu sektör dinamiklerinin algılanmasıyla olasıdır ve rekabet ortamı, işletme üzerinde etkin olan beş farklı gücün etkileşiminden oluşmaktadır. Mevcut rakipler arasındaki mücadelenin yanı sıra, arzı oluşturanların, müşterilerin pazarlık gücü, sektöre yeni girenlerin oluşturduğu tehdit ve geçici mal ve hizmetlerin getirdiği olumsuzluk da söz konusudur.

Bir sektördeki rekabetin durumu, Şekil 1.1'de gösterilen beş temel rekabet gücüne bağlıdır. Bu güçlerin kolektif gücü, kar potansiyelinin yaratılmış sermayenin uzun vadeli getirisi ile ölçüldüğü, sektördeki nihai karı belirler. Bütün sektörler aynı potansiyele sahip değildir. Rekabet güçlerinin kolektif kuvvetleri farklılık gösterdiği için, temel olarak sektörlerin nihai kar potansiyelleri de farklılıklar gösterir (Porter, 1980).



Şekil 1.1: Sektördeki Rekabeti Belirleyen Güçler

Kaynak: Porter, 1980, s.35

Bir sektördeki bir iş birimi için rekabet stratejisinin hedefi, sektörde şirketin kendisini bu rekabet güçlerine karşı en iyi şekilde savunabileceği veya bu güçleri kendi yararına olacak şekilde etkileyebileceği bir konum bulmaktır. Yapısal analiz, rekabet stratejisinin kurulması için temel destek ve anahtar bir yapıtaşı olarak görev yapar. Yapısal analiz, bazı kurumsal veya uluslararası pazardaki sektör rekabetini teşhis etmekte uygulanır (Porter, 1980).

Beş rekabet gücü, bir sektördeki rekabetin, mevcut oyuncuların çok ötesine geçtiği gerçeğini yansıtır. Müşterilerin, tedarikçilerin, ikame firmaların ve sektöre yeni girecek olanların tümü, sektördeki firmalar açısından birer “rakip”tir ve özel

koşullara bağlı olarak az ya da çok öne çıkabilirler. Bu genel anlamıyla rekabet, *genişletilmiş çekişme* olarak adlandırılabilir (Porter, 1980).

Beş rekabet gücünün hepsi bir arada, sektör rekabetini ve karlılığın yoğunluğunu belirler; stratejinin kurulması açısından en büyük güç veya güçler iş başındadır ve bunlar son derece önemli hale gelirler. Tabii ki, her bir sektörde rekabeti şekillendirmekte farklı güçler öncülük eder.

Sektör yapısının analizinin veya “yapısal analiz”in odak noktası, bir sektörün, rekabet stratejisinin kurulması gereken arenayı biçimlendiren ekonomi ve teknolojinin kökleşmiş, temel özelliklerinin tanımlanmasıdır. Sektör yapısıyla başa çıkarken, firmaların her birinin kendine özgü güçlü ve zayıf yanları olacaktır. Öte yandan sektör yapısının zaman içinde değişebileceği unutulmamalıdır. Stratejik analizde, sektör yapısının anlaşılması, bir başlangıç noktası olmaktadır.

Her bir rekabet gücünün etkisi açısından, bir sektörün bazı önemli ekonomik ve teknik özellikleri hayati önem taşır. Bunları Michael E. Porter (1980), “Competitive Strategy” isimli kitabında aşağıda belirtilen şekilde incelemiştir.

1.2.1 Giriş Tehditi

Bir sektöre yeni girecek olanlar, yeni kapasite getirerek, pazar payı elde etmek amacıyla girerler. Bunun sonucunda mevcut firmaların pazar payı düşebilir, fiyatlar aşağı inebilir, maliyetler artabilir ve kar azalabilir.

Sektöre yeni gireceklerin tehdidinin büyüklüğü giriş engellerinin seviyesine bağlıdır. Giriş engelleri sektördeki firmaların davranışlarına göre değişim gösterir. Eğer engeller yüksekse ve/veya sektöre yeni girecek firma, sipere yatmış olan rakiplerden yoğun misillemeler bekliyorsa, giriş tehditi düşük olur.

1.2.1.1 Giriş Engelleri

Yeni gireceklerin önündeki engellerden en önemlileri şöyledir:

Ölçek Ekonomileri: Ölçek ekonomileri, dönem başına mutlak üretim hacmi arttıkça, bir ürünün birim maliyetinde (veya bir ürünün üretilmesi için gerekli olan operasyon ya da fonksiyonda) azalma olması demektir. Ölçek ekonomileri sektöre yeni girecek firmayı, iki şekilde kararından döndürür. Birincisi, sektöre büyük ölçeklerde girmeye kalkışan firma, mevcut firmalardan gelecek büyük tepkileri göze alamaz. İkincisi ise, küçük ölçeklerde giriş yapmayı tercih eden firma da maliyet dezavantajlarını kaldıramaz.

Ürün Farklılaştırması: Ürün Farklılaştırması, sektörde yer edinmiş firmaların geçmişte yaptıkları reklamlardan, müşteri hizmetlerinden, ürün farklılıklarından veya yalnızca sektördeki ilk firma olmalarından kaynaklanan marka tanınmışlığına ve müşteri sadakatine sahip olmaları demektir. Farklılaştırma, sektöre yeni giren firmaları, mevcut müşteri sadakatinin üstesinden gelebilmeleri için çok fazla miktarda para harcamaya zorlayarak, giriş için bir engel yaratır.

Sermaye Gereksinimleri: Özellikle riskli veya telafi edilemez reklam veya araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) faaliyetleri için sermaye gerektiğinde, rekabet edebilmek için büyük finansal kaynaklarla yatırım yapma ihtiyacı da bir giriş engeli yaratır.

Geçiş Maliyetleri: Bir tedarikçinin ürününden bir diğer tedarikçinin ürününe geçen alıcının karşılaştığı bir defalık maliyetlerin, yani geçiş maliyetlerinin varlığıyla, bir giriş engeli yaratılır. Geçiş maliyetleri, elemanların yeniden eğitim maliyetlerini, yeni yardımcı ekipman maliyetlerini, yeni bir kaynağı test etme ve nitelendirme maliyetlerini ve süresini, satıcının mühendislik yardımlarına dayanması sonucu ortaya çıkan teknik yardımı, ürünün yeniden tasarlanmasını, hatta bir ilişkiyi sona erdirmenin psikolojik maliyetlerini içerebilir. Eğer bu geçiş maliyetleri yüksekse, alıcının bir tedarikçiden diğerine kaymasını özendirmek için

sektöre yeni girecek firmalar, maliyetlerde veya performansta önemli bir iyileştirme sunmalıdır.

Dağıtım Kanallarına Erişim: Sektöre yeni girmiş olan firmaların, ürününün dağıtımını garantiye alma ihtiyacına dayalı bir giriş engeli yaratılabilir. Ürün için mantıklı dağıtım kanallarının sektörde yer edinmiş firmalar tarafından halihazırda kurulmuş olması düzeyine bağlı olarak, yeni firmanın karları azaltan, fiyat kırma ve işbirliğine yönelik reklam indirimleri ve benzerleri yoluyla, dağıtım kanallarını ürününü kabul etmeye ikna etmesi gerekir. Bir ürün için toptancı ve perakendeci kanalları ne kadar sınırlı olursa ve mevcut rakipler bunları ne kadar bağlamış olurlarsa, kuşkusuz, o sektöre giriş de o kadar zor olacaktır.

Ölçekten Bağımsız Maliyet Dezavantajları: Sektörde yer edinmiş firmalar, büyüklükleri ve ulaştıkları ölçek ekonomileri ne olursa olsun, sektöre yeni girecek firmalar tarafından taklit edilemeyecek maliyet avantajlarına sahip olabilirler. En can alıcı avantajlar;

- Markalı ürün teknolojisi: Patentler veya gizlilik yoluyla firmanın özel ürünüyle ilgili bilgi birikimi veya tasarım özellikleri.
- Hammaddelere rahat erişim: Sektörde yer edinmiş firmalar en uygun kaynakları kendilerine bağlamış ve/veya önceden tahmin edilebilen ihtiyaçlarını, halihazırda mevcut olandan daha düşük bir talebi yansıtan fiyatlardan bağlamış olabilirler.
- Elverişli yerler: Sektörde yer edinmiş firmalar, pazar güçlerinin elverişli köşeleri tam değerlerini bulacak şekilde fiyatları artırmasından önce, buraları kapmış olabilirler.
- Devlet destekleri: Ayrıcalıklı devlet destekleri, bazı iş alanlarında sektörde yer edinmiş firmalara kalıcı avantajlar sağlayabilir.
- Öğrenme ve deneyim eğrisi: Bazı iş alanlarında, firmalar bir ürünü üretmekle ilgili daha fazla deneyim kazandıkça, buna bağlı olarak birim maliyetlerin düşmesi ile ilgili gözlemlenmiş bir eğilim sözkonusudur. Maliyetler düşer; çünkü çalışanlar

yöntemlerini geliştirirler ve daha verimli hale gelirler, düzen iyileşir, özel donatılar ve süreçler geliştirilir, donatılardan daha iyi verim alınmaya başlanır, ürün tasarım değişiklikleri üretimi daha kolay hale getirir, operasyonla ilgili ölçüm ve denetim teknikleri iyileşir.

Eğer bir sektörde deneyimle birlikte maliyetler azalırsa ve eğer deneyim sektörde yer edinmiş firmalar tarafından o firmalara özgü olarak korunabilirse, bu etki, bir giriş engeli yaratır. İşe yeni başlayan deneyimsiz firmalar, doğal olarak sektörde yer edinmiş firmalardan daha yüksek maliyete sahip olacaklardır ve sektörde yer edinmiş firmalarla maliyet eşitliğine ulaşmak amacıyla deneyim kazanmak için, maliyetin altında veya maliyete yakın fiyatlarla satış yapmak yüzünden ağır başlangıç kayıplarına katlanmak zorunda kalacaklardır.

Devlet Politikaları: Giriş engellerinin sonuncu temel kaynağı, devlet politikalarıdır. Lisans zorunlulukları ve hammaddeye erişim sınırlamaları gibi denetimlerde devlet, sektörlere girişi sınırlayabilir veya tümüyle engelleyebilir.

1.2.1.2 Beklenen Misillemeler

Sektöre yeni girecek firmanın, mevcut rakiplerin gösterebileceği tepkiler ile ilgili beklentileri de giriş tehditini engelleyecektir. Eğer mevcut rakiplerin, sektöre yeni girecek firmanın sektörde kalışını tatsızlaştırmak amacıyla zorlu bir şekilde karşılık vermeleri bekleniyorsa, bu, firmayı girişten caydırabilir. Girişle ilgili zorlu misillemelerle karşılaşma olasılığı sinyallerini verecek caydırıcı koşullar şunlardır:

- Sektöre yeni girecek firmalara yapılan güçlü misillemelerden oluşmuş bir gelenek,
- Sektörde yerleşik firmaların savaşmak için önemli kaynaklara sahip olması,
- Sektöre kendini adanmış durumda ve sektörde kullanılan türde likit olmayan varlıklara büyük miktarlara sahip, sektörde yer edinmiş firmalar,

- Yavaş sektör gelişimi; ki bu durum, satışları ve sektördeki yerleşik firmaların mali performanslarını olumsuz etkilemeksizin, sektörün yeni bir firmayı mas etme yeteneğini sınırlar.

1.2.1.3 Girişi Caydırıcı Fiyat

Bir sektöre giriş koşulu, giriş caydırıcı fiyat olarak adlandırılan önemli bir varsayımsal kavram ile özetlenebilir: Girişten elde edilecek potansiyel ödülleri, yapısal giriş engellerinin ve misilleme riskinin üstesinden gelmenin beklenen maliyeti ile zar zor dengeleyen mevcut fiyat yapısı. Eğer mevcut fiyat seviyesi, giriş caydırıcı fiyattan daha yüksekse, sektöre yeni girecek firmalar girişten ortalamanın üstünde kar elde edeceklerini tahmin edecekler ve giriş gerçekleşecektir. Kuşkusuz, giriş caydırıcı fiyat, yeni girecek firmanın sektörün yalnız mevcut koşullarıyla değil, gelecekle ilgili beklentilerine de bağlı olarak ortaya çıkacaktır.

Eğer ilgili firmalar, bu varsayımsal giriş caydırıcı fiyatın altında fiyatlama yapmayı seçerler veya rekabet nedeniyle buna zorlanırlarsa, sektöre giriş tehditi ortadan kaldırılabilir. Eğer bunun üstünde bir fiyatlama yaparlarsa, karlılık açısından kazançları kısa vadeli olabilir, çünkü bu karlar sektöre yeni girecek firmalarla savaşmaya veya sektörde aynı anda varlık göstermeye ayrılacak kaynaklar olarak eriyip gideceklerdir.

1.2.2 Mevcut Rakipler Arasındaki Rekabetin Yoğunluğu

Mevcut rakipler arasındaki rekabet, elverişli bir yer elde etmek için fiyat rekabeti, reklam savaşları, pazara yeni ürün sunulması ve genişletilmiş müşteri hizmeti veya garantileri gibi taktiklerle manevra yapma biçimini alır. Rekabetin ortaya çıkmasının nedeni, bir ya da daha fazla rakibin baskıyı hissetmesi ya da konumlarını geliştirme fırsatları görmesidir. Çoğu sektörde, bir firmanın rekabet hamlelerinin rakipler üzerinde gözle görülür etkileri vardır ve firma böylece

misillemeyi veya karşı hamlede bulunma çabalarını körükleyebilir; bir başka deyişle, firmalar karşılıklı olarak birbirlerine bağımlıdırlar. Yoğun rekabet, etkileşim halindeki bir takım yapısal faktörlerin sonucudur.

Sayıda Çok Fazla veya Birbirine Denk Rakipler: Firma adedi çok fazla ise, bağımsız hareket edenlerin bulunma olasılığı büyüktür ve bazı firmalar fark edilmeden hamlelerde bulunabileceklerine inanma alışkanlığındadır. Görece daha az firmanın bulunduğu yerlerde bile, eğer bunlar büyüklük ve algılanan kaynaklar açısından bir dereceye kadar dengelenmişse, bu da bir istikrarsızlık yaratır; çünkü böyle firmalar birbirleriyle savaşmaya eğilimli olmalarından başka, sürekli ve güçlü misillemeler için gerekli kaynaklara da sahiptirler. Diğer yandan, sektörü bir tek veya çok az sayıda firma ele geçirmiş durumdaysa veya sektöre hükmediyorsa, bu durumda çok az yanıltıcı görece güç vardır ve lider veya liderler, fiyat liderliği gibi araçlarla sektörde düzenleyici rol oynamanın yanında, disiplin de kabul ettirebilirler.

Yavaş Sektörel Gelişim: Yavaş sektörel gelişim genişleme arayışında olan firmalar açısından rekabeti, bir pazar payı oyununa dönüştürür. Firmaların yalnızca sektöre ayak uydurmak yoluyla sonuçlarını geliştirmelerine olanak tanıyan ve tüm mali ve yönetsel kaynaklarını, sektörle birlikte genişleyerek tükettikleri hızlı gelişen sektörlerle oranla, yavaş sektörel gelişimdeki pazar payı rekabeti çok daha kısa süreli olur.

Yüksek Sabit Maliyetler veya Depolama Maliyetleri: Yüksek sabit maliyetler tüm firmalar üzerinde, ortada fazla kapasite olduğunda kapasiteyi doldurmak için çoğu kez hızlı fiyat kırmalarına yol açan güçlü baskılar yaratır.

Farklılaştırmanın veya Geçiş Maliyetlerinin Olmaması: Ürün ya da hizmeti bir temel madde ya da hemen hemen temel madde olarak algılandığı durumlarda, alıcının tercihi büyük ölçüde fiyat ve hizmete dayanır; bu ise, fiyat ve hizmet alanında şiddetli rekabete yönelik baskılar yaratır. Bu rekabet biçimi değişkendir. Diğer yandan ürün farklılaştırması, rekabet savaşına karşı yalıtım katmanları yaratır; çünkü alıcıların tercihleri ve belirli satıcılara karşı sadakatleri vardır.

Büyük Miktarlarla Artan Kapasite: Ölçek ekonomilerinin büyük kapasite artırımlarını dayattığı durumlarda, kapasite eklemeleri, sektörün arz/talep dengesini kronik olarak bozabilir; bu durum özellikle kapasite eklemelerinin bir küme olarak yapıldığı zaman kendini gösterir.

Farklılık Gösteren Rakipler: Stratejileri, kökenleri, kişilikleri ve ana şirketleriyle ilişkileri açısından farklılıklar gösteren rakipler, nasıl rekabet edecekleriyle ilgili farklı hedeflere ve farklı stratejilere sahiptirler; bu süreç içinde birbirleri ile sürekli karşı karşıya gelirler. Birbirlerinin niyetlerini doğru olarak anlamakta ve sektördeki “oyunun kuralları”nı belirleme konusunda fikir birliğine varmakta zorlanabilirler. Bir rakip için doğru olan stratejik seçimler, diğerleri için yanlış olacaktır.

Yüksek Stratejik Çıkarlar: Bir dizi firma, bir sektörde başarı elde ettiklerinde yüksek çıkarlar elde ediyorsa, o sektördeki rekabet daha kısa süreli olur. Bu tip durumlarda, bu firmaların hedefleri yalnızca farklılık göstermekle kalmaz, istikrarı daha da bozabilir. Çünkü hedefler genişlemecidir ve karlılıktan fedakarlık etmeyi gerektirirler.

Yüksek Çıkış Engelleri: Çıkış engelleri, şirketlerin yatırımdan düşük veya hatta negatif getiri elde etseler bile, rekabet etmeye devam etmelerine sebep olan ekonomik, stratejik ve duygusal faktörlerdir. Çıkış engellerinin temel kaynakları şunlardır;

- Uzmanlaşmış varlıklar: belirli bir iş alanı veya bölge için uzmanlaşmış varlıkların tesfiye değerleri düşük, aktarma veya dönüştürme maliyetleri ise yüksektir.
- Çıkışın sabit maliyeti: Bunlar, işçilik anlaşmalarını, çalışanların yeni pozisyonlara yerleştirme maliyetlerini, yedek parça hizmetlerini sürdürme yeterliliklerini içerir.
- Stratejik karşılıklı ilişkiler: İş birimi ile şirketteki diğerleri arasındaki imaj, pazarlama becerisi, mali piyasalara erişim, ortak kullanılan tesisler gibi karşılıklı ilişkiler.

- Duygusal engeller: Yönetimin, ekonomik olarak haklı görülen çıkış kararını verme konusundaki isteksizliği, o belirli iş alanıyla kendini özdeşleştirme, elemanlara sadakat, kendi kariyerinin geleceğinden korkmak ve gurur gibi nedenler ile ortaya çıkar.
- Devlet kısıtlamaları ve toplumsal kısıtlamalar: Bunlar, devletin iş kaybı ve bölgesel ekonomik etkileri ile ilgili kaygılarından dolayı çıkışı reddetmesini veya cesaretlendirmesini içerir.
- Çıkış engelleri yüksek olduğunda, fazla kapasite sektörü terk etmez ve rekabet savaşını kaybeden şirketler rekabete son vermezler. Aksine bütün güçleriyle rekabet etmeye devam ederler ve zayıflıkları yüzünden, aşırı sonuçlar doğurabilecek taktiklere başvurmak zorunda kalırlar. Sonuçta, sektörün bütününün karlılığı kalıcı olarak düşük kalabilir.

1.2.2.1 Rekabetin Değişmesi

Rekabetin şiddetini belirleyen faktörler değişkendir. Bunun çok yaygın bir örneği, sektörün olgunluğunun neden olduğu sektörel büyüme değişiklikleridir. Bir sektör olgunlaştıkça, büyüme oranı düşer; bu da, rekabetin yoğunlaşması, karların azalması ve ekonomik durgunlukla sonuçlanır.

Bir şirket, sektördeki rekabetin şiddetini belirleyen birçok etkenle birlikte yaşamak zorunda olmasına karşın, stratejik değişiklikler yapmak yoluyla koşullarını geliştirme serbestliğine sahiptir. Veya firma yeni hizmetlerle, pazarlama yenilikleriyle veya ürün değişiklikleriyle ürün farklılaştırmasını artırmayı deneyebilir.

1.2.2.2 Çıkış ve Giriş Engelleri

Çıkış ve giriş engelleri kavramsal olarak farklı olmasına rağmen, bitişme düzeyleri bir sektörün analizinin önemli bir yönünü oluşturur. Çoğu zaman çıkış ve giriş engelleri birbirleriyle bağlantılıdır.

Çıkış ve giriş engellerinin yüksek ya da düşük olabileceği basitleşmiş örneğini Tablo 1.1'deki gibi ele alabiliriz:

		Çıkış Engelleri	
		Alçak	Yüksek
Giriş Engelleri	Alçak	Alçak, istikrarlı getiriler	Alçak, riskli getiriler
	Yüksek	Yüksek, istikrarlı getiriler	Yüksek, riskli getiriler

Tablo 1.1: Engeller ve Karlılık
Kaynak: Porter, 1980

Sektör karları açısından en iyi durum, giriş engellerinin yüksek çıkış engellerinin düşük olduğu durumdur. Başarısız rakipler sektörü terkeder. Kar potansiyeli yüksek olduğundan başarısız firmalar sektörde kalıp savaşmayı da seçebilirler. Giriş ve çıkışın alçak olması durumu heyecan verici olmaktan uzaktır. Giriş engelleri alçak çıkış engelleri yüksekse, beklenmedik değişikliklerle ya da ekonomik durumun geçici olmasıyla bile sektör cazip hale gelecektir. Sonuçlar kötüleştiğinde ise, kapasite sektörü terkedemeyecektir. Kapasite yığılması olacak ve karlılık düşük olacaktır. Örneğin; tedarikçiler, borç verenler sektörü finanse ederlerse, bir süre sonra sektör talihsiz duruma gelebilir.

1.2.3 İkame Ürünlerden Baskı

Genel anlamda bir sektördeki tüm firmalar, ikame ürünler üreten sektörlerle rekabet içindedirler. İkame ürünler, sektördeki firmaların karlı bir şekilde belirleyecekleri fiyatlara bir üst sınır koyarak, bir sektörün potansiyel getirilerini sınırlar. İkame ürünler tarafından sunulan fiyat-performans alternatifi ne kadar cazipse, sektör karları üzerindeki kapak da o kadar sıkıdır.

İkame ürünlerin belirlenmesi, sektördeki ürünle aynı fonksiyonu yerine getirecek diğer ürünlerin araştırılması meselesidir. Bazen bu, sektörden kopmuş oldukları anlaşılan iş alanlarının araştırılmasını gerekli kılan karmaşık bir görev olur.

1.2.4 Alıcıların Pazarlık Gücü

Alıcılar, fiyatları aşağıya çekmeye zorlayarak, daha iyi kalite ve daha fazla hizmet için pazarlık ederek ve rakipleri birbirine düşürerek sektörle rekabet ederler.

Bir alıcı grubu şu koşullarda sektörün rekabet gücünü etkiler:

- Eğer satıcının satışlarına göre alıcı grubu konsantre olmuşsa ya da hacim büyükse,
- Sektörden satın aldığı ürün, alıcının maliyetlerinin ya da satın almalarının önemli bir bölümünü oluşturuyorsa, alıcı fiyata daha duyarlıdır,
- Sektörden alınan ürünler farklılaştırılmamışsa, standartsa,
- Geçiş maliyetleri çok azsa,
- Alıcılar entegre olmuşsa ya da entegre olma eğilimindeyse,
- Sektörün ürünü alıcının ürün kalite-hizmeti açısından önemli değilse,
- Alıcı maliyetler hakkında eksiksiz bilgiye sahipse,
- Bu özellikler endüstriyel alıcılar ve tüketiciler için de geçerlidir.

Yukarıdaki faktörler değiştiğinde alıcıların gücü de artar ya da azalır. Şirket, kendisini tersine etkileyebilecek en az güçteki alıcılarla çalıştığında riski azaltır. Bir şirketin riski dağıtmak için tüm alıcı gruplarına satış yapmaya çalışması ender görülür.

1.2.5 Tedarikçilerin Pazarlık Gücü

Bir sektördeki tedarikçiler, fiyatları artırma veya satın alınan ürün veya hizmetlerin kalitesini düşürme tehdidiyle sektöre yeni girecek firmalar üzerinde pazarlık güçlerini gösterebilirler.

Tedarikçi grubu şu koşullarda güçlüdür:

- Bir kaç şirket baskındır ve bu şirketler, satış yaptıkları sektörden daha konsantredir,
- Sektöre satış yapmak için ikame ürünlerle çekişmek zorunda kalmazlar,
- Sektör tedarikçi grubunun önemli müşterisi değildir,
- Ürün alıcı için önemli bir girdidir,
- Ürünü farklılaştırmıştır veya geçiş maliyetleri yüksektir,
- Tedarikçiler ileri entegrasyona yönelmiştir.

1.3 Yapısal Analiz ve Rekabet Stratejisi

Firma sektörü teşhis ettiğinde kendi güçlü ve zayıf yanlarını bulur. Böylece ikameleri karşısındaki durumunun ve yer edinmiş diğer firmaların durumunun da farkında olur. Firmalar ya saldırmacı ya savunmacı rekabet stratejisi izlerler. Bu stratejileri sürdürmek için konuşlanmak, dengeyi etkilemek, değişimi kendi yararına kullanmak gibi bir takım olası yaklaşımlar gerekir (Porter, 1980).

Konuşlama: Sektörün yapısı veri alınarak şirketin güçlü ve zayıf yanları ona uyarlanır. Sektördeki güçlerin zayıf yanlarını bulur.

Dengeyi Etkilemek: Şirket saldırgan bir strateji tasarlamışsa, yalnızca rekabetle başa çıkmaktan fazlasını tasarlıyor demektir. Pazarlamadaki yeniliklerle marka tanınmışlığı artabilir, ürün farklılaştırılabilir. Denge etkilenmek isteniyorsa, sektördeki kilit etkenler belirlenmelidir.

Değişimi Kendi Yararına Kullanmak: Değişim rekabetin kaynaklarının da değişmesine neden olur. Örneğin, işletme olgunlaştıkça reklam yapma gereksinimi azalır. Değişimde önemli olan nokta rekabete olan etkisidir.

1.4 Yapısal Analiz ve Sektör Tanımı

Rekabet stratejilerinin en temel özelliği dinamik olmalarıdır. Bu nedenle, strateji belirlenirken sektör analizi yapılır. Bu analizde önemli olan değişimin nasıl algılanması gerektiğidir.

Genel olarak yapısal analiz, sektör sınırlarının nereye çizileceği konusunda bilgi verir. Temel olarak sektörde yer edinmiş firmalar, ikame ürün üreten firmalar, yeni girecek firmalar, tedarikçiler ve alıcılar bu sınırları oluşturur. Sektörün tanımı firmanın rekabet etmek istediği yerin tanımı olmayabilir. Temelde yapısal analiz, sektörün nihai karlılığını tahmin etmekte kullanılır. Uzun vadede yapılması gereken, rekabet güçlerinin her birini incelemek ve makro bir açı oluşturmaktır (Porter, 1980).

1.5 Porter'ın Genel Rekabet Stratejileri

Porter'a göre (1980), bir sektörde savunulabilir bir konum elde etmek, beş rekabet gücüyle başarılı bir şekilde başa çıkmak ve böylece firmanın büyük bir yatırım getirisi elde etmesi için saldırgan veya savunmacı eylemlerde bulunması olarak betimlenmiştir. Bu amaçla firmalar birçok farklı yaklaşım keşfetmişlerdir. Belirli bir firma için en iyi strateji, onun özgül koşullarını yansıtan, tamamen benzersiz bir yapıdır. Bununla birlikte Porter, en genel düzeyde uzun vadede beş rekabet gücüyle başa çıkmada, savunulabilir bir konum yaratmak ve bir sektördeki rakipleri devre dışı bırakmak için, kendi içinde tutarlı üç genel strateji belirlenebileceğini ifade etmiştir.

- Toplam maliyet liderliği
- Farklılaştırma
- Odaklanma

Bazen firma ana hedef olarak birden fazla yaklaşımı benimseyebilir. Bu stratejilerin herhangi birini etkili şekilde uygulayabilmek, organizasyonun hedefe tamamen adanmasını gerektirir. Birden fazla birincil hedef varsa, hafifletilmiş organizasyonel ayarlamalar yapılmalıdır.

1.5.1 Düşük Maliyet Liderliği

Alıcıların fiyatlara duyarlı olduğu pazarlarda düşük maliyeti hedeflemek güçlü bir rekabet stratejisidir. Amaç rakiplere karşı sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratmaktır. Bu ya rakiplerden düşük fiyat vererek pazar payını artırmak veya piyasadaki fiyatlarla satarak daha yüksek kar marjı sağlamak yoluyla gerçekleştirilebilir.

Maliyet liderliği, verimli ölçekte tesislerin kurulmasını, deneyimlerden güçlü maliyet düşüşlerinin elde edilmesini, sıkı maliyet ve genel gider kontrolünü, küçük müşteri hesaplarından kaçınılmasını ve Ar-Ge, servis, satış gücü, reklamlar, vs. gibi alanlarda maliyetlerin en aza indirgenmesini gerektirir. Kalite, hizmet ve diğer alanlar gözardı edilmese de, rakiplere oranla düşük maliyet, tüm stratejiyi belirleyen ana tema olur (Saunders, 1987).

Her iki yaklaşımı da aynı anda kullanmak mümkündür. Başarılı düşük maliyet üreticileri genellikle tüm güçlerini maliyet tasarrufu elde etmeye harcayarak maliyet avantajına ulaşırlar. Normal olarak, düşük maliyet üreticileri maliyet bilincinin yerleşmiş olduğu bir şirket kültürüne sahiptir.

Düşük maliyetli bir konuma sahip olmak, büyük rekabet güçlerinin varlığına rağmen firmaya sektöründe ortalamasının üstünde getiri sağlar (Wilson, Gilligan, Pearson, 1992).

Düşük Maliyet Üreticisi Olmanın Çekici Yanı:

- Firmaya, rakipleri karşısında savunma sağlar çünkü, düşük maliyetler, rakipleri rekabet sonucu karlarını kaybettikten sonra bile, firmanın hala getiriler elde edebileceği anlamına gelir. Böyle bir strateji:
 - Fiyat bazlı saldırı yapma,
 - Fiyat savaşları durumunda savunma,
 - Düşük fiyatlarla rakiplerden Pazar payı kazanma,
 - Sektör ortalamasının üzerinde kar marjı elde etme konularında avantaj sağlar.
- Firmayı güçlü alıcılara karşı korur, çünkü alıcılar, fiyatları ancak bir sonraki en verimli rakibin fiyat düzeyine kadar düşürmek için güç kullanabilirler.
- Firmaya girdi maliyetlerindeki artışla başa çıkabilmede daha fazla esneklik kazandırarak, güçlü tedarikçiler karşısında savunma sağlar.
- Firmayı ikame ürünler karşısında sektördeki rakiplerine göre daha avantajlı bir yere oturtur.
- Genellikle ölçek ekonomileri ve maliyet avantajları açısından da önemli giriş engelleri sağlar.

Düşük Maliyet Liderliğinin Avantajlı Olduğu Ortamlar:

- Rakiplerin ürünleri genelde birbirine benzediğinde,
- Fiyat, rekabeti yönlendirdiğinde,
- Müşterilerin çoğu ürünü aynı şekilde kullandığında veya aynı özellikleri aradığında,
- Alıcıların değiştirme masrafları düşük olduğunda,
- Büyük müşteriler en iyi fiyat için sıkı pazarlık ettiğinde düşük maliyet stratejisi önem kazanır.

Düşük Maliyet Stratejisinin Riskleri: Dikkati sadece maliyetleri azaltmaya vermek bir şirketi varolan teknolojisine ve stratejisine kilitleyebilir, yeni

teknolojilerden yararlanamaz hale getirebilir veya müşterinin fiyat dışında büyüyen diğer ilgi alanlarını kaçırmamasına neden olabilir.

Dolayısıyla düşük maliyetli bir konum firmayı tüm beş rekabet gücüne karşı korur, çünkü pazarlık, karları ancak bir sonraki en verimli rakibin karları ortadan kalkıncaya kadar aşındırmaya devam edebilir ve rekabet baskısı karşısında ilk önce, daha az verimli rakipler zarar görür.

Düşük maliyet lideri olabilmek için rakiplere göre yüksek pazar payı, veya hammaddelere kolay erişim gibi avantajlara sahip olmak gerekir. Düşük maliyetli bir strateji uygulamak ise ağır sermaye yatırımı, saldırgan fiyatlama, pazar payı elde etmek için ağır kayıplara neden olur. Ancak bir kez ulaşıldığında maliyet liderliği, yeni yatırımlar için yüksek marjlar sağlar.

Rakipler maliyet liderliği konusunda yanlış adımlar atmışlarsa ya da ekonomik hazırlıklar henüz yetersizse, maliyet liderliği stratejisi devrim yaratabilir.

1.5.2 Farklılaştırma

Alıcının gereksinimleri ve tercihleri standart bir ürün tarafından sağlanamayacak kadar farklı yönlerde ise farklılaştırma stratejileri gündeme gelir. Başarılı bir farklılaştırma, şirkete şu olanakları sağlar (Baker, 1985):

- Ürünü için prim fiyat talep etme avantajı,
- Farklılaştırma yoluyla daha çok alıcıya hitap ederek daha çok satış yapma olanağı,
- Markaya bağlılılık yaratma imkanı.

Farklılaştırma için ürüne eklenen her maliyet, fiyatta da bunun ötesinde ekstra bir artışa neden olur. Dolayısıyla bu durum karlılığı artırır. Alıcılar sağlanan ek özellikleri fiyat farkı vererek almak için yeterince değerli bulmazlarsa farklılaştırma başarısız olur. Farklılaştırmada alıcıların ödemeye hazır oldukları ekstra fiyatın üzerinde bir maliyet oluşuyorsa, bu durumda da farklılaştırma karlı olmayacaktır.

Farklılaştırma ürünün kendisine dağıtım sistemine, satış sonrası sunulan hizmete veya pazarlama planına dayanabilir. Önemli olan ürünün müşterisi tarafından üstün ve benzersiz bulunmasıdır.

Farklılaştırma stratejisi izlerken organizasyon, müşterilerce önemli görülen belirli bir pazarlama karması bileşenine önem verir. Firma kalite lideri olmaya (Otomobilde Mercedes), hizmet lideri olmaya (Mc Donald's), Pazar lideri olmaya (Japon otomobilleri) veya teknolojik lider olmaya çalışmaktadır (Wilson, Gilligan ve Pearson, 1992, s.265).

Farklılaştırmaya ulaşmanın diğer yolları, marka sadakati yaratma ve ambalajlamadır ki, ambalajlama ürünlerde genelde fiziksel ayırım yapmanın güç olduğu olgunlaşmış piyasalarda önemli bir farklılaştırma göstergesidir.

Gerçekleştirilebilmesi halinde, farklılaştırma, bir sektörde ortalamanın üzerinde getiriler elde etmek açısından uygulanabilir bir stratejidir; çünkü beş rekabet gücüyle başa çıkabilmek için- her ne kadar maliyet liderliğinde kullanılan yoldan farklıysa da- savunulabilir bir konum yaratır.

- Müşterinin marka sadakati nedeniyle, fiyatlara olan daha düşük duyarlılık sayesinde rekabete karşı yalıtım sağlanır,
- Marjlar yüksek olduğu için düşük maliyetli konum ihtiyacı ortadan kaldırılır,
- Ortaya çıkan müşteri sadakati ile rakibin benzersizliğinin üstesinden gelme ihtiyacı, giriş engelleri yaratır,
- Yüksek marjlar sayesinde tedarikçinin gücüyle başa çıkılabilir,
- Alıcılar karşılaştırma yapamadıkları ve bu nedenle fiyata karşı daha az hassas oldukları için güçsüz kalırlar,
- Müşteri sadakati elde etmek için kendini farklılaştıran firma, ikame ürünler karşısında rakiplerinden daha iyi konuşlanmış olabilir.

Farklılaştırma için seçilen tabanın uygun olması halinde, bu işlem çok masraflı olabilir. Buna rağmen, farklılaştırma potansiyel olarak strateji geliştirmede önemli bir tabandır. Farklılaştırma stratejisi izleyen firma, yüksek marjları;

politikasını yeni ürünler geliştirerek sürdürmek, promosyon aktiviteleri, müşteri hizmetleri, vb. bölümlerde kullanarak, yeni rakiplerin piyasaya girmesini güçleştirir (Baker, 1985, s.256). Çünkü endüstri liderleri tarafından ürün, fiyat, tanıtım ve dağıtım yoluyla marka tercihi yaratmak için gerçekleştirilen faaliyetler rakipler tarafından kısa sürede takip edilir. Buradan açıkça görüldüğü gibi, farklılaştırma stratejisi başarıya ulaşmışsa, maliyet liderliğine uyacak farklı yetenekler ve yaklaşımlara gereksinme duyulabilir. Çok gelişmiş kontrol yetenekleri yerine, stratejist daha yenilikçi ve esnek olmalıdır, böylece pazara yeni girmeye çalışan firmaları belli mesafede tutabilecektir (Albach ve Bloch, 1993, s.62).

En Çekici farklılaştırma stratejileri çabuk ve ucuz taklit edilme olanağı vermeyen stratejilerdir. Bir şirket becerilerini geliştirip rakiplerinin kolayca taklit edemeyeceği şekilde uygulamaya koyabildiği ölçüde başarılı bir farklılaştırma için temel hazırlamış olur.

Farklılaştırma Stratejisinin Riskleri: Alıcılar standart bir ürünle tatmin olabiliyorlarsa ve ekstralar için prim fiyat ödemeye istekli değillerse, düşük maliyet üreticisi farklılaştırma stratejisini yenebilir. Buna ek olarak, kolay kopya edilen farklılaştırma stratejileri de yenilmeye mahkumdur. Bu stratejiyi tehdit eden diğer tuzaklar ise şöyle özetlenebilir:

- Alıcının maliyetini düşürmeyecek veya refahını artırmayacak bir noktada farklılaşmak,
- Alıcı isteklerinin veya rakip fiyatlarının çok üzerine çıkmayı gerektirecek maliyet artışlarına neden olacak kadar fazla farklılaşmak,
- Fiyata çok fazla prim yüklemek,
- Yalnızca ürünün fiziksel özelliklerini farklılaştırmak,
- Alıcıların neyi değer olarak algıladıklarını anlamaya çalışmamak.

1.5.3 Odaklanma

Odaklanma stratejisini farklı kılan toplam pazarın belirli bir kesimine dikkati vermek ve konsantre olmaktır. Odaklanma, pazarda ortalama alıcıdan daha değişik önceliklerin ve gereksinimlerin olduğu küçük bir kesimi seçmekle başlar. Bu kesimi coğrafi özellik, ürünü kullanabilmek için özel ihtiyaçlar veya pazarın yalnızca bu kesimine hitap edecek ürün özellikleri ile tanımlamak mümkündür. Odaklanmada, rekabet avantajı yakalamak için ya piyasanın bu kesimine hitap eden rakiplerden daha düşük maliyet, ya da onların sunduklarından farklı birşeyler sunmak gerekir. Düşük maliyete dayanan odaklanma stratejisi pazarın diğer kesimlerine göre daha az maliyetli ürünlerle tatmin olabilecek küçük bir tüketici kesiminin hedeflenmesi ile mümkün olabilir. Farklılaştırma stratejisine dayanan odaklanmada ise küçük bir alıcı kesiminin eşsiz bir ürün talebiyle ortaya çıkması gerekir (Wilson, Gilligan, Pearson, 1992).

Porter'a (1980) göre, üç genel strateji arasındaki farklar Şekil 1.3'te gösterilmiştir.

		STRATEJİK AVANTAJ	
		Alicının Algıladığı Benzersizlik	Düşük Maliyetli Konum
STRATEJİK HEDEF	Sektör Çapında	FARKLILAŞTIRMA	DÜŞÜK MALİYET LİDERLİĞİ
	Yalnızca Belirli Bir Kesim	ODAKLANMA	

Tablo 1.2: Üç Genel Strateji
Kaynak: Porter, 1980,

Odaklanmanın Çekici Olduğu Durumlar: Odaklanma stratejisinin rekabet gücü:

- Odaklanılan kesimin büyüme potansiyeli varsa,
- Bu kesim karlılık yaratacak kadar büyük, ancak büyük rakiplerin ilgisini çekmeyecek kadar küçük ise,
- Başka hiçbir rakip bu kesime konsantre olmamış ise,
- Alıcı kesimi özel deneyim veya müşteriye göre tasarlanmış ürün beklentisi içinde ise yüksektir.

Odaklanma Stratejisinin Riskleri:

- Rakipler dar Pazar alanına hitap etme şansını yakalama yolları bulabilirler.
- Alıcının öncelik ve gereksinimleri özel kesimden pazarın genel eğilimlerine kayabilir.
- Bu Pazar kesimi çok çekici hale gelip rakipleri buraya çekebilir.
- Odaklanmayı gerçekleştiren firma, potansiyel olarak sektör açısından ortalamanın üstünde getiriler de elde edebilir. Odaklanma, ikamelere karşı en az savunmasız olan veya rakiplerin en zayıf olduğu hedefleri seçmede de kullanılabilir (Porter, 1980).

1.5.4 Stratejilerin Gereklilikleri

Üç stratejinin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi farklı kaynakları ve becerileri gerektirir. Genel stratejilerin bazı genel anlamları şunlardır :

GENEL STRATEJİ	GENEL OLARAK GEREKLİ OLAN BECERİ VE KAYNAKLAR	GENEL ORGANİZASYONEL GEREKLİLİKLER
TOPLAM MALİYET LİDERLİĞİ	- Sürekli sermaye yatırımı ve sermayeye erişim - İşlem mühendisliği becerileri - İşgücünün yoğun olarak gözlenmesi - Üretim kolaylığı için tasarlanmış ürünler - Düşük maliyetli dağıtım sistemi	- Sıkı maliyet kontrolü - Sık, ayrıntılı kontrol raporları - Yapılandırılmış organizasyon ve sorumluluklar - Kesin sayısal hedeflere ulaşılmasına bağlı teşvikler
FARKLILAŞMA	- Güçlü pazarlama becerileri - Ürün mühendisliği - Yaratıcı yetenek - Güçlü temel araştırma teknikleri - Kalite veya teknolojik liderlikte kazanılmış kurumsal ün - Sektörde uzun bir geçmiş - Kanallarla güçlü işbirliği	- Ar-Ge, ürün geliştirme, pazarlama fonksiyonları arasında güçlü koordinasyon - Sayısal ölçüler yerine öznel ölçüler ve teşvikler - Üstün nitelikli işçileri, bilim adamlarını veya yaratıcı kişileri çekecek rahat ve hoş ortam
ODAKLANMA	- Yukarıdaki politikaların belirli bir stratejik hedefe yöneltilmiş kombinasyonu	- Yukarıdaki politikaların belirli bir stratejik hedefe yöneltilmiş kombinasyonu

Tablo 1.3: Stratejilerin Gereklilikleri

Kaynak: Porter, 1980

1.5.5 Arada Sıkışıp Kalmak

Firmanın bu üç yönden en azından birinde kendi stratejisini geliştirememesi – "arada sıkışıp kalan" bir firma- son derece zayıf bir durumdur. Bu firmanın pazar payı, sermaye yatırımı ve düşük maliyet oyununu oynamak için azmi, düşük maliyetli bir konum elde etme ihtiyacını çözecek sektör çapında farklılaştırma yapma isteği veya daha dar bir alanda farklılaştırma ya da düşük maliyetli bir pozisyon yaratacak odaklanması yoktur (Porter, 1980).

Arada sıkışıp kalmış olan firma, düşük karlılığı garantilemiştir. Ya düşük fiyatlar talep eden yüksek hacimli müşterilerini kaybeder, ya da işi düşük maliyetli firmaların elinden kapmak için karından vazgeçer. Yüksek marjlı işleri de ürün farklılaştıran firmalara kaptırır. Arada kalan firma stratejik karar vermelidir. Önemli olan üç genel stratejiden hangisinin firmanın yararına olacağıdır. Firmanın güçlü yönlerine bakılmalı ve taklit edilme olasılığı en az olan strateji belirlenmelidir.

Porter, stratejilerin bir endüstride yer alan firmaların sayısı, endüstrinin olgunluk aşamasının hangi düzeyde olduğu ve rekabet gücüne bağlı olarak belirlendiğini ve çevresel koşulların endüstrinin yapısını değiştirdiğini belirtmektedir. Ayrıca değişik stratejiler farklı düzeyde performansla sebep olmaktadır (Erem, 1985). Buna göre performans kullanılan stratejinin niteliğine ve sözkonusu stratejinin belirlenmesinde etkili olan görece rekabet gücüne bağlıdır.

Başarılı rekabet stratejisinin sırrı, içinde bulunulan ortamı tanımak ve duruma uygun stratejileri formüle edebilmektedir. Bugün rekabet global bazda düşünülmeli ve rekabet analizi bu bazda yapılmalıdır (Keegan, 1993, s.5).

Sonuç olarak rekabet stratejisini tanımlama, geliştirme ve korumanın etkin bir pazarlama stratejisinin temelini oluşturacağını söyleyebiliriz.

2 YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME

Müşteri istek ve ihtiyaçlarının hızla değiştiği, global rekabetin gittikçe yoğunlaştığı, ürün yaşam sürelerinin kısaldığı ve teknolojik gelişmelerin arttığı günümüz koşullarında rekabetten kopmamak için firmalar sürekli olarak yeni ürün geliştirmek durumundadırlar (Moore ve Pessemier, 1993, s.15)

Firmalar, müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirleyip işletmenin tüm kaynaklarını ve becerilerini etkin bir şekilde birleştirip yönlendirerek müşterilerini memnun etmeyi amaçlarlar. Bu ifadeden de anlaşılacağı gibi, pazarlama kavramının temelinde müşteriler yer almaktadır. Normatif pazarlama, firmaların öncelikle müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirleyip tüm kaynaklarını müşteri memnuniyetine yönlendirmeleri ve bu faaliyetleri sonucunda da kar elde etmelerini önermektedir. Dolayısı ile, firmaların hem müşteri hem de işletme memnuniyeti sağlayabilmeleri, pazara sundukları ürünler ile mümkündür (Baker ve McTavish, 1998, s.2)

Tüketici ihtiyaçlarının değişmediği varsayılabilseydi, firmaların ürünlerini en yüksek etkinlikte üretmekle yükümlü kılındıkları planlı bir ekonomi yaratılabilirdi. Ancak, ihtiyaçların zaman içinde değişmesi nedeni ile üreticiler, yukarıda sözü geçen “memnuniyet maksimizasyonu” amacına ulaşabilmek için değişen ihtiyaçları ürünlerine yansıtmak durumundadırlar. Bu ihtiyacın pazarlama açısından geçerliliği Levitt’in (1986, s.10) “Pazarlama Miyopluğu” başlıklı makalesinde açıklanmıştır. Levitt makalesinde, işletmelerin pazara sundukları mevcut ürünler bazında algılamaları olduğunu, oysa ürünün giderdiği temel ihtiyaç bazında düşünülmesi gerektiğini ifade etmiştir

Armstrong ve Kotler (2001)’e göre ise başarıyı getiren faktörlerden biri benzeri olmayan, daha kaliteli, yeni özelliklere sahip ve kullanım değeri daha yüksek, üstün bir ürün geliştirmektir. Diğer bir faktör ise firmanın ürün geliştirme açısından önce ürün kavramını iyi tanımlamış olmasıdır.

2.1 Yeni Ürünün Tanımı

Pazarlamacılar açısından, “yeni ürün” ya da “yenilik”, tüketicilerin “yeni” ya da “farklı” olarak algıladığı herşeydir. Yenilikler keskin uç noktalardaki değişiklikler olabilir. Yenilik denildiğinde daha önce sağladığı faydanın sağlanmadığı, tamamı ile yeni bir ürün söz konusu olabileceği gibi, basit olarak sadece yeni bir stil, yeni bir renk, vb. değişimlere maruz kalmış süregelen bir ürün de sözkonusu olabilir (Solomon ve Stuart, 2002, s.258).

Ömer Baybars Tek (1997)’e göre, “Yeni ürün” orjinal (yeni bulunmuş) ürün, mevcut ürünlerden belirgin farklılıkları olan ikame ürün ve işletmenin kendi araştırma ve geliştirme çabaları ile yarattıkları üründür.

Ali (1994)’ye göre ise ürün yenilikleri, diğer ürünlerden tamamıyla farklı orjinal ürünlerdir. Eğer bu yenilik benimsenir ve elden ele dolaşır bir hal alır ise o zaman bu “yenilik” adlandırılabilir.

Booz, Allen ve Hamilton, 700 ABD firmasında son beş yıl içinde gerçekleştirilmiş 13.000 yeni ürün girişimini inceledikleri çalışmalarında yeni ürünlerin, firma için yeni ve Pazar için yeni olma durumlarına göre altı kategoride incelenebileceği sonucuna ulaşmışlardır. Belirlenen her bir kategori, firmalara büyüme konusunda ayrı bir yön göstermektedir (Booz, Allen, Hamilton, 1982, s.8).

Dünya Pazarları İçin Yeni Ürünler: Tamamı ile yeni bir Pazar yaratan ürünlerdir. Bu tür ürünler yeni ürün girişimleri içinde %10’luk bir paya sahiptirler.

Yeni Ürün Dizileri: Bu ürünler Pazar için yeni olmasalar da firma için yenidirler. Bu kategorideki ürünler firmanın mevcut bir pazara ilk kez girmesini sağlayan yeni ürünlerdir. Yeni ürün dizilerinin toplam yeni ürün girişimleri içindeki payı %20’dir.

Mevcut Ürün Dizilerine Yapılan Eklemeler: Firmanın mevcut ürün dizisini tamamlamak amacı ile geliştirilen yeni ürünlerdir. Toplam yeni ürün girişimleri içindeki payı yaklaşık %26’dır.

Mevcut Ürünler Üzerinde Yapılan İyileştirme ve Revizyonlar: Daha yüksek performansa sahip olan ve mevcut ürünlerin yerine geliştirilen yeni ürünlerdir. Bu tür ürünler toplam yeni ürün girişimleri içinde %26'lık bir paya sahiptirler.

Yeniden Konumlandırmalar: Yeni pazarlara veya Pazar dilimlerine yöneltilen mevcut ürünlerdir. Bu tür ürünler yeni pazarlarda saptanan bir boşluğu doldurmak amacı ile, ürün dizisinde herhangi bir değişiklik yapılmaksızın bu pazarlara sunulur. Yeniden konumlandırılmış ürünlerin toplam yeni ürün girişimleri içindeki payı %7'dir.

Maliyet Azaltmaları: En düşük yeniliğe sahip ürün kategorisidir. Ürün dizisindeki mevcut ürünlerin yerine geliştirilen benzer performansa sahip, düşük maliyetli yeni ürünlerdir. Yeni ürün girişimlerinin %11'ini maliyet azaltmaları oluşturmaktadır.

Booz, Allen ve Hamilton'ın çalışma bulguları firmalar arasındaki en yaygın yeni ürün gruplarının mevcut ürün dizisine yapılan eklemeler ve ürün iyileştirme/revizyonlar olduğunu göstermiştir.

Ürün yeniliklerinin çok azı tatmin edici ve önemli büyük kilometretaşlarıdır (Kleinschmidt ve Cooper, 1991). Bu noktada ürün yeniliklerini iki açıdan incelemek gerekmektedir. Bunlar, yeniliğin firma ve müşteriler tarafından nasıl algılandığıdır. Bunun da ötesinde ürün yeniliklerinin seviyesi ve yoğunluğu da önemlidir. Dolayısıyla Moorman ve Miner (1997), ürün yeniliklerini, yoğunluğuna ve bakış açısında göre dörde ayırmışlardır (Tablo 2.1).

		Müşteri Açısından Yenilik Düzeyi	
		Düşük	Yüksek
Firma Açısından Yenilik Düzeyi	Düşük	Artan ürün yenilikleri	Müşteri odaklı ürün yenilikleri
	Yüksek	Firma odaklı ürün yenilikleri	Radikal ürün yenilikleri

Tablo 2.1: Dört Çeşit Ürün Yeniliği

Kaynak: Moorman ve Miner, 1997

Artan ürün yeniliklerinde, ürün teknolojisinde en düşük seviyede değişiklik olması, tüketici faydası açısından da en düşük seviyede gelişme olarak algılanır. Müşteri odaklı ürün yeniliklerinde, tüketici ihtiyaçlarını karşılamada yeterli gelecek düzeyde düşük bir ürün yeniliği sözkonusudur. Bunun karşılığında firma odaklı ürün yeniliklerinde, üründe belirgin bir teknolojik farklılık olmasına rağmen, henüz tüketici için açığa bir ürün yeniliği sözkonusu değildir (Danneels ve Kleinschmidt, 2001). Radikal ürün yeniliklerinde ise tüketici açısından ve teknolojik anlamda gerçekten büyük bir ürün yeniliği bulunmaktadır (Chandy ve Tellis, 2000).

2.2 Yeni Ürün Geliştirme Nedenleri

Tüketicilerin beğenilerindeki, teknoloji ve rekabetteki hızlı değişim dikkate alındığında firmaların daimi olarak yeni ürün ve hizmetler sunmaları gerektiği anlaşılmaktadır. Hisrich ve Peters (1984) yeni ürün geliştirmenin nedenlerini firmanın büyümesini teşvik etmek, rekabete cevap vermek, firmadaki fazla kapasiteyi ve nakit akışındaki artışı değerlendirmek ve değişen çevreye uyum sağlamak olarak sıralamışlardır.

Tüketici tercihlerinin sürekli değiştiği bir ortamda, bir ürünün sürekli satılması imkansızdır. Ayrıca gelişen teknoloji ve yoğun rekabet koşulları altında, yeni ürün üretmemek işletme açısından son derece riskli bir tutumdur.

İşletmelerin yaşamlarını sürdürüp, planladıkları kar miktarlarını gerçekleştirebilmeleri ancak pazara yeni ürünler sürerek veya ürünlerinde değişiklik yaparak olabilir. Ancak bunun masraflı ve riskli bir iş olduğu unutulmamalıdır; çünkü bir ürünün başarısızlığı işletmeyi hem büyük bir mali yükün altına sokar hem de ticari saygınlığını zedeler. Aynı zamanda, özellikle gelişmekte olan ülkeler için, zaten kıt olan kaynakların israfına neden olur.

Kaynakların daha iyi kullanılmak istenmesi bir başka yeni ürün üretme nedenidir. Hatta bu yolla maliyetten bile düşüş sağlanması olasıdır. Bir firmanın ilk amacı tam kapasite ile çalışmak olmalıdır. Bundan firmanın personelinin, sermayesinin, dağıtım kanallarının ve üretim araçlarının tam kullanılması kastedilmiştir. Bu sayede malların marjinal maliyetleri düşürülüp yeni yatırımlara kaynak aktarılması ve karın arttırılması sağlanabilir.

Firmalar çoğu kez stratejik nedenlerle de yeni ürün üretirler. Alıcılar genel olarak birbiriyle alakalı malların aynı firmalar tarafından üretilmesini isterler. Örneğin ev hanımları; fırın, buzdolabı, ocak, bulaşık makinası gibi ev aletlerinin stil ve renklerinin birbiriyle uyum içerisinde olmalarına özen gösterirler, bir takım oluşturmaları mantığı ile aynı markayı seçerler. Bu durum üreticinin konumunu tüketici karşısında güçlendirecektir. Aynı zamanda bu durum, dağıtım kanallarınında güçlenmesini sağlayacaktır. Perakendeciler, her çeşit ev aleti üreten bir firmayı yalnız buzdolabı üreten bir firmaya tercih edecektir. Bu, satış artırma çabalarının da verimini artırır, çünkü bir mal için yapılan satış artırma çabaları tüm diziyi etkileyecektir.

Firmaların yeni ürün geliştirmedeki en büyük amaçları büyümektir. Stratejik planda gelecek yıllarda gelir veya karlarında artış öngörülüyorsa, firmalar mevcut ürünlerinin satışlarını artırarak ya da yeni ürünler geliştirerek gelecek yıllara ait gelir ve karların yükselmesini sağlamaya çalışırlar (Koudal, 2005, s.1). Büyümek ancak yeni bir ürünün üretilmesiyle gerçekleştirilebilir. Tek bir ürünle büyüyen şirket yok gibidir. Çünkü her ürüne olan talep ve yaşam süresi sınırlıdır. Bu yüzden eğer işletme büyümek istiyorsa, yeni mallar üretip yeni pazarlar bulmak zorundadır.

Deloitte & Touche'un gerçekleştirmiş olduğu araştırmaya göre, uluslararası anlamda büyüme, firmaların amaçlarının en başında yer almaktadır. Ancak bu büyümeler 1980'lerde ve 1990'larda olduğu gibi birleşme ve edinimler ile olmamaktadır. Global firmalar artık büyümelerinin ana kaynağını "yenilik (innovation)" olarak ifade etmektedirler.

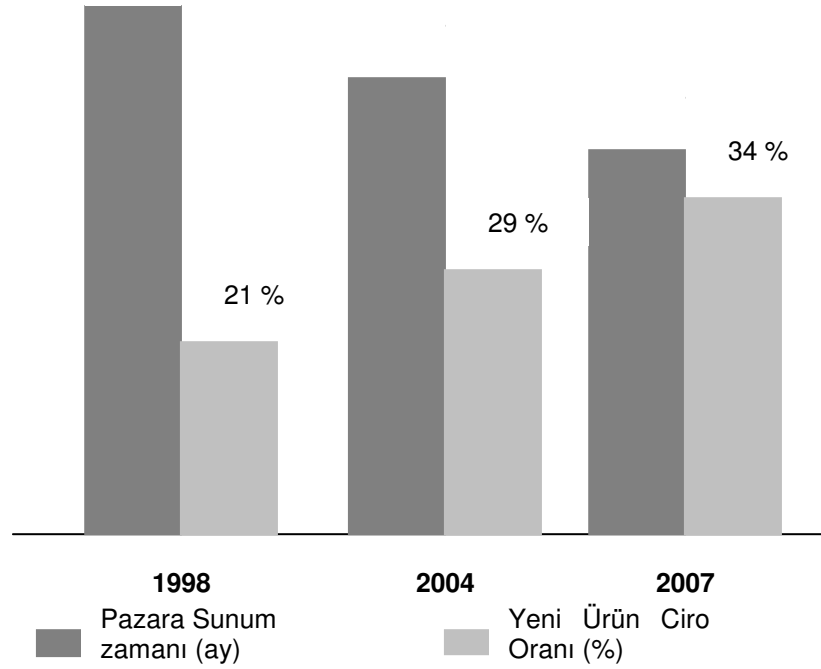
Kuzey Amerika ve Avrupa'da, otomotiv, tüketici ürünleri, kimyasal üreticiler, ilaç firmaları, teknoloji ve iletişim gibi hemen hemen her sektörden toplam 650 firmanın katıldığı araştırma sonuçlarına göre büyüme faktörlerinin önem derecesine göre sıralaması Tablo 2.2'de yer almaktadır. Buradan da görüleceği üzere "yeni ürün lansmanları" her sektörde büyümenin en önemli etkeni olarak görülmektedir.

	Tüm Sanayi	Otomotiv	Tüketici Ürünleri	Diğer Sanayi	Yüksek Teknoloji	Yaşam Bilimi	Kimyasal
1	Yeni Ürün lansmanı	Yeni Ürün lansmanı	Yeni Ürün lansmanı	Yeni Ürün lansmanı	Yeni Ürün lansmanı	Yeni Ürün lansmanı	Yeni Ürün lansmanı
2	Ekonomik Gelişme	Ekonomik Gelişme	Yeni Kanallar	Ekonomik Gelişme	Ekonomik Gelişme	Sektörel Büyüme	Ekonomik Gelişme
3	Sektörel Büyüme	Sektörel Büyüme	Ekonomik Gelişme	Sektörel Büyüme	Sektörel Büyüme	Joint Venture	Sektörel Büyüme
4	Yeni Kanallar	Yeni Pazarlar	Sektörel Büyüme	Yeni Pazarlar	Yeni Kanallar	Yeni Kanallar	Yeni Pazarlar
5	Yeni Pazarlar	Joint Venture	Yeni Pazarlar	Yeni Kanallar	Joint Venture	Birleşme ve Edinim	Yeni Kanallar
6	Joint Venture	Yeni Kanallar	Birleşme ve Edinim	Joint Venture	Yeni Pazarlar	Yeni Pazarlar	Joint Venture
7	Birleşme ve Edinim	Birleşme ve Edinim	Joint Venture	Birleşme ve Edinim	Birleşme ve Edinim	Ekonomik Gelişme	Birleşme ve Edinim

Tablo 2.2: 2004-2007 yılları arasında Sektörel Bazda Büyüme Faktörlerinin Önem Sıralaması

Kaynak: Koudal, 2005

Aynı araştırmanın sonuçlarına göre, 2007 yılında yeni ürünlerin satışlarının toplam ciro içerisindeki payının %21'den %34'e artacağı belirtilmiştir (Şekil 2.1). Bunu başarmak için firmalar yeni ürünlerin pazara sunulma süresini 1998-2007 yılları arasında, 8 aydan, 13 ayın altına indirmektedirler.



Şekil 2.1: Yeniliklerin İlerleyen Zamanda Gelişimi

Kaynak: Koudal, 2005

Büyümek, yeni ürün geliştirmenin tek amacı değildir. Tüketici tercihlerinin sürekli değiştiği bir ortamda bir ürünün sürekli satılması imkansızdır. Gelişen teknoloji ve yoğun rekabet koşulları altında, yeni ürün üretmemek firma açısından son derece riskli bir tutumdur (Lamb ve Hair, 1992, s.248).

Sıkça rastlanan diğer bir yeni ürün geliştirme amacı da belirli bir pazarda etkili olan rakibin gücünü azaltmaktır. Yeni ürünler, firmanın herhangi bir ürün dizisindeki boşluğu doldurmak amacıyla da geliştirebilirler. Firmalar, kar elde etmekten ziyade

rekabetin dışında kalmamak için ya da kapasite fazlasını kullanmak amacı ile de yeni ürün geliştirme faaliyetlerini sürdürebilirler (Koudal, 2005, s.1).

Yeniliğe ihtiyaç duyulma nedenlerini kısaca şöyle özetleyebiliriz (Cooper, 1993, s.6):

Teknolojik gelişmeler: Dünyada hızla ilerleyen teknolojik gelişimler karşısında on sene öncesinde hayal bile edilemeyen ürünler artık kolaylıkla üretilebiliyor. Bu sebeple firmalar karlarına katkıda bulunmasa da sadece “teknoloji lideri” imajlarını koruyabilmek veya böyle bir imaja sahip olabilmek amacı ile teknolojik açıdan üstün yeni bir ürün geliştirip pazara sunabiliyorlar.

Değişen tüketici ihtiyaçları: Tüketiciler adeta şeker dükkanındaki bir çocuk gibi görükları ya da düşündükleri herşeyi talep eder konuma gelmişlerdir. Firmalar ise müşteri ihtiyaçlarını karşılamada birbirleri ile yarışmaktadırlar.

Kısalan ürün yaşam eğrileri: Gelişen teknoloji ve değişen Pazar talepleri sebebiyle ürünlerin yaşam eğrileri kısalmıştır. Artık beş-on senelik ömrü olan ürünler kalmamıştır, yeni bir ürün lansmanını takiben, hemen bir-iki ay içerisinde rekabet girişı sözkonusu olmakta ve daha yeni, daha üstün bir ürün pazara sunulmaktadır.

Artan rekabet: Diğer firmaların pazara yeni ürünler sürmeleri ve başarılı olmaları durumunda, firmanın rekabet edebilmesi için onları izlemesi gerekebilir. Ayrıca rekabetten bir ölçüde kurtulmak ya da rakip firmalara üstünlük sağlamak amacı ile de yeni ürün üretilebilir.

2.3 Yeni Ürün Geliştirmenin Önemi

Yaşam dönemi teorisi ve portföy yönetiminin ortak ve kabul görmüş iddiasına göre hiçbir değişime uğramayan ürünler, zaman içinde yok olur. Tüketici ihtiyaçlarının ve çevresel koşulların değiştiğı bir ortamda varlığını uzun yıllar sürdürmek isteyen firmaların mevcut ürünleri üzerinde küçük değişiklikler yaparak

da olsa yeni ürün geliştirme faaliyetinde bulunmaları zorunlu hale gelmiştir (Czinkota, Kotabe ve Mercer, 1997, s.289).

Deng'e (1999) göre ise ürün geliştirmenin önem kazanması sadece tüketicilerin özelleşmiş taleplerini karşılamak amacına bağlı değildir ve üretim verimliliğini artırma ve kalite üzerinde de güçlü bir etkisi vardır.

İşletmeler ürün politikalarını geleceğe dönük planlamalıdır. Ne kadar başarılı olursa olsun her ürünün bir ömrü vardır, bu da satışların yüksek seviyelerde kalmasının ve işletmenin karının maksimum düzeyde olmasının sonsuza dek sürmeyeceği anlamına gelmektedir. İşletmeler, sürekli değişiklikler gerçekleştirmeli ve dengeli bir ürün portföyü oluşturmalıdır. Bu nedenle işletmeler için yeni ürün, işletmenin uzun vadeli başarısı için çok önemlidir.

Joel R. Evans ve Barry Berman'a göre işletmeler için yeni ürünün önemini dokuz başlık altında toplayabiliriz (1992, s.274-278):

1. Yeni ürün, işletmelere farklılık avantajı sağlar. Yeni ürünler işletmenin imajını zenginleştirerek, yenilikçi bir pozisyon oluşturmalarını sağlar.
2. Bazı işletmeler için yeni ürünler sürekli büyüme için gereklidir. Özellikle rekabetin yüksek olduğu pazarlarda, sürekli bir ürün geliştirmeye ihtiyaç vardır.
3. Yeni ürünler daha yüksek kar marjlarına ve işletmenin pazarlama stratejisine hakim olmasına neden olur. Ürünün pazarda tutunması ve popüler olması ile işletme uygun bir fiyatlandırma politikası sayesinde yüksek kar marjı sağlayabilir.
4. Bazı işletmeler riski dağıtmak amacıyla tek ürüne veya ürün dizisine bağımlılığı azaltmak isterler bu nedenle de yeni ürünlere ihtiyaç duyarlar.
5. İşletmeler, dağıtım kanallarının verimliliğini artırmak için yeni ürün sunarlar. Bu sayede reklam ve dağıtım maliyetleri, birden fazla ürüne dağılmış, bayi desteği artırılmış ve potansiyel rakiplerin dağıtım ağına girmeleri engellenmiş olur.
6. İşletmeler stratejik açıdan rekabet edebilmek için teknolojiyi kullanmak isterler. Yeni ürün, teknoloji kullanımının yansıtılabileceği en güzel yollardan biridir.

7. İşletmeler bazen mevcut ürünlerden çıkan artıkları değerlendirerek hem üretkenliklerini artırmayı, hem de geri dönüşüme önem vererek çevreye karşı duyarlı olmayı amaçlamaktadırlar.

8. İşletmeler müşterilerinin demografik (nüfus, yaş, vs.) yapılarındaki ve yaşam tarzlarındaki değişikliklere cevap verebilmek için yeni ürün sunarlar.

9. Değişmekte olan hükümet buyruklarına uymak amacıyla işletmeler, yeni ürün geliştirme yoluna başvururlar.

İyi, uzun vadeli yeni bir ürün planlaması, sistematik bir araştırma ve geliştirme gerektirir. Yeni ürün fırsatlarının değerlendirilmesi esnasında, işletmenin kaynaklarının, müşteri tarafından işletmenin ürünlerinin algılanma derecesinin, ölçülebilir para ve zaman israfının göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Bütün bunlara ek olarak işletmeler yeni ürünün başarısız olabileceği ihtimalini de göz önünde bulundurmalıdırlar (Evans ve Berman, 1992, s.279).

2.3.1 Yeni Ürün Geliştirmenin Ürün Yaşam Süreci Teorisi Açısından Önemi

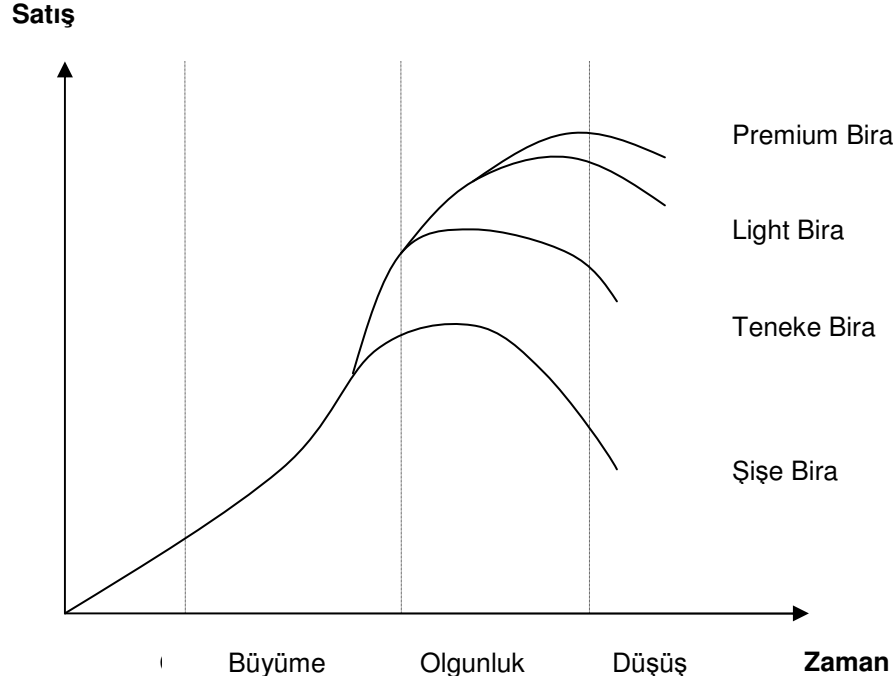
Portföy analizleri ile yeni ürünlerin pazara sunumuna ilişkin teorilerin varsayımlarının dayandığı ürün yaşam süreci, firmaların ürünlerine yönelik planlarını yaparken başvurdukları bir modeldir. Teknolojik gelişmeler ve yoğunlaşan rekabet sonucunda firmaların pazara daha sık yeni ürün sunma zorunlulukları birçok ürünün yaşam sürecini kısaltmıştır. Yeni bir ürünün Pazar başarısına ulaşması ile pazara rakip ürünler girmeye başlar ve rekabet yoğunlaşır. Arzın yükselmesi ile fiyatlar düşer. Bunların sonucunda da pazara ilk giren ürünün verdiği yaşam mücadelesi zorlaşır. Sonunda ürünün toplam maliyeti ile üründen elde edilen gelir arasındaki fark iyice azalır. Artık ürün yaşam sürecinin sonlarına ulaşılmıştır (Bennett, 1988, s.232).

Ürün yaşam sürecinin genel seyri bir firmanın mevcut ürün yelpazesi ile uzun süre yüksek kar marjları elde edemeyeceğine işaret eder. Firmanın toplam karında herhangi bir düşüş yaşamaması için firmaların ürün yelpazelerinde yer alan

ürünlerin yaşam süreçlerinin dengeli bir şekilde dağılımının sağlanması önerilmektedir. Başka bir ifade ile, ürün yelpazesinde ürün yaşam sürecinin değişik aşamalarında bulunan ürünlerin aynı anda yer alması gerekmektedir. Bu dağılım sürekli bir şekilde gözden geçirilmeli, düşüş şamasında yer alan ürünler portföyden çıkarılıp yeni ürünler portföye eklenmeli, bazı ürünlerin ise yaşam süreçlerinin uzatılmasına yönelik kararlar verilmelidir (Paley, 1989, s.46).

Yoğun rekabet ve çevresel değişim altında varlıklarını sürdürmeye çalışan pazarlama yöneticileri ürünlerinin yaşam süreçlerini dikkatlice analiz ederek, özellikle büyüme aşamasında izledikleri stratejiler ile ürünlerinin yaşam süreçlerini uzatmaya çalışırlar (Bennett, 1988, s.325).

Firmalar, pazara yeni ve gelişmiş ürünler sunarak, mevcut ürünlerine yeni kullanım alanları yaratarak, mevcut ürünlerini yeni müşteri gruplarına sunarak veya uluslararası pazarlara açılarak ürünlerinin yaşam süreçlerini uzatmayı hedeflerler. Gelişme aşamasının başında pazara nüfuz, gelişme aşamasının ortalarında ürün dizisinin genişletilmesi ve sonlarına doğru da Pazar geliştirme stratejileri izlenerek ürünün gelişme aşamasında harcadığı zaman artırılabilir ve satışların düşmesi önlenir. Pazarlamacıların ürün yaşam sürecini uzatmakta kullandıkları diğer bir strateji de ürün üzerinde çok az değişiklikler yapmaktır. Örneğin Şekil 2.2’de görüldüğü üzere, pazara sunulduğu ilk yıllarda sadece cam şişe içerisinde yer alan bira daha sonraki yıllarda teneke ambalajlarda pazara sunulmuş yaygınlaştırılmıştır. Bir süre sonra, biranın yüksek kalorisinden dolayı tüketmeyen tüketici grubu hedef alınarak düşük kalorili “light bira” pazara sunulmuş ve daha da ileri ki yıllarda ise farklı alkol ve aroma özellikleri ile “premium bira” raflarda yer almaya başlamıştır (Bennett, 1988, s.326).



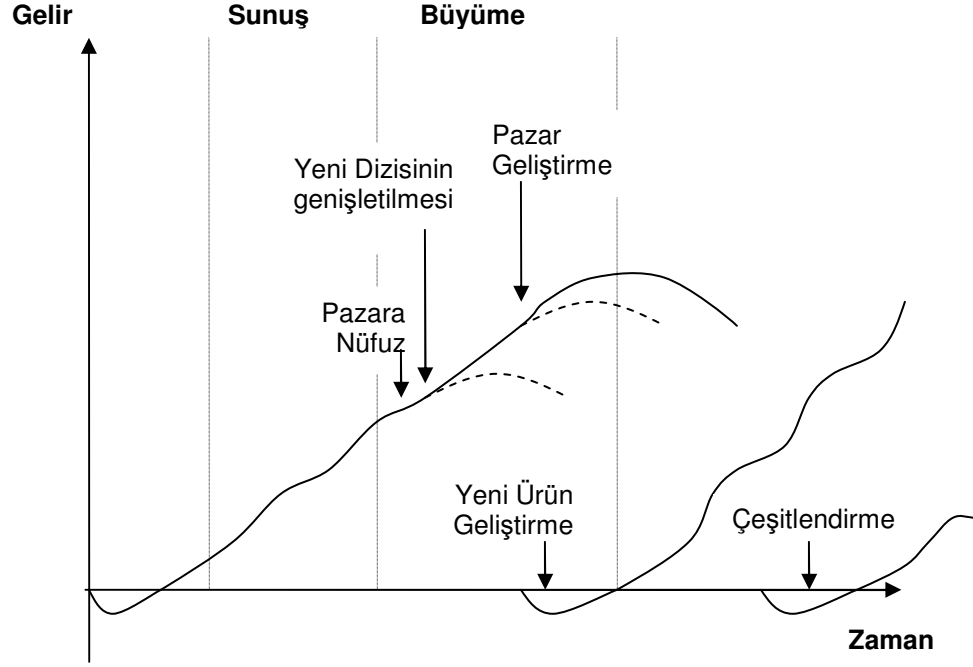
Şekil 2.2: Ürün Yaşam Sürecinin Uzatılması: Bira Örneği
Kaynak: Bennett, 1988, s. 326

Firmalar, ürünün formülünü değiştirerek mevcut müşterilerin başka bir yeni ürünü denemelerini engellemeye çalışırlar. Deterjan, diş macunu, bira ve sigara, yaşam sürelerini uzatmak amacıyla düzenli olarak formülü ve ambalajı değiştirilerek pazara sunulan ürün kategorilerine örnek olarak gösterilebilir.

Yeniden konumlandırmada ürün yaşam sürecini uzatmak için kullanılan bir stratejidir. Bu strateji ile firmalar mevcut pazarlarına yeni pazarlar eklemeyi amaçlarlar. Yeniden konumlandırmada ürün üzerinde değişiklik yapılmazken ürün karmasının diğer üç bileşeni üzerinde değişiklikler gerçekleştirilir.

Gelişme aşamasının sonlarına doğru firmalar, yeni ürün geliştirerek yeni bir ürün yaşam süreci başlatabilirler (Şekil 2.3). Firmalar ayrıca, çeşitlendirme stratejisi ile tamamen yeni bir ürün ile yeni pazarlara girerek de yeni ürün yaşam süreci başlatabilirler. Ürün yaşam süreci üzerinde gerçekleştirecekleri bu uygulamalarla

firmalar, kaynaklarını etkin şekilde kullanabilme ve nakit akışlarını artırma şansını elde ederler (Czinkota, Kotabe ve Mercer, 1997, s.280).



Şekil 2.3: Ürün / Pazar Stratejisi ve Ürün Yaşam Süreci

Kaynak: Mc Donald, 1996

Ürün yaşam sürecine yönelik gerçekleştirilen tüm bu çabaların ortak amacı ürünün olgunluk aşamasını mümkün olduğunca uzatarak uzun süre karlılığın korunmasını sağlamaktır.

2.3.2 Yeni Ürün Geliştirmenin Portföy Yönetimi Açısından Önemi

Yeni ürünlere olan ihtiyaç portföy analizlerinden de ortaya çıkabilir. Portföy analizlerinden BCG Matrisi (Boston Consulting Group Matrix) üst düzey yöneticilere stratejilerini geliştirmede yön göstermesi, ürünlerinin dağılımı ile firmanın nakit akışının iyileştirilmesine katkıda bulunması, basitliği ve kullanım kolaylığı nedeniyle başvurulan bir analizdir. Portföy analizinin amacı, dengeli bir

ürün portföyüne, başka bir ifade ile, satışları aracılığıyla sağlanan nakit akışı ile firmanın uzun dönem gelişmesini garanti altına alan yeni, gelişen ve olgunlaşmış ürünlerden oluşan bir ürün karışımına ulaşmaktır (Bennett, 1988, s.318). BCG Matrisi'nde görülen nakit akışı ile gerçekleşen nakit akışı arasındaki fark, yeni ürünlere ihtiyaç duyulduğunun bir göstergesidir (Czinkota, Kotabe ve Mercer, 1997, s.280).

BCG Matrisi'ne göre pazarın çekiciliği pazarın büyüme hızı ile, firmanın büyüklüğü de nispi Pazar payı ile ifade edilebilir. Dolayısıyla BCG Matrisi firma ürünlerini bu iki boyutta konumlandırır.

Matrisin dikey ekseninde büyüme hızının nakit akışı üzerindeki etkisi yer alır. Ürün yaşam sürecinin ilk zamanlarında ürün karlı olmasına karşın mevcut Pazar payının korunması veya ürüne daha fazla yatırım yapılması gerektiği için nakit yutucu durumundadır. Bu durum, özellikle satışların üretim miktarından, üretim miktarının da hammadde ve malzeme alımlarından daha düşük düzeyde olduğu büyümekte olan pazarlardaki dengesizlik ile daha net bir şekilde ortaya çıkar. Ürün, yaşam sürecinin büyüme aşamasından olgunluk aşamasına geçerken Know-how daha ulaşılabilir olduğundan ürün farklılaştırması azaldığından karlarda düşüş yaşanır. Ancak aynı zamanda sermaye yatırımları düşük miktarlarda gerçekleştiğinden firmalar nakit zengini olurlar.

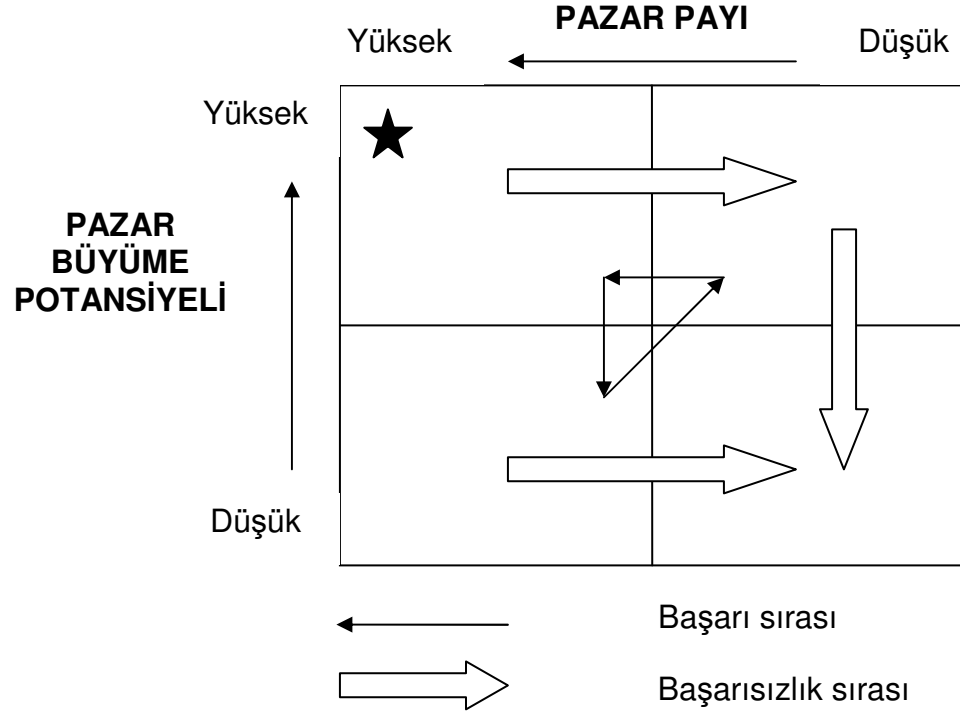
BCG Matrisi'nin yatay ekseninde Pazar payı değişkeni yer alır. Eksi nakit akışı düşük Pazar payını gösterirken, yüksek nakit akışı da yüksek Pazar payı ile ilişkilidir. BCG bu durumu tecrübe ile açıklamıştır. BCG'ye göre firma pazarda tecrübe kazandıkça işletme maliyetleri düşer. Bunun nedenlerinden biri öğrenme eğrisidir. Öğrenme eğrilerinin Pazar payıyla ilişkileri şu şekilde sıralanabilir (Hooley ve Saunders, 1993, s.46):

- Yüksek Pazar payına sahip firma rakiplerine göre daha fazla Pazar tecrübesi kazanır.
- Tecrübe, daha düşük maliyetleri beraberinde getirir.

- Düşük maliyetler, belirli bir Pazar fiyatında, en yüksek Pazar payına sahip firma en yüksek karlara ulaşır.

- Satışlarından en yüksek kar ve katkı payı elde eden firma, Ar-Ge ve pazarlamaya daha fazla kaynak ayırabilir. Bu da firmanın yüksek Pazar payını korumasına izin verir.

Başarılı olabilmek için firmaların değişik büyüme hızına ve farklı Pazar paylarına sahip bir ürün portföyüne sahip olmaları gerekmektedir. Ürün portföyü, nakit akışları arasındaki dengenin bir fonksiyonudur. Yüksek büyüme potansiyeline sahip ürünler büyüyebilmek için nakde ihtiyaç duyarken düşük büyüme potansiyeline sahip ürünler nakit girişi sağlamalıdır. Firmalar, portföylerinde aynı anda her iki tür üründen de bulundurmalıdır. Firmanın nakdi varsa, büyüme aşamasında olan ve büyüme potansiyeli yüksek pazarlarda rekabet eden ürünlerin Pazar payını artırmaya yönelik yatırım yapmak çok çekicidir. Pazar payı büyüyünce kar marjları artar. Yüksek kar marjları yüksek finansal kaldıracı getirir. Bunun sonucunda ulaşılan karlılık büyüme aşamasındaki ürünlerin finansmanına fırsat verdiği gibi temmettü miktarını da artırır. Dolayısıyla yatırımın geri dönüşü çok büyük olur (Buell, 1984, s.427).



Şekil 2.4: BCG Matrisi

Kaynak: Hooley ve Saunders, 1993, s.49

BCG Matrisi incelendiğinde, ürünlerin ve ürün dizilerinin zaman içinde yer değiştirdikleri görülür. Başarılı soru işaretleri önce yıldız ürün sonra da sağmal inek olurlar. Uzun süre bu konumda kalması istenen ürünler daha sonra matrisin aç köpekler bölümüne geçerler. Başarısız soru işaretleri ise doğrudan aç köpek olurlar. Başarılı ürünlerin matris üzerinde izledikleri yol saat yönünün tersi yönündedir.

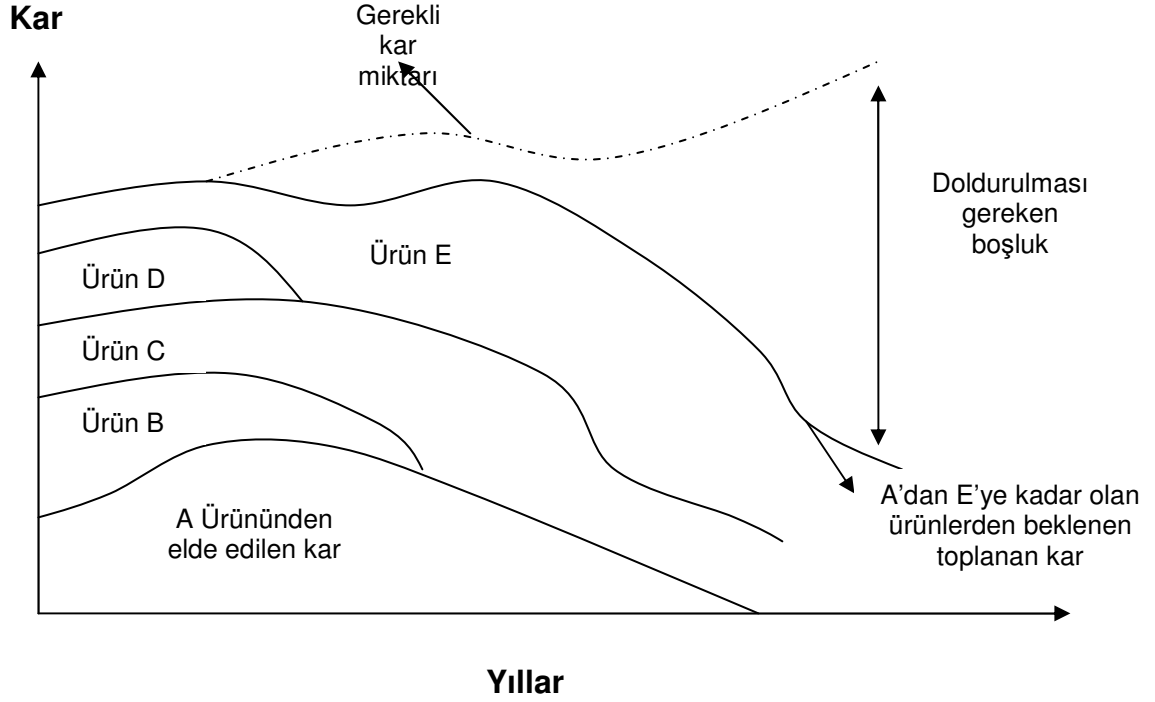
Sağmal ineklerden elde edilen nakit girişi henüz yatırım yapılması gereken yıldız ürünler için harcanmalıdır. Artan nakit, soru işaretleri arasından gelecek vaad eden ürünleri finanse etmek için harcanabilir. Finanse edilemeyen soru işaretleri pazardan çekilmelidir. Diğer taraftan, aç köpeklerden bazıları daha küçük, uzmanlaşmış pazarlara sunulurken diğer aç köpeklere yapılan yatırımlar

durdurulmalı, bu ürünler için ayrılan nakit, portföydeki ürünlere yukarıda belirtilen şekilde aktarılmalıdır (Bingham ve Raffiells, 1990, s.277).

BCG Matrisi üzerine aynı zamanda rakip ürünler de konumlandırılırsa, rakiplerin hareketleri ve izleyecekleri muhtemel stratejiler daha net olarak görülebilir. Bu bilgiler ışığında firma, rekabet avantajı elde edebilmek veya mevcut rekabet avantajını kaybetmemek için strateji geliştirebilir.

2.3.3 Müşteri İstek ve İhtiyaçlarındaki Değişim Açısından Yeni Ürün Geliştirmenin Önemi

Ürün yaşam dönemi ve portföy analizi yeni ürün gerekliliklerini ortaya çıkarsa da, yeni ürün geliştirme kararı çoğu kez müşteri istek ve ihtiyaçlarındaki değişimin düzenli şekilde takip edilmesi ile ortaya çıkarılır. Belirli bir noktada tüketicilerin talepleri ile pazardaki mevcut ürünlerin sundukları faydalar arasında bir boşluk oluşur. Firmanın ayakta kalabilmesi ve büyüebilmesi için bu boşluğun doldurulması gerekmektedir. Boşluk analizi firmaların, pazardaki boşluğu doldurulmasına yardım eder (Czinkota, Kotabe ve Mercer, 1997, s.290). Şekil 2.5'te düşüş gösteren kalın çizgi firmanın öngörülen toplam karını göstermektedir. Yükseliş gösteren kesik çizgi ise, firmanın karının olmasını istediği düzeyi ifade etmektedir. Bu iki çizgi arasındaki taralı alan firmanın genel faaliyetlerinden, özellikle de yeni ürünlerinden beklentilerini göstermektedir. Karını yükseltmeyi hedefleyen firmalar, tüketici ihtiyaçlarında bir değişim gözlemledikleri taktirde, pazardaki boşluktan faydalanmak amacı ile yeni ürün geliştirme kararı alırlar.

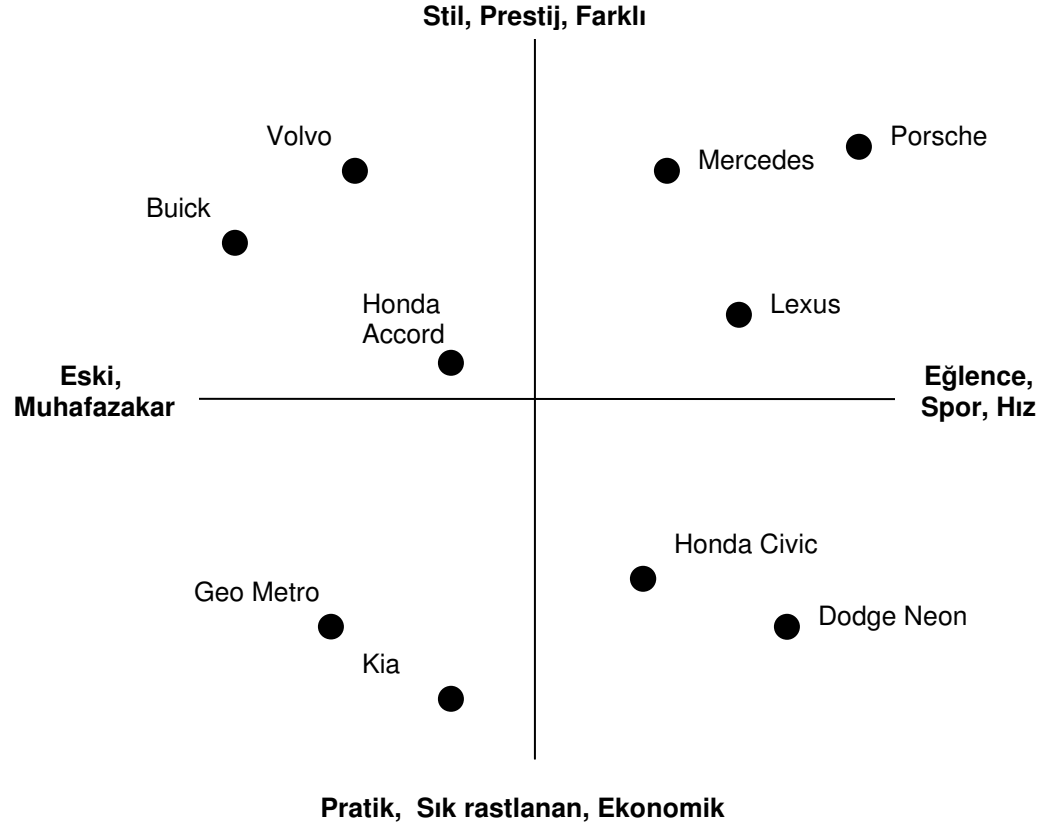


Şekil 2.5: Boşluk Analizi

Kaynak: Czinkota, Kotabe ve Mercer, 1997, s.290

Firmalar pazardaki boşlukları belirleyebilmek için müşterilerin mevcut ürünlerden duydukları memnuniyeti ve müşteri tercihlerini tanımlayan ürün kriterlerini değerlendirmek ve rakip ürünleri birbirleri ile karşılaştırmak sureti ile belirleyebilirler. Bu karşılaştırmalar sonucu elde edilen verilerle tercih haritaları ve algılama haritaları oluşturularak pazardaki mevcut ürünler bu haritalar üzerine konumlandırılır. Ar-Ge ekibi piyasadaki talebi de göz önünde bulundurarak pazardaki boşluğu dolduracak yeni bir ürün geliştirebilir. Yeni ürünün algılama haritası üzerinde hangi boşluğa konumlandırılacağını belirlemek için tüketicilerin “ideal noktaları” belirlenmeye çalışılır. İdeal nokta, tüketicilerin talep ettikleri ürün kavramının algılama haritasında konumlanmasını istedikleri noktadır. Şekil 2.6’da tüketicilerin talep ettikleri ürünün algılama haritası üzerindeki konumları görülmektedir. Stil, prestij sahibi, spor bir araba için ideal nokta Porsche’nin

bulunduğu konum olurken, ekonomik ve spor araba sınıfında ideal notka Dodge Neon'dur.



Şekil 2.6 İdeal Nokta

Kaynak: Hawkins, Best, ve Coney, 1998 s.353

2.4 Yeni Ürün Geliştirmede Hızın Önemi

Günümüz pazarındaki yüksek rekabet ve hızlı değişim dikkate alındığında yeni ürün geliştirmede hızın önemi anlaşılmaktadır. Ürün geliştirme sürecinin hızlandırılmasının avantajları stratejik ve işletme içi olmak üzere iki kategoriye ayrılmaktadır (Zahra ve Ellor, 1993). Stratejik avantajlar, rakiplerin bir Pazar bölümüne girişini engellemek, özellikle çok yeni bir ürün sözkonusu olduğunda bir bölümün standartlarını belirleme fırsatını elde etmek, belirli bir pazarda firma için yeni bir tekel yaratmak ve firmanın isminin tanınmasını sağlamak olarak sayılabilir. Bu avantajlar bir firmanın rekabetçi konumunu koruyarak pazara giriş engel olurlar ve kar yaratılmasını sağlarlar.

Hızlı ürün geliştirme sürecinin işletme içinde sağladığı avantajlar arasında ise maliyetleri azaltma, gereksiz işleri ve verimliliği artırma sayılabilir. Bunlara ek olarak, ürün geliştirme sürecinin hızlandırılması için gerekli olan mühendislik, pazarlama ve üretim becerileri geliştirilir. Bu beceriler ürünü benzerlerinden ayıran özelliklerin geliştirilmesini ve firmanın yüksek fiyatlar belirlemesini sağlar. Özellikle aynı zamanda birden çok proje yürüten firmalarda hızlı ürün geliştirme, ölçek ekonomileri ile sonuçlanabilir. Ölçek ekonomileri maliyet azaltarak yeni müşterilerin çekilmesi için bir temel sağlar. Stratejik ve işletme içi avantajlar birlikte firmanın karlılığını artırır.

Günümüz pazarlarında, tek başına hızın pek bir değeri yoktur. Bir firma hızını rekabet stratejisine bağlamalıdır. Firma hızlı ürün girişlerini doğrudan yavaş rakiplerine karşı kullanabilir. Fakat firmanın başarısı ürün geliştirmede maliyetleri azaltarak müşteriler için değer yaratmasına bağlıdır. Ayrıca firma hedef pazarını dikkatli seçmeli ve iyi donanımlı rakipleriyle karşılaşmaktan kaçınmalıdır. Başka bir strateji ise, hızlı ürün girişiyle rakiplerin ürün veya hizmetlerinin modasının geçmesini sağlamaktır.

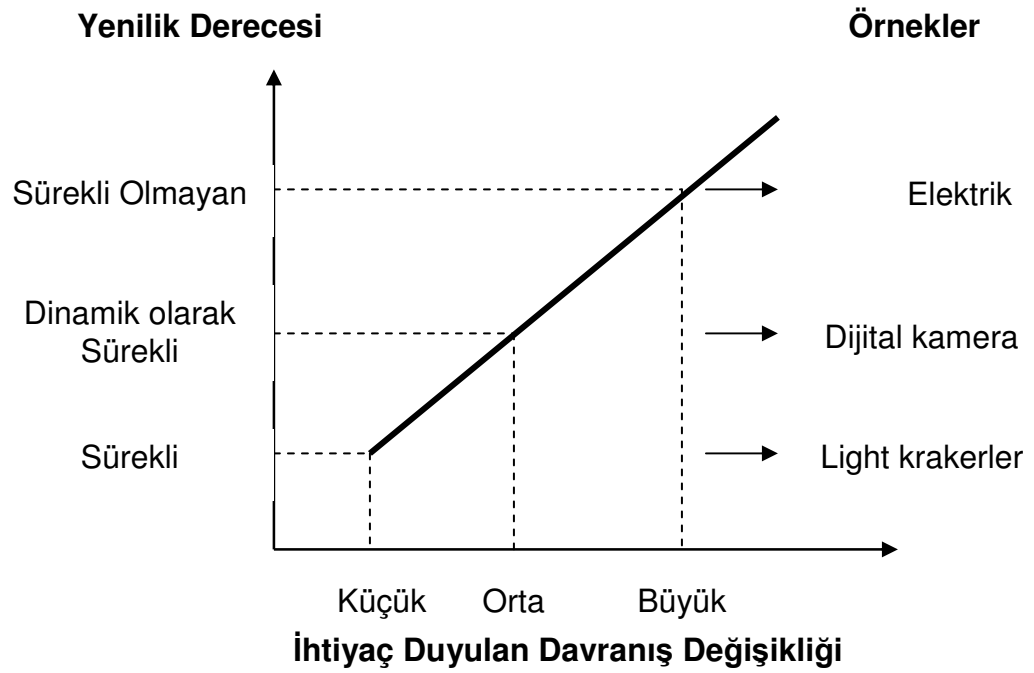
Başarılı olmak için firmaların değişen tüketici ihtiyaçlarına rakiplerinden daha hızlı cevap vermeleri gerekir. Fırsatların belirlenip, ihtiyaçların saptanması ve

bunun neticesinde uygun yeni ürünlerin sunulması rekabet avantajını beraberinde getirir.

Hızlı olmak önemlidir ancak yeterli değildir. Yeni ürünlerin pazarın ihtiyaçlarını doğru belirleyip onları tatmin etmesi gerekir. Çünkü rekabet sürekli dir. Rakip firmalar yeni ya da gelişen ihtiyaçları saptayıp bir adım öne geçmek için fırsat kollayacaklardır (Wheelwright, 1992).

2.5 Yenilik Kategorileri

Yenilik; ilgili birey ya da grup için yeni olan bir fikir, uygulama ya da üründür (Hawkins, Best ve Coney, 1998, s.248). Sözkonusu ürünün bir yenilik olup olmadığı, herhangi bir objektif teknolojik ölçü ile belirlenmez, tersine potansiyel pazarın ürünü yenilik olarak algılaması ile oluşur. Şekil 2.7’de belirtilen “Davranış Değişikliği” yeniliklere adapte olan ya da yenilikleri kullanmaya başlayan tüketicilerin davranışında –tutum ve inançlar dahil- ve yaşam stillerinde ihtiyaç duyulan değişikliklerdir. Üründeki teknik ya da fonksiyonel değişiklikler değildir.

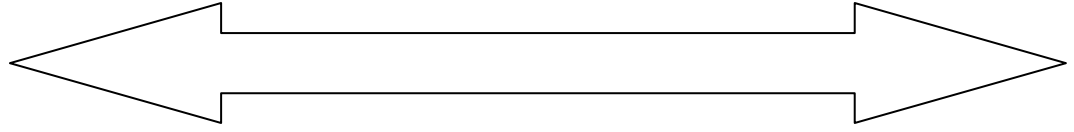


Şekil 2.7: Yenilik Çeşitleri

Kaynak: Hawkins, Best ve Coney, 1998

Yenilikler derecelerine göre farklılık gösterirler ve bu durum, yeni ürünün hedef pazara ne kadar çabuklukta adapte olacağının tespitine yardımcı olur. Önemli icatlar çok daha fazla çaba ve davranış değişikliği gerektirdiğinden ülke popülasyonu arasında yayılma hızı, mevcut ürünlere çok benzer yeni ürünlere göre daha yavaştır.

Pazarlamacılar yenilikleri yenilik derecelerine göre üç gruba ayırırlar. Bu grupların ayrımı, insan hayatına getirdikleri değişikliğe dayanır. Örneğin "ilk otomobil üretilip piyasaya sunulduğunda kullanıcıların hayatlarında meydana gelen değişiklik, otomobil üreticilerinin klimalı otomobilleri piyasaya sunduğunda kullanıcıların hayatlarında meydana gelen değişikliğe göre çok daha fazladır (Solomon ve Stuart, 2002, s.260).



Düşük

Yüksek

Karşılaştırma Temeli	Sürekli Yenilik	Dinamik Olarak Sürekli Yenilik	Süreksiz Yenilik
TANIM	Tüketicilerce yeni öğrenmeye ihtiyaç yok	Tüketicinin rutin kullanımını keser ancak tamamen yeni öğrenmeye ihtiyaç yok	Tüketiciler arasında yeni tüketim modelleri kurar
ÖRNEKLER	Tıraş Bıçağı	Elektrikli diş fırçaları, CD çalar	PC'ler (Ev Bilgisayarı)
PAZARLAMA VURGUSU	Tüketicilerin haberdar olması ve mümkün olduğunca geniş dağıtım ağı sağlanmalı	Tüketicilere ürünün faydaları, farklı noktaları ve avantajları reklamlarla duyurulmalı	Birebir satış ve ürün denemeleri ile tüketiciler eğitilmeli

Tablo 2.3: Davranış Değişikliği Derecesi ve Tüketicinin Öğrenme İhtiyacı

Kaynak: Berkowitz, Kerin, Hartley ve Rudelius, 1994, s.295

2.5.1 Sürekli Yenilikler

Sürekli yenilikler, mevcut ürünlerde modifikasyon yapmaktır. Örneğin farklı bir aroma içeren diş macunu Pazara sunmak, daha hızlı işlemcisi olan bilgisayar sunmak gibi. Sürekli yenilikleri kullanabilmek için tüketicilerin öğrenmeleri gereken hiçbir şey yoktur. Pazarlama perspektifinden bakıldığında bu tip ürünlerin Pazar adaptasyonunun oldukça kolay olacağı anlamına gelir (Saakjarvi, 2003, s.91).

2.5.2 Dinamik Olarak Sürekli Yenilik

Dinamik olarak gerçekleştirilen sürekli yenilikler ise, mütevazı derecede öğrenme ve kullanımda değişiklik gerektiren mevcut ürün modifikasyonları ya da yeni ürünlerdir. Müzik dinleme ekipmanlarının gelişimi dinamik sürekli yenilik dizileridir. Plak çalar ile başlayan tarihçe, teypler, CD çalarlar ve MP3 teknolojesi ile devam etmektedir. Bu değişimlerin çoğu yeni ekipmanların kullanımını öğrenmeyi gerektirse de müzik üretimindeki bu gelişme, tüketicilerin söz konusu yeni ürünleri kullanma isteğini gündeme getirmiştir (Saakjarvi, 2003, s.91).

2.5.3 Süreksiz Yenilik

Süreksiz bir yenilik, yaşantımızda köklü değişiklikler meydana getirir. Tüketiciler süreksiz bir yeniliği kullanabilmek için oldukça fazla efor sarf etmek ve öğrenmek durumundadırlar çünkü pazarda daha önce böyle bir ürün söz konusu değildir. Araba ve televizyon gibi köklü icatlar modern yaşam tarzlarını radikal olarak değiştirmiştir (Saakjarvi, 2003, s.91).

Yeniliklerin derecesini anlamak, pazarlamacılara etkin pazarlama stratejileri geliştirmelerine yardımcı olur. Örneğin bir pazarlamacı yeni ürünün süreksiz bir yenilik olduğunu bildiğinde, ücretsiz yeni ürün denemeleri organize edebilir ya da müşterileri daha kolay ikna edebilmek için kişisel satış stratejisine ağırlık verebilir.

Ürün yenilikleri tüketici ve üreticinin bakış açısından bir diğer şekilde de değerlendirilebilir. Tüketicinin bakış açısından ürün yeniliği, kendisine yarar sağladığını düşündüğü yeni bir üründür. Üreticinin bakış açısından yenilik ise, aynı veya ilgili endüstrideki işletmelerden birisince önemli bir yeni teknolojinin ilk veya erken kullanımıdır (Saakjarvi, 2003, s.91).

2.6 Yeniliklerin Adaptasyonu ve Difüzyon Süreci

Yeni ürün pazara sunulduktan sonra, ürüne adaptasyon ve ürünün yayılma süreci başlar. “Yeni bir ürün tüketiciler tarafından kullanılmadıkça tüketici ihtiyaç ve isteklerini tatmin etmez. Ürün adaptasyonu, tüketicilerin yeni ürünü satın almaya ve kullanmaya başlama sürecidir. Difüzyon ise, ürünün kullanımının belli bir popülasyonda yayılma sürecidir (Tek, 1999, s.333)

Uzun süren yeni ürün geliştirme sürecinin ardından firmalar için asıl güçlük tüketicilerin yeni ürünü, ürün geliştirme ve sunuş maliyetlerini karşılayacak çabuklukta satın almaları ve kullanmaya başlamalarıdır.

2.6.1 Tüketicilerin Yeniliklere Adaptasyon Süreci

Tüketici Benimseme Süreci Asamaları

Farkına varma



Ilgilenme



Gelisme



Deneme



Benimseme

Pazarlama Stratejisi Amaçları

Tüketicinin üründen haberdar olması ve ürün hakkında her hangi bir detay bilgisinin olmaması.

Tüketicie ürün hakkında bilgilendirme ve tüketicinin ürünü tanımasını , ürün ile ilgilenmesini sağlamak.

Tüketicie ürünün avantajları ve faydaları hakkında bilgi vererek, tüketicide ürün ile ilgili bir bilinç olusmasını sağlamak.

Tüketicinin ürünü denemesini sağlamak.

Tüketicinin üründen memnun kaldığından emin olmak ve tüketicinin ürünü benimseyip kullanmasını sağlamak.

Şekil 2.8: Tüketici Benimseme Süreci

Kaynak: Kotler, 2000

Yeniliklere adaptasyon bir çok durumda sadece yeniliklerin satın alınması olarak değerlendirilir (Tornatzky ve Klein, 1982, s.28). Oysa önemli olan yeni bir ürünün satın alınması ve kullanılmasıdır. Yeni ürünün satın alınması ve kullanılması, her iki davranışın da içinden çıkılamayacak şekilde bağlantılı ve potansiyel tüketiciler tarafından kopyalanabilir olması nedeniyle önemlidir (Langley, Pals ve Ortt, 2006, s.57).

Tüketicilerin, yeni ürüne adaptasyon süreci beş aşamadan geçer. Bir sonraki aşamaya geçildiğinde kapsamdaki tüketici sayısı azalır.

2.6.1.1 Farkına Varma (İhtiyacın Duyulması)

Yeniliğin farkına varmak sürecin ilk aşamasıdır. Bir ihtiyacın duyulması problemin tanımlanması olarak da düşünülebilir. Burada problemin tanımı, içinde bulunulan gerçek durum ile olmak istenilen durum arasındaki ayrımın farkında olmaktır.

Süreç doyurulmamış bir ihtiyacın (güdü) gerilim oluşturmasıyla başlar. Gerilimi oluşturan ihtiyaçlar bir çok sebepten ortaya çıkabilir. İhtiyaç; açlık veya susuzluk (iç uyaranlar) gibi kişinin biyolojik ihtiyaçlarından yada bir ürünün görülmesi, bir reklam veya referans grubundan gelen bir ileti gibi dış bir uyaranlar etkisiyle ortaya çıkabilir. Ayrıca ihtiyaç kaynaklarına örnek olarak; telefon mesajlarını sürekli kaybeden bir kişinin bir telesekretere ihtiyacı olduğunu anlaması gibi geçmiş deneyimlerden dolayı ortaya çıkan ihtiyaçlar, bir kişinin yolda aracının bozulması gibi aniden ortaya çıkan ihtiyaçlar, çocukları ayrı eve taşınan orta yaşlı bir ailenin kendilerine daha küçük bir evin yeterli olduğu düşünen bir çift gibi tüketicinin karakteristiğinin etkili olduğu ihtiyaçlar, komşuda var bende istiyorum şeklinde çevresel etkenlerden oluşan ihtiyaçlar, mevcut üründen yeterince tatmin olmayan tüketicinin rahatsızlığından doğan ihtiyaçlar verilebilir.

Bu aşamada pazarlamacılar açısından ne tür problem ve ihtiyaçların ortaya çıktığı, onlara neyin neden olduğunu, onların nasıl tüketiciyi belirli bir ürüne

götürdüğünü öğrenmek için tüketicilerin incelenmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Pazarlamacılar böyle bilgiler toplayarak ürünle ilgisi olan uyarıcı faktörleri belirlemeli, bu faktörleri içeren pazarlama programları geliştirebilmelidir. İhtiyacın duyulmasında yapılan pazarlama programlarına örnek olarak; pazarlamacıların tüketicilerin ihtiyaçlarını uyarmak için reklamlar, satış elemanları vb. yardımıyla rakip ürünlerin eksiklerini yada kendi ürününün üstünlüklerini göstermesi, bugünlerde televizyonlarda sıkça gösterilen “Calgon kullanmazsanız makinanız bozulur” şeklinde tüketicinin uyarılması, reklamlarda hazır bebek mamaları, bebek bisküvileri gibi gıdaların veya bebek ürünlerinin gösterilerek yeni annelerin ihtiyaç hissetmelerini sağlamaya çalışmak örnek olarak verilebilir.

2.6.1.2 İlgilenme (Alternatiflerin Belirlenmesi)

İhtiyacı belirledikten yani problemi tanımladıktan sonra tüketici ihtiyacını giderebilecek ürünleri ve markaları araştırmaya başlar. İlk önce hafızasında, ürün ve markalarla ilgili daha önceden edinmiş olduğu reklamlar, arkadaşlarından duydukları, daha önce ürünü kullanması ve diğer deneyimlerinden elde ettiği bilgileri taramaya başlar. Buna dahili ya da iç araştırma (internal search) denir. Sıklıkla bu şekilde olan araştırmalar sabun, şampuan, deterjan, süt, ekmek gibi düşük eğilim durumundaki ürünler için yeterli olabilmektedir. Bu tür ürünlerin karar alma süresinin oldukça az zaman aldığı ve harici araştırmaya neredeyse hiç başvurulmadığı hatta iç araştırmanın bile minimum olduğu varsayılmaktadır. Burada tüketicinin aklına ilk gelen, hafızasındaki markalar ve geçmiş deneyimleridir. Buna Ariel, Coca-Cola, Camel gibi marka isimleri örnek verilebilir. Tüketicinin yanlış karar alma olasılığının yüksek olduğu, daha önceki deneyimlerinin ve bilgisinin eksik yada yetersiz olduğu vb. durumlarda harici araştırma yapmaya gerek duymaktadır. Harici araştırma (external search) kişiyi hafızasının dışındaki kaynaklardan bilgi toplamasıdır. Harici araştırma zaman,

aba ve her Őeyde olduğu gibi paraya ihtiyaç duyabilmektedir. Harici araştırma kaynakları;

Kişisel kaynaklar; tüketicinin güvendiği arkadaşları, akrabaları yada referans grupları

Halk kaynakları; tüketiciler için televizyon programları, tüketici bültenleri, gazetelerin tüketici köşeleri gibi

Ticari kaynaklar; reklamlar, satış elemanları, sunumlar, sergiler, fuarlar

Deneyisel kaynaklar; elle dokunma, inceleme, deneme, arabalar için deneme sürüşü gibi, ürünü kullanmaktan oluşmaktadır.

Harici araştırma genellikle yüksek eğilim durumundaki ürünlerde olmakta düşük eğilim durumundaki ürünlerde ise oldukça sınırlı kalma eğilimi göstermektedir.

Tüketicinin araştırma yapmasının sebebi kuşkularını azaltmak ve alternatiflerin değerlendirilmesine temel sağlayacak bilgi toplamaktır. Ürünler hakkında daha fazla bilgi edinildiğinde tüketicinin mevcut markalar ve ürünün özellikleri hakkında bilgisi artacaktır. Bu bilgi ona ayrıca bazı markaların göz önünden çıkarılmasında da yardımcı olmaktadır. Genellikle tüketici ürün hakkında en fazla bilgiyi pazarlamacıların kontrol ettiği ticari kaynaklardan almaktadır. Bununla birlikte tüketicinin kişisel bilgi kaynaklarından elde ettiği bilgi sonuç verici bilgi olma eğilimindedir. Yani kişisel kaynakların çok daha önemli olduğu izlenimi ortaya çıkmaktadır. Bunun sebebi olarak ticari kaynaklı bilgilerin bir haberdar etme, etkileme olması, kişisel kaynaklardan elde edilen bilgilerin ise bir değerlendirme sonucu ortaya çıkması gösterilebilir.

Alternatiflerin belirlenmesinde dikkate alınması gereken bir noktada algılama riskidir. Algılama riski tüketicinin karşı karşıya kaldığı belirsizliktir. Tüketicinin kendine güvenen bir yapıya sahip olup olmaması algılama risklerini hissetmesi açısından belirleyici olmaktadır. EĞer tüketici kendine güvenen bir yapıya sahipse satın alma sırasında hissettiği algılama riski düşük olacaktır. Buna karşın eğer tüketici kendine güvenen bir yapıya sahip edilse, doğru kararlar alamadığını

düşünüyorsa ürün satın alma sırasında hissettiği algılama riski yüksek olacaktır ve ürünü satın almadan önce çok daha fazla riskle karşı karşıya olduğu duygusuna kapılacaktır.

Algılanan risk tipleri şu şekilde olabilmektedir.

Performans riski; ürünün tüketicinin ihtiyaçlarını karşılayıp karşılayamaması,

Finansal risk; çok para harcanması, o parayla daha iyi bir ürün alınması gibi kısaca ürün için o paranın ödemeye değer olup olması,

Fiziksel risk; ürünü sağlıksız, zararlı olması, tüketiciye zarar verebilme olasılığın olup olması,

Sosyal risk; satın alınan ürüne arkadaşların, ailenin kısaca başkalarının tepkisinin ne olacağı,

Kayıp zaman riski; onarım, bakım zamanı,

Tüketiciler karşı karşıya kaldığı belirsizliklerini ve kuşkularını bilgi toplayarak azaltmaya çalışırlar.

2.6.1.3 Değerlendirme (Alternatiflerin Değerlendirilmesi)

Bu aşamada tüketici, belirlediği seçenekler arasından hangisini seçeceğini değerlendirmesini yapmaktadır. Aslında alternatiflerin değerlendirilmesi tüketicinin ihtiyacını karşılayacak çeşitli ürünlerin belirlenmesinden itibaren başlamaktadır.

Sıklıkla alternatiflerin değerlendirilmesi rakip ürünlerin direk olarak karşılaştırılmasıyla olmaktadır. Tüketicinin aynı ya da birbirine yakın özellikte olan rakip ürünler arasındaki seçimi, istediği belirleyici özelliğe sahip olan ürünü tercih etmesiyle son bulacaktır.

Tüketici satın alma kararını verirken uygun seçim kriterlerini göz önünde tutarak karar vermektedir. Seçim kriterleri tüketicinin alternatifleri değerlendirmek için kullandığı kritik özelliklerdir. Bu seçim kriterlere örnek olarak bir çamaşır makinası için marka, garanti, ücret, prestij, program sayısı, makinanın boyutu yada bir bilgisayar için hız, işlemci, bellek gibi teknik özelliklerin yanı sıra, marka, garanti,

cret, yazıcı yada cd-writer gibi ilave ürünler içermesi verilebilir. Burada hangi seçim kriterinin ya da kriterlerinin kullanılacağı tüketicie ve duruma bağlıdır. Buna karşın özellikle ücret, garanti ve marka gibi seçim kriterlerini alternatiflerin değerlendirilmesinde önemli sabitler olarak görmek yanlış sayılmaz. Tüketicie rneğin bir bulaşık makinasında diğer tüm özelliklerden çok, makinanın program sayısının fazla olmasını istiyorsa ve alım gücü varsa, en fazla programı olan bulaşık makinasını alacaktır. Bu örnekte belirleyici seçim kriteri sadece program sayısıdır.

Alternatiflerin değerlendirilmesi sürecini daha iyi açıklamak için Philip Kotler ve Gary Armstrong'un (2001) belirttiği bazı temel konseptlerden bahsetmek bu aşamayı açıklamakta yardımcı olacaktır. İlk önce, tüketicinin ürünü bir özellikler dizisi olarak gördüğü varsayılmaktadır. Örneğin bir fotoğraf makinası için ürün özellikleri resim kalitesi, kullanım kolaylığı, kamera boyutu, fiyatı ve diğer özelliklerdir. Bu zellikler görüldüğü gibi seçim kriterleridir. Bu özelliklerden hangisinin ya da hangilerinin göz önünde tutulacağı tüketicie göre değişecektir ve tüketiciler en fazla dikkati ihtiyaçlarıyla ilgili bu özelliklere gösterecektir. İkinci olarak tüketiciler ihtiyaç ve isteklerine bağlı olarak söz konusu farklı özellikleri farklı önem derecelerini ilişkilendirecektir. Yani tüketicie seçim kriterlerini derecelendirecektedir. nc olarak tüketicinin deneyimlerine dayanan bir marka imajı oluşturmasıdır. Dördüncü olarak tüketicinin beklediği toplam ürün tatmininin farklı özelliklere göre değişmesidir. Tüketicilerinin bir üründen beklentileri ve haliyle toplam ürün tatminleri farklı olacaktır. Bir tüketicie arabasının kendisine prestij sağlamasını isterken diğer bir tüketicie arabasından sağamlık isteyebilmektedir. Beşinci olarak ise tüketicilerin bu değerlendirmelerin bazılarıyla değişik markalarla ilgili tutumlara varmasıdır.

Bir çok tüketicinin alternatifler arasında seçim yaparken çok fazla faktörü değerlendirmek istemediği söylenebilir. Honda'nın tüketicilerin kafasının teknik özellikler ve aksesuar seçimiyle karıştığı bulgularına dayanarak yapılan "biz onu oldukça basit yaptık" şeklinde promosyonu buna örnektir. Honda burada

arabalarında yalnızca standart özellikler ve basitleştirilmiş seçim kriterleri sunmuştur. Ama buna en iyi örnek bilgisayar yazılımlarıdır. Günümüzde biraz bilgisayar bilgisi olan herkesin kullanabilmesi için karmaşık yazılımlar basitleştirilmekte ve belli standartlar oluşturularak tüketicini kafasının karışmasına engel olunmaktadır.

2.6.1.4 Deneme (Satın Alma)

Tüketici değerlendirme sonucu ürünün alınıp alınmayacağına, alınacaksa ürünün cinsine, markasına, fiyatına, rengine, miktarına, ne zaman satın alınacağına ve nereden alınacağına dair bir dizi karar vermek zorundadır.

Belirleyici kriterlerine göre markaları sıralayan tüketici satın alma niyetini şekillendirir. Genellikle tüketici satın alma kararı, en çok tercih edilen markayı satın almak olacaktır. Ama satın alma niyeti ve satın alma kararı arasında iki önemli faktör vardır. Birincisi diğerlerinin tutumları davranışlarıdır. Örneğin yine, gelişmiş ve çok programlı bulaşık makinası almak isteyen bir ev hanımını düşünelim. Eğer koca eşinden daha düşük fiyatlı bir bulaşık makinasını tercih etmesini isterse, çok programlı bulaşık makinasının alınma ihtimali azalacaktır. İkinci faktör beklenmeyen durum faktörleridir. Tüketici satın alma niyetini yıllık geliri, fiyat, ürün faydaları gibi faktörlere göre şekillendirmiş olabilir bununla birlikte beklenmeyen olaylar satın alma niyetini değiştirebilir. Tüketici işini kaybedebilir, diğer satın alma kararları daha acil olabilir. Arkadaşlarından biri tüketiciye, tüketicinin almaya niyetli olduğu ürün ya da marka hakkında, memnun olmadığını söyleyebilir ya da rakip ürün ya da marka fiyatını düşürebilir. Bundan dolayı tercihler ve hatta satın alma niyeti daima güncel satın alma seçimiyle sonuçlanmaz.

Satın alınacak markanın seçimi yapıldıktan sonra geriye ürünün nereden ve ne zaman alınacağı kararının verilmesi kalmaktadır. Ürün ya da markanın nereden alınacağı tüketicinin geçmiş deneyimleri, satış koşulları, iade uygulamaları gibi etmenlere bağlı olacaktır. Sıklıkla satın alma kararı satıcı karakteristiği ve ürün

nitelikleri arasındaki eş zamanlı değerlendirmelerden oluşmaktadır. Örneğin tüketici iade uygulamaları daha modern olan bir mağazayı bu konuda daha tutucu olan bir mağazaya tercih edebilir ya da bekletilmeyi sevmeyen bir tüketici kendisiyle daha çok ilgilenildiğini düşündüğü bir mağazayı tercih edebilir. Satış elemanları tüketicilerle birebir ilişki kurduklarından tüketicilerin kararlarını da etkileyebilmektedirler. Tüketicileri aynı markanın başka modellerine ya da farklı markalara yönlendirebilmektedirler. Ürünün ya da markanın ne zaman alınacağı da bir çok faktör tarafından belirlenmektedir. Örneğin rakip ürün ya da markalarda indirim olması, firmaların indirim kampanyaları ya da promosyonlu satışları, satış elemanlarının inandırıcılığı, mağazanın atmosferi, tüketicinin kredi kartının olması ve belki de en önemlisi olan finansal durum markanın satın alınıp alınmamasını ya da satın alınma kararının ertelenip ertelenmemesini etkileyebilmektedir.

2.6.1.5 Adaptasyon (Satın Alma Kararı Sonrası Duygular)

Tüketici bu aşamada ürününü satın aldıktan sonra üründen beklediği ve üründen bulduğu tatmini karşılaştırarak bir değerlendirme yapmaktadır. Tüketicilerin satın alma sonrası değerlendirmeleri firmalar için büyük önem taşımaktadır. Tüketicilerin olumlu değerlendirmeleri daha sonraki satın almalarda aynı marka ve mağaza seçimi, aynı firmanın başka ürünlerini de tercih etme ve tatminin başka kimselere de anlatılarak (referans grubu) onların satın alma kararlarında etkili olması açısından önemlidir. Bu yüzden günümüz pazarlama anlayışında tüketicinin tatmini sadece kendisini değil aynı zamanda söz konusu firmayı da yakından ilgilendirmektedir.

Tüketicilerin beklentileri satıcılardan, arkadaşlarından ve diğer kaynaklardan aldığı bilgilere dayanmaktadır. Satıcının ürün performansını abartması halinde beklentiler karşılanmayacak ve tüketicinin memnuniyetsizliği ortaya çıkacaktır. Bazı firmalar tüketici tatmini artırmak için ürün performans düzeyini olduğundan az gösterebilmektedir. Böylece tüketici umduğundan daha iyi bir performansla

karşılaştığından çok memnun olmakta ve tekrar satın almakta, arkadaşlarına, başka kimselere anlatarak potansiyel tüketicileri etkilemektedir. Bir araştırmaya göre üründen beklediği tatmini bulmuş tüketiciler bu memnuniyetleri sekiz kişiye anlatırken, üründen tatmin olmayan tüketiciler memnuniyetsizliklerini yirmi iki kişiye anlatmışlardır daha doğrusu şikayet etmişlerdir. Günümüzde bir çok firma tüketicilere ücretsiz telefon hizmeti sunarak onların şikayetlerini ve isteklerini kaydetmekte, sorularını cevaplamaktadır. Bu şekilde firmalar satış sonrası tüketicilerin değerlendirmeleri konusunda bilgi toplayarak ilerde bunları yararlı şekilde kullanmak üzere değerlendirmektedirler.

Tüketici satın alma sonrası değerlendirmelerde doğru seçimi yapıp yapmadığına dair bir kuşku, rahatsızlık duyabilmektedir. Tüketicinin satın alma sonrası hissettiği bu gerilim yada kaygı vb. duygular satın alma sonrası belirsizlik yada bilişsel uyumsuzluk (cognitive dissonance) olarak bilinmektedir. Kişi bilgilerinde, tutumlarında, inançlarında ve değer yargılarında içsel uyum ve tutarlılık sağlamaya çalışır. Seçilen markanın olumsuz yönleriyle seçilmeyen markanın olumlu yönleri tüketicide satın alma sonrası belirsizlik (bilişsel uyumsuzluk) oluşturur. Bu konuya ilk dikkat çeken Festinger'in kuramı aşağıda özetlenmiştir.

- Tüketici bir konuda almış olduğu karardan ötürü belirsizlik veya rahatsızlık duyabilir. Çünkü satın almadığı rakip markaların bir kesimi satın aldığı markadan üstün yönler taşımaktadır.
- Bu belirsizlik tüketicide belirsizliği azaltmak ve daha fazla büyümesini önleme yönünde baskı yapmaya başlar.
- Sonuçta baskı altındaki tüketici belirsizliği azaltmak veya yok etmek için tutumunu değiştirmeye çalışır.
- Tüketici satın alma sonrası belirsizliğini gidermek için doğru seçimi yaptığını gösteren kanıtlar bulmaya çalışır, hatta satın almadığı markanın olumsuz özellikleri araştırır.

Şunu da belirtmek gerekir ki satın alma sonrası belirsizlik sık sık alınmayan, parasal değeri fazla olan ürünlerde daha fazladır.

2.6.2 Yeniliklerin Difüzyonu

Sosyal bir sistemde, bireyler, yeniliklere eşit hızda tepki vermezler. Bu sebeple adaptasyon zamanlarındaki farklılıklara göre, belirli özellikteki yenilikler karşısında benzer davranışlar sergileyen bireyler sınıflandırılmıştır. Rogers (1983), bu sınıflandırmayı, tüketicilerin adaptasyon zamanlarına göre beş kategoriye ayırmıştır. Bu kategoriler;

Yenilikçiler; Yeni ürüne adapte olan tüketici grubunun sadece %2.5'ünü oluşturur. Bu segment oldukça maceraperesttir ve yeni ürünlerle ilgili risk almaktan zevk alır. Yenilikçiler, diğerlerine göre daha genç, daha eğitilmiş ve finansal açıdan daha güçlüdür, yeni bir ürün, yeni bir teknoloji pazara sunulduğunda herkesten önce fark ederler. Mikrodalga fırını ele alacak olursak yenilikçiler bu ürünü ilk piyasaya sunulduğu yol olan 1960'ta satın almıştır.

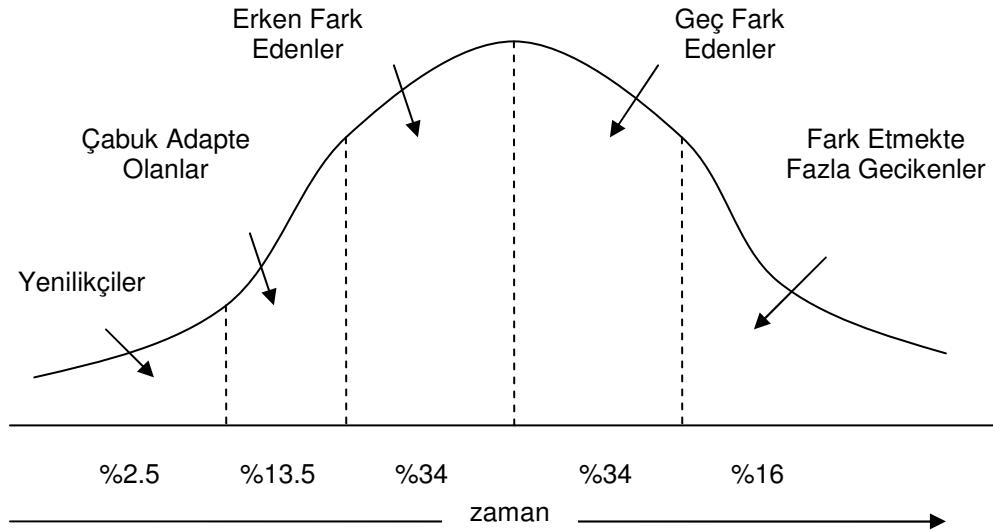
Çabuk Adapte Olanlar (Erken Benimseyenler); Tüm grubun %13.5'ünü oluşturur. Yeni ürünleri difüzyon sürecinin ilk zamanlarında satın alırlar ancak yenilikçiler kadar hızlı değildirler. Çabuk adapte olanlar, yenilikçilerden farklı olarak sosyal statü ve kabul edilebilirliğe önem verirler. Populasyondaki diğerleri, çeşitli konularda fikirlerini almak için çabuk adapte olanları izlediğinden bu durum çabuk adapte olanları yeni bir ürünün başarısında “anahtar” yapmaktadır. Bu nedenle pazarlamacılar yaptıkları reklamlarda ve diğer promosyon faaliyetlerinde çabuk adapte olanları hedef alırlar. Çabuk adapte olanlar mikrodalga fırını 1970'lerde satın almaya başlamıştır.

Erken Fark Edenler (Erken Çoğunluk); Tüm grubun %34'ünü oluşturur. Herhangi bir yeniliği denemede ilk ya da sonuncu olmayı redederler. Orta sınıf tüketicilerdir, temkinli, ölçülü ve genelde çekingenlerdir. Erken fark edenler ortalama eğitim ve gelir düzeylerinin biraz üzerinde tüketicilerdir. Erken fark

edenler bir ürüne adapte olduğunda, o ürün artık yeni ya da farklı olarak nitelendirilecek bir ürün değildir. Bu gruptaki tüketiciler mikrodalga fırınları satın almaya başladığında tarih 1980'leri gösteriyordu ve pazardaki perakendeci firmalar 10-15 farklı marka altında mikrodalga fırın satıyordu.

Geç Fark Edenler (Geç Çoğunluk); Tüm grubun %34'ünü oluşturur. Önceki sayılan gruplara göre daha yaşlı ve daha muhafazakardırlar. Tipik olarak eğitim ve gelir düzeyleri açısından ortlamanın altındadırlar. Geç fark edenler yeni bir ürünü risksiz olduğu kanıtlanmadan satın almaya reddederler. Satın alma eylemini gerçekleştirdikleri zaman, ürünün ekonomik bir gereklilik halinde geldiği veya geç fark edeblerin içinde yaşadığı sosyal çevrelerin ürüne adaptasyon baskısı yapmaya başladığı zamandır. Bu gruptaki tüketiciler, arkadaşları onlara “ Mikrodalga fırın olmadan nasıl yaşayabiliyor musunuz?” sorusunu sormadan mikrodalga fırın satın almamışlardır. Bu sırada mikrodalga fırınların fiyatları oldukça düşmüştü ve yenilikçiler, çabuk adapte olanalarla ereken fark edenler ikinci, hatta üçüncü fırınlarını satın almaktaydı. Pazarlamacılar bu grup tüketicilerin ilgisini çekebilmek için ürünün düşük fiyatlı modellerini Pazara sunabilirler.

Fark Etmekte Fazla Gecikenler; Tüm grubun geriye kalan %16'lık kısmını oluşturur, yeni bir ürüne adapte olan son grubu temsil ederler. Bunlar genelde sosyal statü açısından diğerlerine göre daha aşağıdadırlar ve geleneklerle sınırlı bir yaşam sürerler. Bu tüketiciler yeni ürünü satın almaya başladıklarında başka yeni ürünler piyasaya çıkmak üzeredir.



Şekil 2.9: Zaman içinde Yeniliklerin Adaptasyonu
Kaynak: Hawkins, Best ve Coney, 1998, s.248

2.6.3 Adaptasyon Hızını Etkileyen Faktörler

Kotler'e göre tüketicilerin benimseme sürecini etkileyen dört neden bulunmaktadır.

İnsanların yeni ürün denemeye hazır olup olmamaları; Her bir ürün alanında tüketim öncüleri ve erken benimseyenler bulunmaktadır. Bazı insanlar yeniliklere çok kolay adapte olmakta ve bu yenilikleri benimsemektedirler. Diğerleri ise, çok daha sonraları yeni ürünü benimsemektedirler. İnsanlar benimseme kategorisine göre Şekil 2.10'da sınıflandırılmışlardır. Bu sınıflandırmaya göre yenilikçiler, maceraperesttir; belli bir risk ile yeni fikirleri denemeye heveslidirler. Erken benimseyenler, ikinci sıradadırlar; onlar toplumdaki fikir liderleridir ve yeni ürünleri erken ama temkinli bir biçimde benimserler. Erken çoğunluk ise orta seviyededirler; ortalamaya göre daha erken benimserler ama çok ender fikir lideri olurlar. Geç çoğunluk, şüphelidirler; belli bir çoğunluk ürünü denedikten sonra ürünü benimserler. Geri Kalanlar ise, geleneklere bağlıdırlar; değişikliklerden

şüphe duyarlar, tutucudurlar. Ancak ürünün kendisi geleneksel bir hal alırsa ürünü benimserler.

Kişisel Özellikler; İnsanların satın alım yapma olasılıklarını ve diğer davranışlarının etkisi olarak nitelendirilebilir. Oldukça önemli bir etken olan kişisel özellikler, bazı durumlarda ve bazı bireylerde daha belirgin olmaktadır. Özellikle benimseme sürecinin gelişme aşamasında, diğer aşamalara göre çok daha büyük role sahiptir. Kişisel özelliklerin etkisi, erken benimseyenlere oranla geç benimseyenlerde daha fazladır. Bütün bunlara ek olarak riskli durumlarda, güvenli durumlara göre daha önem taşımaktadır.

Yeniliğin karakteri benimseme oranını etkilemektedir; Her yeni ürün başarılı değildir. Pazarlama tarihi, mezara gömülen pek çok yeni ürün örneği ile doludur. Bu tip ürün başarısızlıklarının nedeni ise gayet basittir: tüketiciler pazardaki rakip ürünlere göre ihtiyacını daha tatmin edici bir sonuç verebilecek bir ürün olduğunun farkına varmıştır.

Eğer hangi yeni ürünlerin başarılı, hangilerinin başarısız olacağını tahmin edebilirsiniz, kısa zamanda uluslararası firmaların danışmanlık talepleri ile karşı karşıya kalırsınız. Çünkü firmalar, yeni ürünlere büyük yatırımlar yapar, ancak sıklıkla başarısızlıklar yaşarlar. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki piyasaya sunulan yeni ürünlerin üçte biri ve hatta yarısı başarısızlığa uğramaktadır.

“Araştırmacılar, yeniliklerin, adaptasyon hızını etkileyen beş ayrı karakteristiği saptamışlardır; karşılaştırmalı avantaj, karmaşıklık, birliktelik (uygunluk), denenebilirlik ve gözlemlenebilirlik. Bu özellikler difüzyon prosesini etkilemektedir. Daha önceleri bahsi geçen mikrodalga fırınlar Amerikan nüfusu arasında yayılması 1960’lardan 1980’lerin sonlarına kadar devam etmiştir. Bu sürecin uzun olmasının nedeni ise aşağıdaki tabloda açıklandığı gibidir:

Adaptasyon hızını etkileyen ürün faktörleri	Ürünün ilgili özelliği (faktör) fazla ise adaptasyon hızı	Ürünün ilgili özelliği (faktör) düşük ise adaptasyon hızı	Mikrodalga fırının faktörler açısından değerlendirilmesi
Karşılaştırma Avantajı	Daha hızlı	Daha yavaş	Yaşam stilleri değişene kadar düşük
Birliktelik (uygunluk)	Daha hızlı	Daha yavaş	Düşük-kağıt tabakta pişirme işlemi
Karmaşıklık	Daha yavaş	Daha hızlı	Oldukça karmaşık
Denenebilirlik	Daha hızlı	Daha yavaş	Yemek pişirme kursları başalyana kadar düşük
Gözlemlenebilirlik	Daha hızlı	Daha yavaş	Orta derece düşük

Tablo 2.4 Ürün Özelliği –Adaptasyon Hız İlişkileri

Kaynak: Solomon ve Stuart,op.cit., s.271

Karşılaştırmalı Avantaj; Tüketicinin yeni bir ürünün diğerlerine göre daha fazla fayda sağladığını fark etme derecesidir. Mikrodalga fırın örneğinde 1960'lardaki tüketiciler, ürünün hayatlarını kolaylaştıracak yönde bir fayda sağlayacağına inanmamışlardır. Ancak 1970'lerin sonlarına doğru bu fikir değişmiştir çünkü pek çok kadın çalışmaya başlamıştır. 1960'larda kadınların yemek pişirmek için tam bir günü varken, bu süre 1970'lerde akşam saat 18:00'den sonraya kaymıştır. Bu durumda dondurulmuş ürünlere yemeye hazır hale getiren bir fırın gerçek bir avantaj haline gelmiştir.

Birliktelik (uygunluk); Yeni ürünün mevcut kültürel değerler, gelenekler ve pratiklerle aynı hareket tarzına uyma derecesidir. Mikrodalga fırını ele alacak olursak tüketiciler bu ürünün kullanımının mevcut ürünler ile uyumlu olduğunu düşünecekler midir? Kesinlikle hayır. Kağıt tabaklarda yemek pişirmek. Eski tip fırınlarda bunu yaparsanız, muhtemelen sonu itfaiyelik olacaktır.

Karmaşıklık; Tüketicilerin yeni ürünü ya da ürünün kullanımını anlaşılması güç bulma derecesidir. Bugün pek çok mikrodalga fırın kullanıcısının, mikrodalga fırının yemekleri nasıl pişirdiği konusunda herhangi bir şüphesi yoktur. Oysa ki bu ürünün piyasaya ilk sürüldüğü 1960'lı yıllarda tüketiciler soruyordu ve pazarlamacılar cevaplıyordu; mikrodalga moleküllerin hareket etmesini ve birbirleriyle temas etmesini sağlayarak, oluşan sürtünmeden ısı üretimine neden olmaktadır. Ancak bu açıklama oldukça karmaşık ve anlaşılması güçtü.

Denenebilirlik; Yeni ürünün ve faydalarının örnekledirilme kolaylığıdır. Pazarlamacılar 1970'li yıllarda mikrodalga fırınların adaptasyon sürecini hızlandırabilmek için oldukça önemli bir adım atmışlardır: ürün denemeleri. Mikrodalga fırın satışı yapan mağazaların hemen hemen hepsi, tüketicileri mağazaya davet ederek mikrodalga fırında pişirilmiş bir öğün örnekleme yapmışlardır.

Gözlemlenebilirlik; Yeni ürünün ve faydalarının, ürüne adapte olabilecek kesimce ne derece gözlemlenebildiğidir. İdeal bir yenilik görülmesi kolay olan yeniliktir. Mikrodalga fırınlar düşük derecede gözlemlenebilirdi. Çünkü ürünün yalnızca arkadaş ya da akrabaların birbirleri arasında ev gezmeleri esnasında görülebilme olasılığı vardı.

Yeniliklerin ve yeni ürün lansmanlarının zamanlaması dengeli bir ürün portföyü açısından önemlidir. Bu sayede ciro ve kar seviyeleri gelişir ya da en azından sabit kalır. Bu sebeple, ürün yaşam döngüsü aşamaları, yenilikleri, yeni ürünleri kabul etme ve satın alma tutumlarına göre bölümlenmiş olan belirli müşteri tipleri ile ilişkilendirilmelidir.

Time	Ürün Yaşam Döngüsü Aşaması	Tüketici Tipi	İlk Kez Satın Alma (%)
	Giriş	Yenilikçiler	2,5
	Büyüme	Erken Benimseyenler	13,5
	Olgunluk	Erken Çoğunluk	34
	Doyma	Geç Çoğunluk	34
	Düşüş	Fark etmede fazla gecikenler	16

Tablo 2.5: Ürün Yaşam Eğrisi Aşamaları ve Tüketici Tipleri

Kaynak: Becker, 1993

- **İşletmelerin yenilikleri benimsemeye hazır olup olmamaları;** Benimseme, işletme çevresindeki ve yönetimdeki bir çok değişkene bağlıdır. Yeni bir ürüne adaptasyon bakımında nihai tüketiciler arasında farklılıklar söz konusu olduğu gibi, işletmeler ve diğer organizasyonlar da yeni bir ürünü satın alma ve kullanma istekleri açısından birbirlerine benzemezler. Ürün yeniliklerine ılımlı balan firmalar, nispeten daha genç yöneticilere sahip, yüksek teknoloji endüstride faaliyet gösteren daha genç firmalardır. “Çabuk adapte olan firmalar”, yeniliklere çabuk uyum sağlayan, Pazar payı açısından lider konumda bulunan ve sözkonusu Pazar paylarını koruyabilmek için birşeyler yapmanın yeni yollarını deneyen firmalardır. Yeni ürünlere, sadece pazarda kalabilmek için yenilik yapmak zorunda kaldıklarını anladıkları zaman adapte olan firmalar “erken fark edenlerdir”. “Geç fark eden firmalar”, mevcut durumlarını korumaktan yana olan, mevcut üretim teknolojisinde büyük finansal yatırımlara

sahip olan firmalardır. “Fark etmekte fazla geciken firmalar” ise, muhtemelen sürekli para kaybeden firmalardır (Robertson and Wind, 1980, s.24).

2.7 Yeni Ürün Geliştirmenin Rekabet Avantajı Yaratmadaki Etkisi

Teknolojik yeniliklerin icad edilmesi ve bu yeni teknolojilerin kullanılması ile elde edilen yeni ürün ve hizmetler, ülke ekonomilerinin gelişimi ve toplumların refah düzeyi üzerinde önemli etkiye sahiptir. Firmalar, imajlarını, stillerini ve kalite anlayışlarını yansıtan ürün ve hizmetleri aracılığı ile topluma ulaşırlar. Pazara sundukları yeni ürünler ile büyümeyi amaçlayan firmalar için günümüzde yeni ürün geliştirme faaliyeti tercih edebilecekleri stratejilerden biri olmaktan ziyade, rekabet avantajı sağlayabilmede bir zorunluluk halini almıştır. Dolayısı ile, firmalar pazarda rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için başarılı yeni ürünler geliştirmek ve pazara sunmak durumundadırlar.

Yöneticiler, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamadaki rolü sebebiyle yeniliğe önem vermektedirler (Porter, 1980). Firmalar, rakiplerinden farklılaşmak için yeni ürün, süreç, teknik ve prosedürler geliştirmekte ve bu sayede rekabet avantajı ile rekabette üstünlük sağlamaktadırlar. Ancak bu süreç oldukça komplikedir, zira, bir firma yenilik yaptıkça, rakipleri de başka yenilikler ile buna karşılık vererek rekabet etmeye başlamaktadır. Dolayısıyla yenilik ile rekabet etmek bir kerelik bir olay değildir. Firmaların sürekli olarak yeniliklere devam etmesi gerekir. Yeniliğin sürdürülebilir olması rekabet avantajının anahtarıdır (Cooper, 1998, s.499).

Yüksek kaliteli ürünler müşteri tatmini açısından önemlidir. Mevcut ürünlerin sürekli geliştirilmesi ve yeni ürünlerin pazara sunulması sürdürülebilir rekabet avantajı açısından önemlidir (Cravens ve Shipp, 1991, s.53).

Yenilik, kurumsal yaşam ve büyüme için hayati önem taşır. Yenilikçi bir firma, kendini eski, modası geçmiş ve artık daha fazla üretken olmayan herşeyden vazgeçmiş olarak konumlandırmıştır (Drucker, 1982).

Günümüzde firmalar uçurumun kenarında yaşamaktadırlar. Sadece ürün yaşam eğrileri değil, strateji yaşam eğrileri de kısalmaktadır. Firmaların rekabete meydan okuyabilmeleri için operasyon verimliliğini artırmaları yeterli değildir. Meydan okumanın çözümü yenililiktir (Hamel, 1998, s.19).

Rekabet avantajının sürdürülebilmesi için yenilik bir gerekliliktir. Özellikle hiper rekabetin sözkonusu olduğu pazarlarda firmanın zaman içerisinde genel avantajını koruyabilmesi için sürekli değişen yenilikler uygulaması gerekmektedir (D'Aveni, 1994).

Porter'a göre, rekabet ticaret için bir gerekliliktir. Firmaların artış gösteren bir gelişme yapabilmeleri için yenilikten başka bir seçenekleri yoktur. Teknolojik değişikliklerin, hızla değişmesi ve sürekli olmaması, ürün yaşam döngülerinin kışalmasına yol açmaktadır (Archrol, 1991, s.77). Pilzer'e göre modern ticaretin kuralı artık "ihtiyacı saptamak ve onu karşılamak" değil, "ihtiyacı hayal etmek ve onu yaratmaktır". Firmaların yenilikçi olması artık yeterli olmamakta, aynı zamanda geleceğe yönelik yeni fırsat ve olanakları düşünmeleri ve değerlendirmeleri gerekmektedir. Trend takipçisi olmanın avantajları sınırlıdır oysa trend yaratan olmak oyunu kazanmanın yoludur.

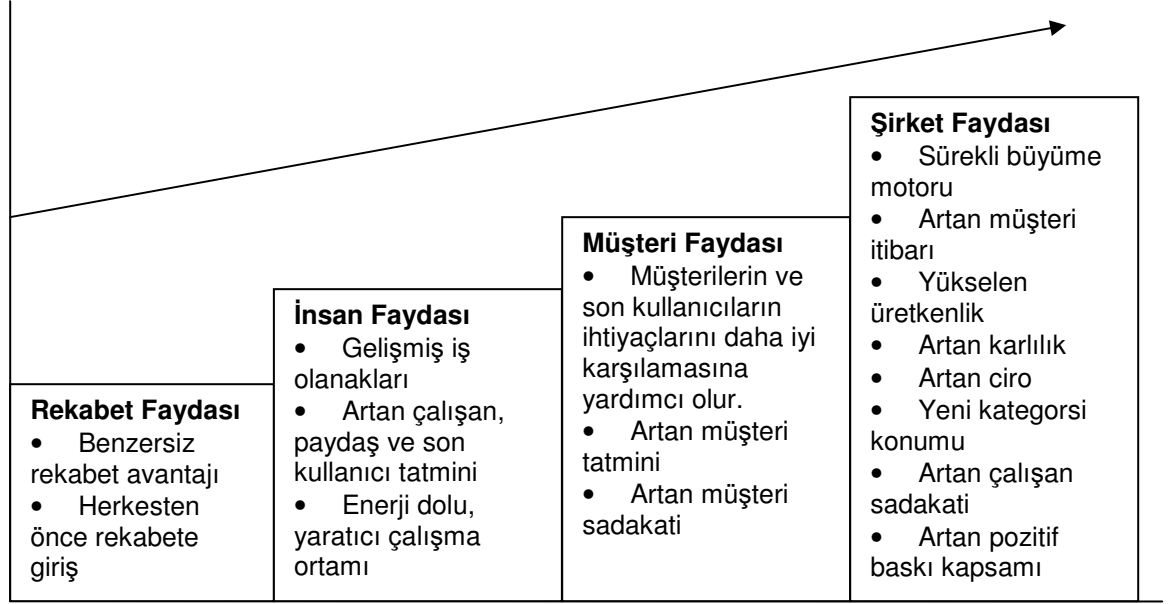
Yenilik, rekabet avantajı sağlamanın anahtarıdır. Yenilik rekabet içerisindeki birdirbir oyunudur. Sektörün önde gidenlerinden olmak, en önemlisi ise kar marjlarını ve geleceğe dönük kazançları artırmak açısından önemlidir (Kuczmarski, 1996, s.8).

Yenilik, firmaların uzun dönem yaşamaları, pazar payı kazanmaları ve rekabet avantajı sağlamaları açısından önemlidir (Smith, 1997, s.60).

Uzun dönem istikrar sağlamanın, büyüme hedeflerine ulaşmanın, çalışanların memnuniyetini maksimize etmenin ve rekabette lider olmanın tek yolu "sürdürülebilir yenilik"tir. Yeniliğin geliştirilmesi zihniyeti yeniliğin gücünü göstermektedir (Davis ve Moe, 1997, s.338).

Yeniliğin, geçmiş iş trendlerinden farkı yeniliğin "günün yıldızı" şeklinde olmamasıdır. Yenilik bir seferlik bir projeden ziyade firmanın ana akışlarından biri

olmalıdır. Yenilik çağında ilerlerken, yöneticilerin kısa vadeli planlarının yerini geleceğe dönük düşünceler almıştır. Yenilik düşüncesinin oluşturulması ve geliştirilmesi, yeniliğin gücünün (Şekil 2.11) firmalara sürekli başarı ve fayda sağlamasının tek yoludur (Davis ve Moe, 1997, s.338).



Şekil 2.10: Yeniliğin Gücü

Kaynak: Davis and Moe, 1997, s338

20. yüzyılın başından itibaren değişimi gören iktisatçılar rekabet avatajı elde etmede ürün farklılaştırmasının en uygun strateji olduğunu belirtmişlerdir (Levitt, 1986, s.3). Günümüzde pazarlama yönlü firmalar, farklılaştırılmış ürün geliştirirken tüketicilerin birbirinden farklı olduğu varsayımından yola çıkmaktadırlar. Dolayısı ile, her birey farklı hedef kitle olarak görülmektedir. Ancak, her birey için farklı bir yeni ürün geliştirip üretmek ekonomik olmadığından tüketicileri ortak paydalarda birleştirmek, yani pazarı dilimlere ayırmak ve bunlardan birini hedef kitle olarak seçerek pazarın bu dilimine uygun yeni ürün geliştirmek yerinde bir yaklaşımdır. Bu şekilde yeni ürün geliştiren üretici, ürününde farklılığı yaratan unsurla pazarda

monopol hale gelir. Bu durum, ortalamanın üzerinde karı ve ek pazar payını beraberinde getirir.

Özellikle son yıllarda küresel anlamda ortaya çıkan bir strateji de yeniliktir. Bir işletme rekabet avantajını koruyabilmek için ürünlerinde ve süreçlerinde yenilik yapmak zorundadır. Yenilik, yeni bir fikrin, ürünün veya sürecin kabulüdür. Yenilik fikri icattan çok daha geniş bir kavramdır. Firmalar rekabetçi ortamda durumlarını korumak için ürün yeniliklerine önem vermek zorundadırlar. Yenilik stratejisi sayesinde firmalar rekabet avantajı yakalayabileceklerdir.

Porter'a göre rekabetçi üstünlüğü yakalamanın yolu geliştirme, yenilik yapma ve değişimden kaynaklanmaktadır (Bal, 2001).

Bir firmanın başarısı, firmanın yeni ürün geliştirme yeteneğine bağlıdır. Yeni ürünler ile yeni pazarlar ve büyüme olanakları yaratılabilir. Rekabetçi ortam sürekli dinamik ve gelişim göstermektedir. Bir firma yeni bir ürünü pazara sunması halinde rekabet avantajı elde eder, ancak rakibinin aynı özellikleri taşıyan ona benzer bir ürün sunması her zaman bir tehdit unsurudur. Doğal bir sonuç olarak tüketiciler bu özelliği tüm ürünlerde talep ederler. Bir süre sonra sözkonusu özellikler ürün için bir gereklilik halini alır. Ancak bu özelliğin bir gereklilik halini alması artık tüketici için yeterli ve farklı bir özellik olmamaya ve dolayısıyla bu özelliği yaratan firma için de bir rekabet avantajı unsuru olmamaya başlar. Bu sebeple rekabet avantajı yaratmak sürekli olarak mevcut özelliklere yeni özellikler ekleyerek sürdürülebilir olması gerekir. Bir başka deyişle firmaların rekabet avantajı sağlayabilmesi için yeniliğin sürdürülmesi bir ihtiyaçtır (Walley, 1998, s.187).

3 PAZARLAMA STRATEJİSİ OLARAK YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMENİN REKABET AVANTAJI YARATMADAKİ ETKİSİ - TUKAŞ GIDA SAN. VE TİC. A.Ş. ÖRNEĞİ

Perakende gıda sektörü, rekabetin oldukça yüksek olduğu, sürekli büyüyen bir pazardır. Ac Nielsen araştırma firmasının yapmış olduğu araştırmalara göre 2005 yılının ilk altı ayında, 2004 yılının ilk altı ayına göre %25,5 büyüme gerçekleştirerek, 4.926 Milyon USD'lik bir pazar olmuştur. Gıda sektörü, %46,8'lik pay ile toplam perakende ticaretin en büyük bölümünü oluşturmaktadır.

Gıda endüstrisinde her geçen gün artan bir rekabet söz konusudur. Tüketici tercihlerinin her geçen gün daha az tahminlenebilir olması, daha değişken ve farklılıklar gösteriyor olması rekabeti zorlaştırmaktadır. Tüketiciler artık tek seferde büyük miktarlarda alım yapmaktansa, değerli ve özelliği olan ürünleri tercih etmektedirler.

Yerel firmaların yanısıra uluslararası bir çok firmanın da bulunduğu gıda sektörüne her geçen gün yeni markalar ve firmalar katılmaktadır. Bununla birlikte gerek uluslararası firmaların gerekse yerel firmaların pazara sunmuş oldukları yeni ürünler, her geçen gün artmakta ve dahası rakip firmalar tarafından çok kısa zamanda kopyalanarak “me too” stratejisi ile her geçen gün hayatımıza giren yeni ürün sayısı artmaktadır.

3.1 Araştırmanın Amacı

Gıda sanayisi, sektördeki rekabetin yoğun olmasına bağlı olarak, işletmelerin başarısı, karlılığı ve devamı için, müşteri gereksinim ve beklentilerinin öne çıktığı bir sanayii kolu olma özelliğine de sahiptir. Rekabetin böylesine yoğun yaşandığı bir sektörde, firmalar sürekli yeni ürünler pazara sunarak büyüyen pazarda paylarını artırmaya çalışmaktadır.

Gıda sektörünün lider kuruluşlarından biri olan Tukaş, 2001 yılında gerçekleştirdiği yeniden yapılanma süreci ile birlikte bir çok farklı gıda kategorisinde ürün pazara sunarak gerek köklü yerel firmalar gerekse uluslararası büyük gıda firmaları ile rekabet eden lider kuruluşlarından biri haline gelmiştir. Tukaş'ın gerçekleştirmiş olduğu bu başarı yeni ürün geliştirmenin rekabet avantajı yaratmadaki en güzel örneklerinden birisidir.

Bu noktadan hareketle, araştırma bölümünde Tukaş Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş. yeni ürün geliştirmenin rekabet avantajı yaratmadaki etkilerini irdelemek üzere örnek firma olarak ele alınmıştır. Çalışmada

- Tüketicilerin pazara yeni ürünler sunan firmaları değerlendirmesine,
- Tüketicilerin Tukaş'ı yeni ürün geliştirme konusunda değerlendirmesine,
- Tukaş tüketicilerinin ne tür ürün yeniliklerine önem verdiğinin belirlenmesine,
- Tukaş'ın son yıllarda rakiplerinden farklı olarak ya da ilk olarak pazara sunmuş olduğu ürünlerden hangilerinin tüketiciler tarafından “yenilik” olarak algılandığının ve tercih edildiğinin saptanmasına,

yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunun gerek gıda sektörü gerekse Tukaş için yeni ürün geliştirme konusunda yol gösterici olması amaçlanmıştır.

3.2 Araştırma Yöntemi

Çalışma, deskriptif (descriptive), diğer bir deyimle tanımlayıcı (tasviri) bir araştırma şeklinde gerçekleştirilmiş, çalışmada birinci elden toplanan veriler kullanılmıştır.

Tanımlayıcı araştırmalar, belirli bir pazarlama probleminin çözümlenmesi amacıyla, bu probleme ilişkin durumun veya olayın özelliklerini anlamak gerektiğinde kullanılan araştırmalardır. Bu araştırma yöntemi, belirli grupların özelliklerini tanımlamada, belirli bir popülasyonda belli bir davranışı gösteren

kişilerin oranını belirlemede ve ileriye yönelik tahminler yapmada kullanılmaktadır. Tanımlayıcı araştırmalarda istatistiksel analiz ve tahmin yöntemleri kullanılmaktadır.

Bu çalışmanın tanımlayıcı bir araştırma olmasının nedeni, anket uygulamasında Tukaş'ın yeni ürün geliştirme stratejilerinin Tukaş tüketicileri tarafından nasıl algılandığının ve tanımlandığının belirlenmesi; Tukaş'ın yeni ürün geliştirme stratejilerinin tüketiciler üzerindeki etkilerinin araştırılmasıdır.

3.2.1 Veri Toplama Araçları ve Yöntemi

Çalışmada birincil veriler, anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Ayrıca gerek literatür taraması gerekse firma ile gerçekleştirilen ön görüşmelerde toplanan ikincil verilerden faydalanılmıştır.

Araştırmada tüketicilerden veri toplama amacıyla üç sayfadan oluşan ve ekler bölümünde yer alan anket formu hazırlanmış ve bu form Tukaş'ın merkezinin bulunduğu İzmir ilinde ulusal zincir marketlerde 24-26 Mart 2006 tarihlerinde Tukaş ürünleri satın alan tüketicilere uygulanmıştır.

Anket sorularının Tukaş ürünlerini kullanan ve Tukaş markasını tanıyan tüketicilere yöneltilmesi amacıyla, ilk soru filtre niteliğinde hazırlanmıştır. İkinci soru ile Tukaş kullanan tüketicilerin Rogers'ın tüketicilerin yenilikleri benimseme sınıflandırmasına (Yenilikçilik Sınıflandırması) göre dağılımının belirlenmesi ve dördüncü soru ile gıda ürünlerinde yeniliklere karşı tutumlarının saptanması amaçlanmıştır. Üçüncü soruda tüketicilerin Tukaş'ı ne kadar süredir tanıtdıklarının ve beşinci soruda Tukaş'ı yenilikler konusundan nasıl değerlendirdiklerinin saptanması amaçlanmıştır.

Altıncı soru ile Tukaş kullanıcılarının hangi yeni ürün çeşidini daha önemli buldukları belirlemesi hedeflenmiştir. Yedinci soruda ise Tukaş'ın son beş senede pazara sunmuş olduğu ve rakiplerinden farklı özellikleri olan ürünlerinden hangilerinin tüketiciler tarafından yeni/farklı olarak algılandığının saptanması

amaçlanmıştır. Anketin son bölümünde ise tüketicilerin demografik ve sosyoekonomik özelliklerini belirlemek amacıyla çeşitli sorular sorulmuştur.

Çalışmanın ana çıkış noktasını Tukaş kullanıcılarının yeniliklere (yeni ürünlere) karşı tutumları ve Tukaş'ı bu anlamda nasıl değerlendirdiklerini saptamak oluşturduğu için sözkonusu değerlendirmeleri yapabilmek amacıyla hazırlanan dördüncü ve beşinci sorularda farklı ifadeler tanımlanmıştır. Bu ifadeler 5'li likert ölçek yardımıyla değerlendirilmiştir.

3.2.2 Örneklem Yöntemi

Araştırma kapsamında İzmir ilinde Tukaş ürünlerini kullanan tüketiciler anakütleyi oluşturmaktadır. Örnek hacmi aşağıdaki formül kullanılarak hesaplanmıştır.

$$n = t^2 \cdot p \cdot q / d^2$$

n: örneklem alınacak birey sayısı

p: İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q: İncelenen olayın görülmeyiş sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunana teorik değer

d: Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen +/- örneklem hatasıdır.

- Örneklem homojen olmadığı dikkate alınarak, $p=0,5$ / $q=0,5$
- %95 güven aralığında ($\alpha = 0,05$),
- $d= 0,05$ örneklem hatası alındığında,
- $t=1,96$ ($\alpha = 0,05$ alındığında ∞ serbestlik derecesinde teorik t değeri tablodan bulunmuştur.)

$$n = (1,96)^2 (0,5 \times 0,5) / (0,05)^2 = 384$$

n=384

olarak bulunur.

Formülde örnek kitleye ulaşılmada uygunluk (convenience) örneklem yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem tesadüfi olmayan bir örneklem yöntemidir. Bu

yöntemde kişiler anket yapılmak için, doğru yerde doğru zamanda bulundukları için seçilmektedirler.

Araştırmada toplam 400 kişilik örneklem büyüklüğüne ulaşılmıştır. Bu sırada örneklem Tukaş kullanıcıları olmasında dikkat edilmiş ve bu sebeple filtre soru eklenmiştir. 11 kişinin Tukaş kullanıcısı olmaması sebebiyle ankete son verilmiş ve toplam 389 adet geçerli anket formu elde edilmiştir.

3.2.3 Analiz Yöntemi

Anket verileri, SPSS 12.0 for Windows paket programı yardımıyla, çeşitli analiz teknikleri uygulanarak analiz edilmiştir.

Ankete katılan Tukaş tüketicilerinin demografik ve sosyo-ekonomik yapılarının belirlenmesi hedefiyle, tanımlayıcı istatistik yöntemlerinden frekans analizi gerçekleştirilmiştir. Ankete katılan tüketicilerin yenilikçilik sınıflandırmasının, Rogers'ın yenilikleri benimseme sınıflandırması dağılımı ile uyumluluğunu test etmek, normal dağılım olduğunu belirleyebilmek amacıyla "Tek Örneklem Kolmogorov-Smirnov Testi" uygulanmıştır. Söz konusu sınıflandırmadaki tüketicilerin özelliklerini belirlemek amacıyla çapraz tablolara başvurulmuş ve sınıflara ait demografik ve sosyo-ekonomik değerlendirmeler gerçekleştirilmiştir.

Ankete katılan Tukaş tüketicilerinin yeniliklere karşı tutumları ve Tukaş'ı yenilikler konusunda değerlendirmeleri arasındaki farklılıkları belirlemek, yenilikleri benimseme sınıfları arasındaki farklılıkları açıklamak amacıyla "Tek Örneklem t-Testi" ve ANOVA analizleri uygulanmıştır.

Ankete katılan Tukaş tüketicilerinin önem verdikleri yeni ürün türünün belirlenmesi için Friedman Ki-kare testi ve ortalama sıralandırılması gerçekleştirilmiştir. Ankete katılan Tukaş tüketicilerinin yenilikleri benimseme sınıflandırmasına göre yeni ürün tercihlerinin değerlendirmesi ki-kare testleri ile analiz edilmiştir. Pearson ki-kare testi ile 7. soruda yer alan Tukaş'ın rakiplerinden

farklı ve yeni olarak pazara sunduğu ürünlerin yenilikçi olan ve olmayan tüketiciler tarafından değerlendirilmeleri analiz edilmiştir.

Yenilikçi grup olarak ele alınan “yenilikçiler” ve “erken benimseyenler”in Tukaş’ı yenilikler konusundaki değerlendirmelerinin belirlenmesine yönelik “Independant Sample T-Test” uygulanmıştır.

Son olarak araştırmanın temel sorusunu oluşturan tüketicilerin Tukaş’ın yenilikçi ve modern olarak değerlendirmesine neden olan etkenlerin belirlenmesine yönelik Regresyon analizi uygulanmıştır.

3.2.4 Araştırma Hipotezleri

Alan çalışmasına ilişkin hipotezler alternatif hipotezlerdir. Araştırmada yanıt aranan alternatif hipotezler şu şekildedir;

- Tukaş kullanan tüketicilerin dağılımı Rogers’ın tüketici yenilik benimseme sınıfı dağılımı ile benzerlik göstermektedir.
- Tukaş kullanan tüketiciler yenilikçidir.
- Tukaş kullanan tüketiciler yeniliklere açıktır.
- Tukaş kullanan tüketiciler alışkanlıklarına bağımlı/tutucu kişiler değildir.
- Tukaş kullanan tüketiciler kullandıkları ürünleri başkalarına tavsiye ederler.
- Tukaş kullanan tüketiciler başkalarının fikirlerine önem verirler.
- Tukaş kullanan tüketiciler gıda ürünleri alırken modern ve yenilikçi firmaları tercih ederler.
- Tukaş kullanan tüketiciler Tukaş’ı sürekli yeni ürünler çıkaran yenilikçi bir firma olarak değerlendiriyor.
- Tukaş kullanan tüketiciler Tukaş’ı yarattığı farklılıklar ve yeni ürünler sebebiyle rakiplerine göre daha üstün buluyorlar
- Tukaş kullanan tüketiciler, Tukaş’ın ihtiyaçlarını en yüksek seviyede karşıladığını düşünüyorlar.

- Tukaş kullanan tüketiciler Tukaş'ın ürün çeşitlerinin bir çok gıda firmasına göre daha çok olduğunu düşünüyorlar.
- Tukaş kullanan tüketiciler Tukaş'ın yenilikleri ilk uygulayan firma olduğunu düşünüyorlar
- Tukaş kullanan tüketicileri, Tukaş'ı modern ve yenilikçi olduğu için tercih ediyorlar.
- Son 4 yıldır Tukaş kullanan tüketiciler, 10 seneden fazla süredir Tukaş kullanan tüketicilere göre daha fazladır.
- Tukaş kullanan tüketiciler için “tamamen yeni hiç duyulmamış bir ürün” en önemli türdeki ürün yeniliğidir.
- Tukaş'ın rakiplerine göre farklılaştığı hangi yenilikçi ürünleri biliyorlar?
- Tukaş kullanan tüketicilerin demografik ve sosyo-ekonomik yapıları nasıl?
- Tukaş kullanan tüketicilerin demografik ve sosyo ekonomik özellikleri tüketici yenilik benimseme sınıfında göre dağılımı nedir?
- Yenilikçi sınıfları ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Yenilikçi sınıfları ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Yenilikçi sınıfları ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Yenilikçi sınıfları ile hane halkı sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Yenilikçi sınıfları ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Yenilikçi sınıfları ile gelir düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Yenilikçi sınıfları ile meslek arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Hangi yenilikçi sınıfları ne tür ürün yeniliklerine önem veriyor?
- Yenilikçiler için “tamamen yeni, hiç duyulmamış bir ürün” en yüksek öneme sahiptir.
- Yenilikçiler Tukaş'ı nasıl değerlendiriyorlar? Tukaş'ı tercih ediyorlar mı?
- Yenilikçiler, Tukaş'ı sürekli yeni ürünler çıkaran yenilikçi bir firma olarak değerlendiriyorlar.

- Yenilikçiler, Tukaş'ı yarattığı farklılıklar ve yenilikler sebebiyle rakiplerine göre üstün buluyorlar
- Yenilikçiler, Tukaş'ın ihtiyaçlarını en yüksek seviyede karşıladığını düşünüyorlar.
- Yenilikçiler, Tukaş'ın ürün çeşitlerinin bir çok gıda firmasında göre daha çok olduğunu düşünüyorlar.
- Yenilikçiler, Tukaş'ın yenilikleri ilk uygulayan firma olduğunu düşünüyorlar
- Yenilikçiler, Tukaş'ı modern ve yenilikçi olduğu için tercih ediyorlar.
- Yenilikçiler kaç senedir Tukaş kullanıyorlar?
- Yenilikçiler, Tukaş'ı atılım yapıp yeni ürünler çıkarmaya başladığı 2001 yılından sonra kullanmaya başladılar.
- Yenilikçiler, Tukaş'ın yenilikçi ürünlerinden haberdar ve farkındalar mı?
- Yenilikçiler, Tukaş'ın farklı ürünlerini en çok bilen tüketici kategorisi.
- Yenilikçiler, demografik ve sosyo ekonomik yapıları nasıl?
- Çok yenilikçi ve yenilikçi sınıfında olan (yenilikçiler) tüketiciler yüksek SES ve gençlerden oluşmaktadır
- Yenilikçi olmayanlar düşük SES ve yaşlılardan oluşmaktadır.
- Tukaş'ı tercih etme nedenleri, yenilikçi, yenilikleri ilk uygulayani ihtiyaçlarını en iyi karşılayan, rakiplerinden daha üstün ve çok ürün çeşidinin olması mıdır?
- Modern ve yenilikçi olması ankete katılanların Tukaş ürünlerini tercih etmesine neden olmaktadır.

3.2.5 Araştırma Kısıtları

Araştırmanın sonuçlarının analiz edilmesi aşamasında dikkate alınması gereken birtakım kısıtlar bulunmaktadır.

Örneklemin oluşturulmasında yargısal örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Yargısal örneklemin temel özelliği, anakütle elemanlarının amaçlı olarak

seçilmesidir. Bunu bir kısıt olarak değerlendirmenin yanı sıra bilinçli seçilmiş örneklemin çalışmaya olan katkısının daha yüksek olacağı düşünülmektedir.

Anketlerin sadece İzmir’de yaşayan tüketiciler tarafından doldurulmuş olması da araştırma sonuçlarının tüm Tukaş tüketicilerine genelleştirilebilirliği açısından sakıncalıdır. Ancak Tukaş’ın genel merkezinin İzmir’de olması ve İzmir’de Tukaş marka bilinirliğinin ve ürün penetrasyonunun yüksek olması bu kısıtın etkisini azaltmaktadır.

3.3 Araştırma Bulguları

3.3.1 Tukaş Genel Bakış

Tukaş, gıda sektörünün güçlü bir kuruluşudur. 1962 yılında Manisa’nın Turgutlu ilçesinde kurulan Tukaş, 1967 yılında Oyak Ordu Yardımlaşma Kurumu tarafından satın alınmıştır. 1967 yılından bu yana bir Oyak iştiraki olarak sürekli yükseliş trendi gösteren Tukaş; 1994 yılında şirket ödenmiş sermayesinin yüzde 28’ini halka arz etmiş ve İMKB’de işlem görmeye başlamıştır. % 72’si halen Oyak’a ait olan Tukaş, ekonomiye sağladığı katkı ve ülkemizin sosyal yaşamında oynadığı aktif rol ile güçlü bir kurum olan Oyak’ın bünyesinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Genel merkezi İzmir’de bulunan Tukaş, üretim faaliyetlerini Manisa’nın Turgutlu, İzmir’in Torbalı ve Balıkesir’in Manyas ilçelerindeki fabrikalarında gerçekleştirmektedir.

Tukaş’ın ilk fabrikası olan Turgutlu Fabrikası; 1962 yılında Turgutlu’lu 5 müteşebbis tarafından kurulmuştur. 1962 yılında sadece salça üretimine yönelik olarak kurulan Tukaş Turgutlu Fabrikası’nda yılda 1000 ton salça üretim hedefi belirlenmesine karşın, bölgede domates tarımı olmaması sebebiyle, arazi kiralanarak domates yetiştiriciliğini kendi gerçekleştirmiş ve 1962 yılında sadece deneme üretimleri yapılabilmıştır. 1963 yılında da üretim hedeflerine ulaşamaması sebebiyle fabrika bir başka müteşebbise kiralanmış ve bu müteşebbisler tarafından

1964-1965 yıllarında 1000 ton salça ve 500 ton bezelye üretimleri gerçekleştirilmiştir. Ancak, 1966-1967 yıllarında ekonomik sorunlarını çözemeyen müteşebbislerden, fabrikayı 1967 yılında OYAK satın almıştır. OYAK'ın, Tukaş'ı satın almasıyla, başta domates tarımı olmak üzere Ege Bölgesi'nde sebze ve meyve üretimi hızla gelişmiş ve binlerce köylüye geçim kaynağı, binlerce çalışana iş olanağı sağlanmıştır. 2001 ve 2002 yılında satışa sunulan yeni ürünlerle birlikte Tukaş Turgutlu Fabrikası; salça, sebze ve meyve konserveleri, hazır yemek konserveleri, reçel, bal, mayonez, ketçap, hardal ve sos ürünleri üreten, yıllık 50.000 tonluk üretim kapasitesine ulaşan bir işletmeye dönüştürülmüştür.

Tukaş'ın ikinci fabrikası, İzmir'in Torbalı ilçesinde 1983 yılında kurulmuştur. Torbalı Fabrikası, kuruluş aşamasında süt ürünleri üretimi olarak planlanmıştır. Günde 100 ton çiğ süt işleme kapasitesiyle kurulan fabrikada bir süre peynir üretimi de yapılmıştır. Daha sonra istikrarlı ihracat pazarının oluşmasıyla, 1989 yılından itibaren tarımsal hammaddeye dayalı olarak; kornişon, kopya biber, salatalık konserve üretimi yapılmış ve ağırlıklı olarak ihraç edilmiştir. 1989 yılında 2000 ton üretim miktarlarıyla üretime başlayan Tukaş Torbalı Fabrikası; kornişon turşu, közlenmiş kopya biber, salatalık konservelerin yanı sıra, 2001 ve 2002 yılında geliştirilen ve satışa sunulan yeni ürün toz çeşitleri (toz içecek, puding, hazır çorba, hazır tatlı, krem şanti, pasta kreması, toz bulyonlar v.b.), catering tipi peynir ve tereyağ ürünleri üreten yıllık 40.000 tonluk üretim kapasitesine sahip bir işletmeye dönüştürülmüştür.

Tukaş, satışa yönelik talepleri karşılamak ve salça üretim kapasitesini artırmak amacıyla 2001 yılında İzmir'in Bergama ilçesinde yıllık 5000 ton salça üretim kapasiteli bir salça fabrikası kiralamıştır. Tukaş, Bergama Fabrikası'ndaki faaliyetlerini 2001 yılı Aralık ayında Manyas Fabrikası'nı satın alıncaya kadar sürdürmüştür. Tukaş, satış taleplerini kalıcı olarak karşılayabilmek ve üretim kapasitesini artırmak için 2001 yılının Aralık ayında Balıkesir'in Manyas ilçesindeki Yeniköy ve Kızıkköy salça ve konserve fabrikalarını satın almıştır. Yatırımlarla modernize edilen Yeniköy ve Kızıkköy fabrikaları, "Tukaş Manyas Fabrikası" adıyla

2002 yılı üretim sezonunda birbirleriyle entegre çalışmaya başlamıştır. Yılda 40.000 ton üretim kapasitesine dönüştürülen işletmede salça, sebze ve meyve konserveleri, reçel, sarı sivri biber ve közlenmiş biber üretilmesi sağlanmıştır. Böylece, Tukaş yıllık 150.000 ton üretim kapasitesi olan fabrikalara ve 250'yi aşkın ürün çeşidine sahip bir şirkete dönüştürülmüştür.

Üretim sürecinde gerek duyduğu kaliteli hammaddeyi uyguladığı "sözleşmeli tarım sistemi" ile temin eden Tukaş, Ege ve Marmara bölgelerindeki 5.000'i aşkın sözleşmeli üreticilerin gelir kaynağı olmuştur.

2001 yılında yeniden yapılanan Tukaş, büyük atılımlar gerçekleştirmiştir. 2001 yılı, Tukaş için adeta yeniden doğuş dönemidir. Bu dönem, Tukaş'ın bir mega gıda markası olarak gıda devine dönüşmesini sağlamıştır.

Yeni ürünlerin üretilmeye başlanmasıyla Tukaş, mevsimsel nitelikteki üretim faaliyetlerini yılın tüm dilimlerine yaymıştır. Yılın her döneminde üretilen ürünlerin pazara sunulmaya başlanması sonucu Tukaş'ın faaliyet alanı salça, konserve şirketlerinden bir gıda şirketine dönüşmüştür.

Tukaş, 2001 yılında yepyeni bir kurumsal kimliği ve yüksek hedefleri benimsemiştir. Modern bir yaklaşım çerçevesinde kurumsal kimliğini ve logosunu yenilemiş, tüm ürünlerinin ambalajlarını değiştirmiştir.

2001 yılında pazara sunulan yeni ürünlerle birlikte Tukaş'ın tüm ürün gruplarındaki ürün sayısı, 250'yi aşmıştır. Tukaş, 2001 yılından itibaren kendi markasının yanı sıra ucuzluk marketlerine yönelik olarak iç pazara "Egetom", dış pazara da "Aegean Gourmet" markalı ürünleri sunmaya başlamıştır. Aynı şekilde, toplu tüketim kanalına yönelik catering ürünleri de üretmeye başlayan Tukaş, ürün çeşitliliği ile sektöründe ayrıcalık kazanmıştır. Tukaş, bu süreçte 40.000 tonluk üretim ve satış yapabilen bir şirketten, 100.000 ton üretim ve satış yapabilen şirket haline dönüşmüştür.

Ürünlerini Türkiye'nin dört bir yanındaki tüketicilerine ulaştıran Tukaş, 2001 yılında yeniden yapılandığı satış ve dağıtım organizasyonu sonucunda iç pazarda kısa sürede büyüme sağlamıştır. Bayilik ve doğrudan satış sistemleriyle iç

pazarda ürünlerini satışa sunan Tukaş'ın ülke genelinde satış organizasyonu; Adana, Ankara, Bursa, İstanbul (Asya ve Avrupa yakaları) ve İzmir merkezli bölge depoları olmak üzere 6 ayrı bölge yöneticiliği olarak yeniden organize edilmiştir. 2000 yılında iç pazarda 3.500 satış noktasında satılan Tukaş ürünleri; 2001 yılında 30.000, 2002 yılında 38.000, 2003 yılında 53.000; 2004 ve 2005 yıllarında ise, 58.000 noktada satışa sunulmuş ve ürünlerinin kalitesiyle tüketicilerinin büyük beğenisini kazanmıştır.

Toplam satışlarının %35-40'ını ihracattan sağlayan Tukaş, ihracat hacmini sürekli genişletmiştir. Yaygın ihracat kanalına sahip olan Tukaş; dış pazardaki ihracat faaliyetlerini, 2001 yılında kurduğu ülke yönetmenliklerinden oluşan satış ekibi ve ülke bayileri ile gerçekleştirmiştir. 2001 yılında ihracatta "ülke yönetmenliği" sistemini uygulamaya başlayan Tukaş, daha çok noktaya ulaşmayı başarmış, ürünlerinin bulunduğu ülke sayısını dünya genelinde 63'e ulaştırmıştır. İhracat hacmini sürekli genişleten Tukaş, son 5 yılda 17 Milyon \$ ihracat değerlerinden 2005 yılı itibarıyla 38,5 Milyon \$ değerlerine ulaşmıştır. Tukaş; 2003, 2004 ve 2005 yıllarında bu ihracat değerleri ile sektöründe Ege Bölgesi'nde en fazla ihracatı gerçekleştiren 1. şirket olmuştur.

1995 - 2000 yıllarında, 40.000 tonlarda gerçekleşen üretim miktarları, 2001 yılında 55.800 ton'a, 2002 yılında da 99.000 ton'a çıkarılmıştır. Artan üretim miktarları satışa dönüştürülmüş ve Tukaş 2000 yılında 19 Trilyon cirosu olan bir şirket iken, ekonomik kriz dönemlerinde olunmasına karşın net satış cirolarını sürekli artırmıştır. Tukaş, özellikle Manyas fabrikasının satın alınmasıyla, kriz döneminde, yaptığı yatırımlar ve pazara sunduğu 100'ü aşkın yeni ürün ile birlikte hızla büyümüş ve krizi fırsata dönüştürmeyi başarmıştır.

Tukaş'ın kalite vizyonu; tüketici taleplerine en iyi şekilde cevap verebilen, kaliteli üretim anlayışını benimsemiş, pazar payının artırılmasını ve teknolojisini iyileştirmeyi hedef alan, liderlik statüsünü sürekli geliştiren bir "Dünya Markası" olmaktadır.

3.3.2 Anket Bulguları

3.3.2.1 Demografik ve Sosyo-Ekonomik Özelliklerin Değerlendirilmesi

	Frekans	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
15-24	104	26,7	26,7
25-34	129	33,2	59,9
35-44	92	23,7	83,5
45-54	48	12,3	95,9
55-64	16	4,1	100,0
Toplam	389	100,0	

Tablo 3.1: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Yaş Aralığına Göre Frekans Dağılımı

Tablo 3.1’de görüldüğü üzere, ankete katılan Tukaş tüketicilerinin büyük çoğunluğunu 15-44 yaş aralığındaki tüketiciler oluşturmaktadır. En büyük oranı %33,2 ile 25-34 yaş arasındaki tüketiciler oluştururken, 55 yaş ve üzerindeki tüketiciler ise %4,1’ini oluşturmaktadır.

	Frekans	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
Kadın	318	81,7	81,7
Erkek	71	18,3	100,0
Toplam	389	100,0	

Tablo 3.2: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Cinsiyete Göre Dağılımı

Ankete katılan Tukaş tüketicilerinin %81,7’sini kadınlardan oluşmaktadır (Tablo 3.2). Buna göre Tukaş ürünler için satınalma kararını verenlerin büyük oranla kadınlar olduğu sonucu çıkmaktadır.

	Frekans	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
Evli	298	76,6	76,6
Bekar	91	23,4	100,0
Toplam	389	100,0	

Tablo 3.3: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Medeni Durumuna Göre Dağılımı

Ankete katılan Tukaş tüketicilerinin %76,6'sı evli kişilerden oluşmaktadır (Tablo 3.3). Tukaş tüketicilerinin büyük oranla evli kişiler tarafından kullanıldığı göze çarpmaktadır.

	Frekans	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
1-2 kişi	74	19,0	19,0
3-4 kişi	233	59,9	78,9
5+ kişi	82	21,1	100,0
Toplam	389	100,0	

Tablo 3.4: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Hane Halkı Sayısına Göre Dağılımı

Tablo 3.4'te görüldüğü üzere ankete katılan Tukaş tüketicilerinin büyük bir kısmını (%60) hane halkı sayısı 3-4 kişiden oluşan bireyler oluşturmaktadır. Ankete katılanların %76,6'sını da evli kişilerin oluşturduğu dikkate alındığında, Tukaş ürünlerini kalabalık ailelerin kullandığı göze çarpmaktadır.

	Frekans	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
İlkokul mezunu	61	15,7	15,7
Ortaokul mezunu	68	17,5	33,2
Lise mezunu	184	47,3	80,5
Yüksekokul/ Üniversite mezunu	76	19,5	100,0
Toplam	389	100,0	

Tablo 3.5: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı

Ankete katılan tüketicilerin %47,3 ile büyük çoğunluğunu “Lise mezunu” tüketiciler oluşturmaktadır. “Yüksekokul ya da Üniversite mezunları”nın ise %19,5’ini oluşturduğu görülmektedir (Tablo 3.5).

	Frekans	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
320-639 YTL	64	16,5	16,5
640-959 YTL	125	32,1	48,6
960-1279 YTL	102	26,2	74,8
1280-1599 YTL	59	15,2	90,0
1600-1919 YTL	24	6,2	96,1
1920+ YTL	15	3,9	100,0
Toplam	389	100,0	

Tablo 3.6: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Gelir Düzeyine Göre Dağılımı

Ankete katılan tüketicilerin hanehalkı gelirlerinin genel anlamda 1.600 YTL’nin altında geliri olduğu görülmektedir. Büyük çoğunluğunun ise 640-959 YTL aralığında geliri olduğu sonucu çıkmaktadır (Tablo 3.6).

	Frekans	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
Öğrenci	25	6,4	6,4
Ev hanımı	115	29,6	36,0
Emekli	47	12,1	48,1
Ücretli	125	32,1	80,2
İşveren/Serbest çalışan	54	13,9	94,1
Ücretsiz aile işi yapan	6	1,5	95,6
Diğer	17	4,4	100,0
Toplam	389	100,0	

Tablo 3.7: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Mesleğe Göre Dağılımı

Tablo 3.7’de görüldüğü üzere ankete katılan tüketicilerin %29,6’sını ev hanımları oluştururken, %47,5’ini çalışan kişiler oluşturmaktadır.

3.3.2.2 Yeniliklere Yönelik Tutumsal Özelliklerin Değerlendirilmesi

	Frekans	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
Hemen alırım	76	19,5	19,5
İlk alan kişilerden biri olurum	98	25,2	44,7
Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	140	36,0	80,7
Herkes satın aldıktan sonra alırım	53	13,6	94,3
Satın almam	22	5,7	100,0
Toplam	389	100,0	

Tablo 3.8: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Yenilikçilik Sınıflandırması

Tüketicilerin yeniliklere yönelik tutumunu belirlemek amacıyla, Rogers'ın tüketicilerin yenilikleri benimseme zamanına göre sınıflandırmasını (yenilikçilik sınıflandırması) baz alarak sorulan soruya verilen yanıtlar Tablo 3.8'de yer almaktadır. Tukaş ürünlerini kullanan tüketicilerin Tablo 3.9'da belirtilen şekilde Rogers'ın sınıflandırması ile eşleştirilmesi, ankete katılan Tukaş tüketicilerinin %44,7'sini, "yenilikçi" olarak gruplandırılan "yenilikçiler" ve "erken benimseyenler" tüketici sınıfları oluşturmaktadır.

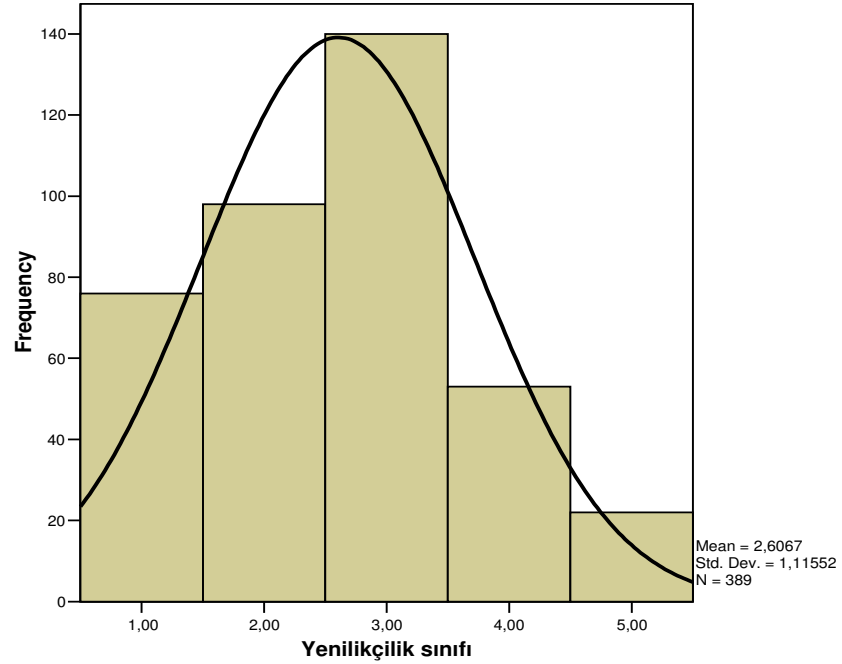
Yeniliklerin Benimsenme Zamanına Göre Tüketici Sınıflandırması	
Hemen alırım	Yenilikçiler
İlk alan kişilerden biri olurum	Erken Benimseyenler
Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Erken Çoğunluk
Herkes satın aldıktan sonra alırım	Geç Çoğunluk
Satın almam	Fark Etmede Fazla Gecikenler

Tablo 3.9: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Yenilikçilik Sınıflandırmasının, Rogers'ın Tüketici Sınıflandırması ile Karşılaştırması

Tek Örneklem Kolmogorov-Smirnov Testi		
		Yenilikçilik sınıfı
N		389
Normal Parametreler	Ortalama	2,6067
	Std. Sapma	1,11552
En Yüksek Farklar	Mutlak	,190
	Pozitif	,169
	Negatif	-,190
Kolmogorov-Smirnov Z		3,757
Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)		,000
Test dağılımı normaldir.		

Tablo 3.10: Tek Örneklem Kolmogorov-Smirnov Testi

Tek Örneklem Kolmogorov-Smirnov testine göre ankete katılan Tukaş tüketicilerinin yenilikçilik sınıflandırması normal dağılım göstermekte olup (Tablo 4.10), Rogers'ın sınıflandırması ile benzer bir grafik sergilemektedir (Şekil 4.1).



Şekil 3.1: Ankete Katılan Tüketicilerin Yenilikçilik Sınıflandırması Dağılım Grafiği

	Frekans	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
Kesinlikle katılmıyorum	15	3,9	3,9
Katılmıyorum	51	13,1	17,0
Ne katılıyorum, Ne katılmıyorum	141	36,2	53,2
Katılıyorum	123	31,6	84,8
Kesinlikle katılıyorum	59	15,2	100,0
Toplam	389	100,0	

Tablo 3.11: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin “Yeni Ürün Denemeye Açık Olma” Özellikleri

Ankete katılan tüketicilerin %46,8’i yeni ürün denemeye açık olduklarını ifade etmiştir (Tablo 3.11). Söz konusu oranın, Tablo 3.9’da, yenilikçilik sınıflandırması sonucuna göre “Yenilikçi” grubu oranı %44,7’ye yakın olması nedeniyle, “yenilikçi” tüketici sınıfı özellikleri ile örtüştüğü görülmektedir.

	Frekans	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
Kesinlikle katılmıyorum	30	7,7	7,7
Katılmıyorum	110	28,3	36,0
Ne katılıyorum, Ne katılmıyorum	115	29,6	65,6
Katılıyorum	86	22,1	87,7
Kesinlikle katılıyorum	48	12,3	100,0
Toplam	389	100,0	

Tablo 3.12: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin “Alışkanlıklarına Bağlı Olma” Özellikleri

Ankete katılan tüketicilerin %34,4'ünün alışkanlıklarına bağlı, kullandığı ürünleri kolay kolay değiştirmeyen, tutucu kişilerden oluşmaktadır (Tablo 3.12).

	Frekans	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
Kesinlikle katılmıyorum	23	5,9	5,9
Katılmıyorum	49	12,6	18,5
Ne katılıyorum, Ne katılmıyorum	44	11,3	29,8
Katılıyorum	140	36,0	65,8
Kesinlikle katılıyorum	133	34,2	100,0
Toplam	389	100,0	

Tablo 3.13: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin “Modern ve Yenilikçi Firmaları Tercih Etme” Özellikleri

Ankete katılan tüketicilerin %70,2'si gıda ürünlerini satınılırken, üretici firmanın modern ve yenilikçi olmasının, o firmaya ait ürünü tercih etmelerine sebep olduğunu ifade etmiştir (Tablo 3.13). Bu oran tüketici sınıfından bağımsız olarak tüketicilerin modern ve yenilikçi firmaları daha çok tercih ettikleri sonucunu doğurmaktadır.

Tek Örneklem İstatistiği				
	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ortalaması
Yeni ürün denemeye açık	389	3,4113	1,02065	,05175
Alışkanlıklarına bağlı	389	3,0308	1,14382	,05799
Tavsiye etmekten hoşlanma	389	4,3188	,82248	,04170
Başkalarının fikirlerine önem verme	389	3,6067	1,10857	,05621
Yenilikçi firmaları tercih etme	389	3,7995	1,20604	,06115

Tek Örneklem Testi				
Test Değeri = 3	t	df	Anlamlılık (2-yönlü)	Ortalama Fark
Yeni ürün denemeye açık	7,948	388	,000	,41131
Alışkanlıklarına bağlı	,532	388	,595	,03085
Tavsiye etmekten hoşlanma	31,624	388	,000	1,31877
Başkalarının fikirlerine önem verme	10,794	388	,000	,60668
Yenilikçi firmaları tercih etme	13,074	388	,000	,79949

Tablo 3.14: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Yeniliklere Karşı Tutumsal Farklılıklarının T-Testi Analiz Sonuçları

Tablo 3.14'te Tek Örneklem T-Testi (One Sample Test) tablosunda görüldüğü üzere ankete katılan tüketicilerin “Yeni ürün denemeye açık”, “Başkalarının fikirlerine önem verme”, “Tavsiye etmekten hoşlanma” ve “Yenilikçi firmaları tercih etme” özelliklerine vermiş oldukları yanıtlar ortalamadan (3,0 değerinden) anlamlı bir farklılık göstermektedir. Buna karşılık, “Alışkanlıklarına bağlı olma” konusunda vermiş oldukları yanıtlar ise anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 3.14'te Tek Örneklem İstatistik (One Sample Statistics) tablosunda “Tavsiye etmekten hoşlanma” kriterinin, ortalamasının 4,3 olması ankete katılan tüketicilerin kesinlikle “Fikir Lideri” olmaları ve bu nedenle de “yenilikçi” olarak nitelendirilebilecekleri sonucunu doğurmaktadır. “Yeni ürün denemeye açık”, “Başkalarının fikirlerine önem verme” ve “Yenilikçi firmaları tercih etme” konusunda da ortalama değerinin 3,0-4,0 arasında yer alması ve 3,0 değerinin üzerinde olması, genel anlamda “Yenilikçi firmaları tercih ettikleri” sonucunu ifade etmektedir.

3.3.2.3 Yenilikçilik Sınıflandırması Değerlendirilmesi

Çapraz tablo - Yaş								
			15-24	25-34	35-44	45-54	55-64	Toplam
Yenilikçilik sınıfı	Hemen alırım	Sayı	31	34	11	0	0	76
		% Yenilikçilik sınıfı	40,8 %	44,7 %	14,5%	,0 %	,0 %	100,0%
	İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	20	37	23	15	3	98
		% Yenilikçilik sınıfı	20,4 %	37,8 %	23,5%	15,3 %	3,1 %	100,0%
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	40	38	33	18	11	140
		% Yenilikçilik sınıfı	28,6 %	27,1 %	23,6%	12,9 %	7,9 %	100,0%
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	Sayı	10	14	17	12	0	53
		% Yenilikçilik sınıfı	18,9 %	26,4 %	32,1%	22,6 %	,0 %	100,0%
	Satın almam	Sayı	3	6	8	3	2	22
		% Yenilikçilik sınıfı	13,6 %	27,3 %	36,4%	13,6 %	9,1 %	100,0%
Toplam		Sayı	104	129	92	48	16	389
		% Yenilikçilik sınıfı	26,7 %	33,2 %	23,7%	12,3 %	4,1 %	100,0%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	48,243(a)	16	,000
Likelihood Oranı	60,331	16	,000
Lineer Eşleştirme	21,782	1	,000
Örneklem	389		

Tablo 3.15: Yaşa Göre Yenilikçilik Sınıflandırması

Yaş ve yenilikçilik sınıfları arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur. Buna göre ankete katılan tüketicilerin 15-34 yaş aralığında olanların “yenilikçiler” ve “erken benimseyenler” olduğu göze çarpmaktadır (Tablo 3.15).

Çapraz Tablo -Cinsiyet					
			Kadın	Erkek	Toplam
Yenilikçilik sınıfı	Hemen alırım	Sayı	60	16	76
		% Yenilikçilik sınıfı	78,9%	21,1%	100,0%
	İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	79	19	98
		% Yenilikçilik sınıfı	80,6%	19,4%	100,0%
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	115	25	140
		% Yenilikçilik sınıfı	82,1%	17,9%	100,0%
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	Sayı	46	7	53
		% Yenilikçilik sınıfı	86,8%	13,2%	100,0%
	Satın almam	Sayı	18	4	22
		% Yenilikçilik sınıfı	81,8%	18,2%	100,0%
Toplam		Sayı	318	71	389
		% Yenilikçilik sınıfı	81,7%	18,3%	100,0%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	1,403(a)	4	,844
Likelihood Oranı	1,463	4	,833
Lineer Eşleştirme	,903	1	,342
Geçerli Örneklem	389		

Tablo 3.16: Cinsiyete Göre Yenilikçilik Sınıflandırması

Cinsiyet ve yenilikçilik sınıfları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Buna göre belli bir cinsiyetin daha yenilikçi olup olmadığı yönünde bir yorum yapılması mümkün değildir (Tablo 3.16).

Çapraz Tablo –Medeni Durum					
			Evli	Bekar	Toplam
Yenilikçilik sınıfı	Hemen alırım	Sayı	62	14	76
		% Yenilikçilik sınıfı	81,6%	18,4%	100,0%
	İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	76	22	98
		% Yenilikçilik sınıfı	77,6%	22,4%	100,0%
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	97	43	140
		% Yenilikçilik sınıfı	69,3%	30,7%	100,0%
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	Sayı	41	12	53
		% Yenilikçilik sınıfı	77,4%	22,6%	100,0%
	Satın almam	Sayı	22	0	22
		% Yenilikçilik sınıfı	100,0%	,0%	100,0%
Toplam		Sayı	298	91	389
		% Yenilikçilik sınıfı	76,6%	23,4%	100,0%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	12,019(a)	4	,017
Likelihood Oranı	16,828	4	,002
Lineer Eşleştirme	,056	1	,813
Geçerli Örneklem	389		

Tablo 3.17: Medeni Duruma Göre Yenilikçilik Sınıflandırması

Tablo 3.17’de görüldüğü üzere medeni durum ve yenilikçilik sınıfları arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur. Buna göre “Farketmekte fazla gecikenlerin” tamamının evli olduğu görülmektedir.

Çapraz Tablo-Hane Halkı						
			1-2 kişi	3-4 kişi	5+ kişi	Toplam
Yenilikçilik sınıfı	Hemen alırım	Sayı	15	43	18	76
		% Yenilikçilik sınıfı	19,7%	56,6%	23,7%	100,0%
	İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	17	64	17	98
		% Yenilikçilik sınıfı	17,3%	65,3%	17,3%	100,0%
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	23	87	30	140
		% Yenilikçilik sınıfı	16,4%	62,1%	21,4%	100,0%
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	Sayı	11	29	13	53
		% Yenilikçilik sınıfı	20,8%	54,7%	24,5%	100,0%
	Satın almam	Sayı	8	10	4	22
		% Yenilikçilik sınıfı	36,4%	45,5%	18,2%	100,0%
Toplam		Sayı	74	233	82	389
		% Yenilikçilik sınıfı	19,0%	59,9%	21,1%	100,0%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	7,248(a)	8	,510
Likelihood Oranı	6,620	8	,578
Lineer Eşleştirme	,404	1	,525
Geçerli Örneklem	389		

Tablo 3.18: Hane Halkı Sayısına Göre Yenilikçilik Sınıflandırması

Tablo 3.18'de görüldüğü üzere hane halkı sayısı ve yenilikçilik sınıfları arasındaki ilişki anlamlı değildir.

Çapraz Tablo-Eğitim							
			İlkokul	Ortaokul	Lise	Yüksekokul/ Üniversite	Toplam
Yenilikçilik sınıfı	Hemen alırım	Sayı	12	14	30	20	76
		% Yenilikçilik sınıfı	15,8%	18,4%	39,5%	26,3%	100,0%
	İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	7	17	50	24	98
		% Yenilikçilik sınıfı	7,1%	17,3%	51,0%	24,5%	100,0%
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	23	24	70	23	140
		% Yenilikçilik sınıfı	16,4%	17,1%	50,0%	16,4%	100,0%
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	Sayı	13	6	27	7	53
		% Yenilikçilik sınıfı	24,5%	11,3%	50,9%	13,2%	100,0%
	Satın almam	Sayı	6	7	7	2	22
		% Yenilikçilik sınıfı	27,3%	31,8%	31,8%	9,1%	100,0%
Toplam		Sayı	61	68	184	76	389
		% Yenilikçilik sınıfı	15,7%	17,5%	47,3%	19,5%	100,0%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	21,699(a)	12	,041
Likelihood Oranı	22,197	12	,035
Lineer Eşleştirme	8,388	1	,004
Geçerli Örneklem	389		

Tablo 3.19: Eğitim Düzeyine Göre Yenilikçilik Sınıflandırması

Eğitim seviyesi ve yenilikçilik sınıfları arasındaki ilişki anlamlıdır (Tablo 3.19). Yüksekokul ve Üniversite mezunu olanların Yenilikçiler grubunda en yüksek oranda olduğu görülmektedir. Bununla birlikte İlkokul mezunu olan en düşük eğitim

seviyesinin ise en çok satın almam diyen kategoride olduğu görülmektedir. Buna göre yenilikçilerin eğitim düzeyi yüksek kişilerden oluştuğu sonucu çıkmaktadır.

Çapraz Tablo-Meslek							
		Öğrenci	Ev hanımı	Emekli	Çalışan	Diğer	Toplam
Hemen alırım	Sayı	9	18	10	31	8	76
	% Yenilikçilik sınıfı	11,8%	23,7%	13,2%	40,7%	10,5%	100%
İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	4	28	14	49	3	98
	% Yenilikçilik sınıfı	4,1%	28,6%	14,3%	50,1%	3,1%	100 %
Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	12	33	14	78	3	140
	% Yenilikçilik sınıfı	8,6%	23,6%	10,0%	55,6%	2,1%	100%
Herkes satın aldıktan sonra alırım	Sayı	0	24	6	20	3	53
	% Yenilikçilik sınıfı	,0%	45,3%	11,3%	37,7%	5,7%	100%
Satın almam	Sayı	0	12	3	7	0	22
	% Yenilikçilik sınıfı	,0%	54,5%	13,6%	31,8%	,0%	100%
Toplam	Sayı	25	115	47	185	17	389
	% Yenilikçilik sınıfı	6,4%	29,6%	12,1%	47,5%	4,4%	100%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	40,968(a)	24	,017
Likelihood Oranı	45,336	24	,005
Lineer Eşleştirme	2,110	1	,146
Geçerli Örneklem	389		

Tablo 3.20: Mesleğe Göre Yenilikçilik Sınıflandırması

Meslek ve yenilikçilik sınıfları arasındaki ilişki anlamlıdır (Tablo 3.20). “Satın Almam” diyen “Farketmekte fazla gecikenler”in içinde ev hanımlarının oranı en yüksektir. Buna karşılık çalışan kesimin “yenilikçiler” olduğu sonucu çıkmaktadır.

Çapraz Tablo-Gelir Düzeyi								
			2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Toplam
Yenilikçilik sınıfı	Hemen alırım	Sayı	15	19	24	11	7	76
		% Yenilikçilik sınıfı	19,7%	25,0%	31,6%	14,5%	9,2%	100,0%
	İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	14	31	31	11	11	98
		% Yenilikçilik sınıfı	14,3%	31,6%	31,6%	11,2%	11,2%	100,0%
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	22	45	33	26	14	140
		% Yenilikçilik sınıfı	15,7%	32,1%	23,6%	18,6%	10,0%	100,0%
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	Sayı	9	18	12	9	5	53
		% Yenilikçilik sınıfı	17,0%	34,0%	22,6%	17,0%	9,4%	100,0%
Satın almam	Sayı	4	12	2	2	2	22	
	% Yenilikçilik sınıfı	18,2%	54,5%	9,1%	9,1%	9,1%	100,0%	
Toplam		Sayı	64	125	102	59	39	389
		% Yenilikçilik sınıfı	16,5%	32,1%	26,2%	15,2%	10,0%	100,0%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	13,578(a)	16	,630
Likelihood Oranı	13,916	16	,605
Lineer Eşleştirme	,396	1	,529
Geçerli Örneklem	389		

Tablo 3.21: Gelire Göre Yenilikçilik Sınıflandırması

Tablo 3.21’te görüldüğü üzere gelir ve yenilikçilik sınıfları arasındaki ilişki anlamlı değildir.

	Frekans	Oran (%)	Kümülatif Oran (%)
0-4 yıl	130	33,4	33,4
5-9 yıl	160	41,1	74,6
10+ yıl	99	25,4	100,0
Toplam	389	100,0	

Tablo 3.22: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Tukaş Ürünlerini Kullanma Süreleri

Ankete katılan tüketicilerin %33,4’ü 0-4 yıldır Tukaş ürünleri kullanmaktadırlar. %41,1’i 5-9 yıl arası bir zamandır kullanırken, %25,4’ü 10 yılı aşkın süredir Tukaş kullanıcısıdır (Tablo 3.22).

Yenilikçilik Sınıfı				
	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
0-4 yıl	130	2,6231	1,10155	,09661
5-9 yıl	160	2,5313	1,10983	,08774
10+ yıl	99	2,7071	1,14511	,11509
Toplam	389	2,6067	1,11552	,05656

ANOVA - Yenilikçilik Sınıfı					
	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık Düzeyi
Gruplararası	1,943	2	,972	,780	,459
Gruplar	480,880	386	1,246		
Toplam	482,823	388			

Tablo 3.23: Tukaş Ürünleri Kullanım Süresine Göre Yenilikçilik Sınıflandırması

Tablo 3.23’de görüldüğü üzere, ankete katılan tüketicilerin yenilikçilik sınıflandırmasına göre, Tukaş ürünlerini kullanım süreleri arasında anlamlı bir fark sözkonusu değildir.

3.3.2.4 Yeni Ürün Tercihlerinin Değerlendirilmesi

	Ortalama Sıralama
Mevcut ürüne eşdeğer ucuz ürün	3,13
Tamamen yeni bir ürün	3,21
Ürün iyileştirmesi ve revizyonu	3,53
Yeni ürün çeşidi	3,58
Yeni ürün kategorisi	3,59
Yeni kullanım alanı yaratan ürün	3,96

Test İstatistiği(a)	
N	389
Ki-kare	49,851
Df	5
Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)	,000
a Friedman Testi	

Tablo 3.24: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Yeni Ürün Tercihlerinin Değerlendirilmesi

Ankete katılan tüketicilere, Booz, Allen ve Hamilton’ın firma için yeni ve pazar için yeni olma durumlarına göre altı kategoride incelediği yeni ürün çeşitlerini önem derecesine göre sıralamaları istenmiştir.

Tablo 3.24’de belirtilen Friedman Ki-kare test istatistiğine göre yeni ürün tercihleri arasında anlamlı bir sıralama olup, yine aynı tabloda yer alan ortalama sıralamalar baz alındığında “Mevcut ürüne eşdeğer ucuz ürün” olarak ifade edilen “Maliyet Azaltmaya Yönelik Yeni Ürünler”, tüketiciler açısından en önemli yenilik türü olurken, bunu “Tamamen yeni ürünler” olarak ifade edilen “Dünya pazarları için yeni ürünler” takip etmektedir.

Tüketicilerin, gerçekleştirilen anketlerde fiyat odaklı sorulara daima kendi menfaatleri doğrultusunda yönlendirme yapmaları sebebiyle bu ifadenin birinci önem derecesinde olması kaçınılmazdır. “Self Serving Bias” olarak literatürde ifade edilen bu yanılğı dikkate alınarak değerlendirildiğinde “Tamamen yeni ürünler” en yüksek öneme sahip olan yeni ürün çeşidi olarak öne çıkmaktadır.

Sıralamalar			
	Yenilikçilik sınıfı	N	Ortalama Sıralama
Tamamen yeni bir ürün	Hemen alırım	76	154,20
	İlk alan kişilerden biri olurum	98	187,59
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	140	201,03
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	53	241,34
	Satın almam	22	218,93
	Toplam	389	
Yeni ürün kategorisi	Hemen alırım	76	192,94
	İlk alan kişilerden biri olurum	98	174,92
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	140	203,30
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	53	199,91
	Satın almam	22	226,93
	Toplam	389	
Yeni ürün çeşidi	Hemen alırım	76	179,63
	İlk alan kişilerden biri olurum	98	194,97
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	140	202,84
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	53	195,65
	Satın almam	22	196,82
	Toplam	389	
Ürün iyileştirmesi ve revizyonu	Hemen alırım	76	208,64
	İlk alan kişilerden biri olurum	98	191,81
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	140	195,76
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	53	184,76
	Satın almam	22	181,89
	Toplam	389	

Mevcut ürüne eşdeğer ucuz ürün	Hemen alırım	76	240,13
	İlk alan kişilerden biri olurum	98	201,46
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	140	183,52
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	53	173,19
	Satın almam	22	135,91
	Toplam	389	
Yeni kullanım alanı yaratan ürün	Hemen alırım	76	215,28
	İlk alan kişilerden biri olurum	98	215,74
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	140	187,17
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	53	174,02
	Satın almam	22	132,93
	Toplam	389	

Test İstatistiği (a,b)						
	Tamamen yeni bir ürün	Yeni ürün kategorisi	Yeni ürün çeşidi	Ürün iyileştirmesi ve revizyonu	Mevcut ürüne eşdeğer ucuz ürün	Yeni kullanım alanı yaratan ürün
Ki-kare	21,979	5,975	2,190	2,013	22,944	15,606
df	4	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,000	,201	,701	,733	,000	,004
a Kruskal Wallis Testi						
b Gruplama Değişkeni: Yenilikçilik sınıfı						

Tablo 3.25: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Yenilikçilik Sınıflandırmasına göre Yeni Ürün Tercihlerinin Değerlendirmesi

Yenilikçilik sınıflandırılmasına göre tüketicilerin yeni ürün çeşitlerini tercih etmeleri açısından Tablo 3.25'te yer alan Kruskal Wallis test istatistiğine göre “Tamamen yeni, hiç duyulmamış bir ürün”, “Mevcut ürüne eşdeğer ucuz ürün” ve “Yeni Kullanım alanları yaratan ürün” anlamlı sonuçlar vermiştir. Buna göre, ortalama sıralamalar dikkate alındığında; “tamamen yeni, hiç duyulmamış bir ürünün”, en çok “yenilikçiler” tarafından birinci derece öneme sahip olduğu, “Mevcut ürüne eşdeğer ucuz ürün” ve “yeni kullanım alanı yaratan ürün”ün ise

yenilikçi olmayan “farketmede fazla geciken” grup tarafından birinci derece öneme sahip olduğu sonucu elde edilmiştir.

3.3.2.5 Tukaş'ın Yeni ve Farklı Ürünlerine Yönelik Tutumların Değerlendirilmesi

Tanımlayıcı İstatistik		
	Toplam	Oran
Paprika	189,0	25%
Zeytinyağlı Kurutulmuş Domates	103,0	14%
Beyaz Damla Çikolatalı Meyveli Puding	83,0	11%
Katkısız Ketçap	81,0	11%
Badem Parçalı Keşkül	73,0	10%
Geleneksel Lezzet Acı Biber Salçası	68,0	9%
Katkısız Mayonez	63,0	8%
Ekstra Geleneksel Reçel	58,0	8%
Diğer	30,0	4%

Tablo 3.26: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Tukaş'ın Rakiplerinden Farklı/Yeni Olan Ürünlerinin Farkında Olma ve Önemsenme Değerlendirmesi

Tablo 3.26'da görüldüğü üzere ankete katılan tüketicilerin yeni ve farklı bir ürün olarak algıladığı Tukaş ürünlerinin başında %25 ile Acı Biber Sosu “Paprika” gelmektedir. Onu sırasıyla Zeytinyağlı Kurutulmuş Domates, Beyaz Damla Çikolatalı Meyveli Puding, Katkısız Ketçap ve Badem Parçalı Keşkül takip etmektedir.

Çapraz Tablo - Katkısız Ketçap ve Mayonez					
			,00	1,00	Toplam
Yenilikçilik sınıfı	Hemen alırım	Sayı	66	10	76
		% Yenilikçilik sınıfı	86,8%	13,2%	100,0%
	İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	71	27	98
		% Yenilikçilik sınıfı	72,4%	27,6%	100,0%
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	100	40	140
		% Yenilikçilik sınıfı	71,4%	28,6%	100,0%
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	Sayı	44	9	53
		% Yenilikçilik sınıfı	83,0%	17,0%	100,0%
	Satın almam	Sayı	18	4	22
% Yenilikçilik sınıfı		81,8%	18,2%	100,0%	
Toplam		Sayı	299	90	389
		% Yenilikçilik sınıfı	76,9%	23,1%	100,0%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	9,088(a)	4	,059
Likelihood Oranı	9,601	4	,048
Lineer Eşleştirme	,339	1	,561
Geçerli Örneklem	389		

Tablo 3.27: Yenilikçilik Sınıflandırmasına göre Katkısız Ketçap ve Katkısız Mayonez'in Farkında Olma ve Önemsenme Değerlendirmesi

Tukaş'ın rakiplerinden farklı olarak pazara ilk sunduğu Katkısız Ketçap ve Mayonez ürünlerinin ankete katılan tüketicilerin yenilikçilik sınıfları arasında yeni ve farklı olarak algılanmasının arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır (Tablo 3.27). Buna göre herhangi bir yenilikçi sınıfının bu ürünü yeni ve farklı olarak değerlendirdiği belirtilemez.

Çapraz Tablo -Ekstra Geleneksel Reçel					
			,00	1,00	Toplam
Yenilikçilik sınıfı	Hemen alırım	Sayı	61	15	76
		% Yenilikçilik sınıfı	80,3%	19,7%	100,0%
	İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	80	18	98
		% Yenilikçilik sınıfı	81,6%	18,4%	100,0%
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	120	20	140
		% Yenilikçilik sınıfı	85,7%	14,3%	100,0%
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	Sayı	52	1	53
		% Yenilikçilik sınıfı	98,1%	1,9%	100,0%
	Satın almam	Sayı	18	4	22
		% Yenilikçilik sınıfı	81,8%	18,2%	100,0%
Toplam		Sayı	331	58	389
		% Yenilikçilik sınıfı	85,1%	14,9%	100,0%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	9,633(a)	4	,047
Likelihood Oranı	13,055	4	,011
Lineer Eşleştirme	4,267	1	,039
Geçerli Örneklem	389		

Tablo 3.28: Yenilikçilik Sınıflandırmasına Göre Ekstra Geleneksel Reçel'in Farkında Olma ve Önemsenie Değerlendirmesi

Tukaş'ın rakiplerinden farklı olarak pazara ilk sunduğu Ekstra Geleneksel Reçel ürününün yeni ve farklı bir ürün olarak algılanması ve ankete katılan tüketicilerin yenilikçilik sınıfları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Tablo 3.28). Buna göre “Erken Çoğunluk” ve “Erken Benimseyenler” diğer gruplara göre bu ürünü yeni ve farklı olarak değerlendirmektedirler.

Çapraz Tablo - Paprika					
			,00	1,00	Toplam
Yenilikçilik sınıfı	Hemen alırım	Sayı	47	29	76
		% Yenilikçilik sınıfı	61,8%	38,2%	100,0%
	İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	56	42	98
		% Yenilikçilik sınıfı	57,1%	42,9%	100,0%
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	69	71	140
		% Yenilikçilik sınıfı	49,3%	50,7%	100,0%
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	Sayı	21	32	53
		% Yenilikçilik sınıfı	39,6%	60,4%	100,0%
	Satın almam	Sayı	7	15	22
% Yenilikçilik sınıfı		31,8%	68,2%	100,0%	
Toplam		Sayı	200	189	389
		% Yenilikçilik sınıfı	51,4%	48,6%	100,0%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	11,182(a)	4	,025
Likelihood Oranı	11,305	4	,023
Lineer Eşleştirme	10,919	1	,001
Geçerli Örneklem	389		

Tablo 3.29: Yenilikçilik Sınıflandırmasına Göre Paprika'nın Farkında Olma ve Önemsenie Değerlendirmesi

Tukaş'ın rakiplerinden farklı olarak pazara sunduğu Paprika ürününün yeni ve farklı olarak algılanması ile yenilikçilik sınıflandırması arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Tablo 3.29). Buna göre “Erken Çoğunluk” ve “Erken Benimseyenler” diğer gruplara göre bu ürünü bir yeni ve farklı olarak değerlendirmektedirler.

Çapraz Tablo –Beyaz Damla Çikolatalı Meyveli Puding					
			,00	1,00	Toplam
Yenilikçilik sınıfı	Hemen alırım	Sayı	65	11	76
		% Yenilikçilik sınıfı	85,5%	14,5%	100,0%
	İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	72	26	98
		% Yenilikçilik sınıfı	73,5%	26,5%	100,0%
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	103	37	140
		% Yenilikçilik sınıfı	73,6%	26,4%	100,0%
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	Sayı	46	7	53
		% Yenilikçilik sınıfı	86,8%	13,2%	100,0%
	Satın almam	Sayı	20	2	22
% Yenilikçilik sınıfı		90,9%	9,1%	100,0%	
Toplam		Sayı	306	83	389
		% Yenilikçilik sınıfı	78,7%	21,3%	100,0%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	9,923(a)	4	,042
Likelihood Oranı	10,588	4	,032
Lineer Eşleştirme	,233	1	,629
Geçerli Örneklem	389		

Tablo 3.30: Yenilikçilik Sınıflandırmasına Göre Beyaz Damla Çikolatalı Meyveli Puding'in Farkında Olma ve Önemsenme Değerlendirmesi

Tukaş'ın rakiplerinden farklı olarak pazara sunduğu Beyaz Damla Çikolatalı Meyveli Puding ürünlerinin yeni ve farklı olarak algılanması ile ankete katılan tüketicilerin yenilikçilik sınıflandırması arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Tablo 3.30). Buna göre “Erken Çoğunluk” ve “Erken Benimseyenler” diğer gruplara göre bu ürünü yeni ve farklı olarak değerlendirmektedirler.

Çapraz Tablo - Gerçek Badem Parçaları İçeren Keşköl					
			,00	1,00	Toplam
Yenilikçilik sınıfı	Hemen alırım	Sayı	63	13	76
		% Yenilikçilik sınıfı	82,9%	17,1%	100,0%
	İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	74	24	98
		% Yenilikçilik sınıfı	75,5%	24,5%	100,0%
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	111	29	140
		% Yenilikçilik sınıfı	79,3%	20,7%	100,0%
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	Sayı	50	3	53
		% Yenilikçilik sınıfı	94,3%	5,7%	100,0%
	Satın almam	Sayı	18	4	22
% Yenilikçilik sınıfı		81,8%	18,2%	100,0%	
Toplam		Sayı	316	73	389
		% Yenilikçilik sınıfı	81,2%	18,8%	100,0%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	8,569(a)	4	,073
Likelihood Oranı	10,215	4	,037
Lineer Eşleştirme	1,434	1	,231
Geçerli Örneklem	389		

Tablo 3.31: Yenilikçilik Sınıflandırmasına Göre Gerçek Badem Parçaları İçeren Keşköl'ün Farkında Olma ve Önemsenme Değerlendirmesi

Tablo 3.31'de görüldüğü üzere Tukaş'ın rakiplerinden farklı olarak pazara sunduğu Gerçek Badem Parçaları içeren Keşköl ürününün yeni ve farklı olarak değerlendirilmesi ile ankete katılan tüketicilerin yenilikçilik sınıflandırması arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Çapraz Tablo - Zeytinyağlı Kurutulmuş Domates					
			,00	1,00	Toplam
Yenilikçilik sınıfı	Hemen alırım	Sayı	48	28	76
		% Yenilikçilik sınıfı	63,2%	36,8%	100,0%
	İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	71	27	98
		% Yenilikçilik sınıfı	72,4%	27,6%	100,0%
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	103	37	140
		% Yenilikçilik sınıfı	73,6%	26,4%	100,0%
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	Sayı	45	8	53
		% Yenilikçilik sınıfı	84,9%	15,1%	100,0%
	Satın almam	Sayı	19	3	22
% Yenilikçilik sınıfı		86,4%	13,6%	100,0%	
Toplam		Sayı	286	103	389
		% Yenilikçilik sınıfı	73,5%	26,5%	100,0%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	9,643(a)	4	,047
Likelihood Oranı	10,069	4	,039
Lineer Eşleştirme	8,612	1	,003
Geçerli Örneklem	389		

Tablo 3.32: Yenilikçilik Sınıflandırmasına göre Zeytinyağlı Kurutulmuş Domates'in Farkında Olma ve Önemsenie Değerlendirmesi

Tukaş'ın rakiplerinden farklı olarak pazara sunduğu Zeytinyağlı Kurutulmuş Domates ürününün yeni ve farklı algılanması ile ankete katılan tüketicilerin yenilikçilik sınıflandırması arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Tablo 3.32). Buna göre “Yenilikçiler”, “Erken Çoğunluk” ve “Erken Benimseyenler” diğer gruplara göre bu ürünü yeni ve farklı bir ürün olarak değerlendirmektedir.

Çapraz Tablo - Geleneksel Lezzet Acı Biber Salçası					
			,00	1,00	Toplam
Yenilikçilik sınıfı	Hemen alırım	Sayı	56	20	76
		% Yenilikçilik sınıfı	73,7%	26,3%	100,0%
	İlk alan kişilerden biri olurum	Sayı	76	22	98
		% Yenilikçilik sınıfı	77,6%	22,4%	100,0%
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	Sayı	122	18	140
		% Yenilikçilik sınıfı	87,1%	12,9%	100,0%
	Herkes aldıktan sonra satın alırım	Sayı	49	4	53
		% Yenilikçilik sınıfı	92,5%	7,5%	100,0%
	Satın almam	Sayı	18	4	22
% Yenilikçilik sınıfı		81,8%	18,2%	100,0%	
Toplam		Sayı	321	68	389
		% Yenilikçilik sınıfı	82,5%	17,5%	100,0%

Ki-kare Testi			
	Değer	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	11,497(a)	4	,022
Likelihood Oranı	11,918	4	,018
Lineer Eşleştirme	7,745	1	,005
Geçerli Örneklem	389		

Tablo 3.33: Yenilikçilik Sınıflandırmasına Göre Geleneksel Lezzet Acı Biber Salçası'nın Farkında Olma ve Önemsenme Değerlendirmesi

Tukaş'ın rakiplerinden farklı olarak pazara sunduğu Geleneksel Lezzet Acı Biber Salçası ürününün yeni ve farklı olarak algılanmasının, ankete katılan tüketicilerin yenilikçilik sınıflandırması arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Tablo 3.33). Buna göre “Yenilikçiler”, “Erken Çoğunluk” ve “Erken Benimseyenler” diğer gruplara göre bu ürünü yeni ve farklı olarak değerlendirmektedir.

3.3.2.6 Tukaş'ı Yenilikçi Bulma ve Tercih Etme Nedenlerinin Değerlendirilmesi

Tek Örneklem İstatistiği				
	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ortalama
Tukaş yenilikçidir	389	3,5553	,90540	,04591
Tukaş rakiplerine göre üstündür	389	3,4216	,92900	,04710
Tukaş ihtiyaçlarımı en yüksek düzeyde karşılar	389	3,8766	,81872	,04151
Tukaş ürün çeşidi çoktur	389	3,8509	,86952	,04409
Tukaş yenilikleri ilk uygular	389	3,0874	1,05643	,05356
Tukaş'ın yenilikçi olması onu tercih etmeme neden olur	389	3,8123	,87829	,04453

Tek Örneklem Testi				
Test Değeri = 3	t	df	Anlamlılık Düzeyi (2-yönlü)	Ortalama Fark
Tukaş yenilikçidir	12,096	388	,000	,55527
Tukaş rakiplerine göre üstündür	8,951	388	,000	,42159
Tukaş ihtiyaçlarımı en yüksek düzeyde karşılar	21,118	388	,000	,87661
Tukaş ürün çeşidi çoktur	19,301	388	,000	,85090
Tukaş yenilikleri ilk uygular	1,632	388	,104	,08740
Tukaş'ın yenilikçi olması onu tercih etmeme neden olur	18,242	388	,000	,81234

Tablo 3.34: Ankete Katılan Tukaş Tüketicilerinin Tukaş'ı Yenilikler Açısından Değerlendirmelerinin T-Testi Sonuçları

Tablo 3.34'te görüldüğü üzere, ankete katılan tüketicilerin Tukaş'ı “yenilikçi”, “rakiplerine göre üstün”, “ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılayan”, “ürün çeşidinin çok” ve “yenilikçi olması nedeniyle ettikleri” bir firma olarak değerlendirmeleri konusunda çıkan sonuçların ortalama değerden anlamlı bir farkı söz konusudur. Buna karşılık, “Tukaş'ın yenilikleri ilk uygular” olması anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ankete katılan tüketiciler Tukaş'ın yenilikleri ilk

uygulayan bir firma olarak görmemektedirler. Ancak ürün çeşidinin çok olması, ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılaması, rakiplerine göre üstün olması, yenilikçi olması Tukaş'ı genel olarak yenilikçi ve modern bulmalarına ve bu sebeple de tercih ettikleri sonucunu getirmektedir.

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
Tukaş yenilikçidir	Hemen alırım	76	3,9342	,86926	,09971
	İlk alan kişilerden biri olurum	98	3,8061	,82059	,08289
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	140	3,4357	,82419	,06966
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	53	3,0943	,94593	,12993
	Satın almam	22	3,0000	,92582	,19739
	Toplam	389	3,5553	,90540	,04591
Tukaş rakiplerine göre üstündür	Hemen alırım	76	3,6711	1,08797	,12480
	İlk alan kişilerden biri olurum	98	3,4694	,95469	,09644
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	140	3,3857	,84467	,07139
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	53	3,1509	,84116	,11554
	Satın almam	22	3,2273	,75162	,16025
	Toplam	389	3,4216	,92900	,04710
Tukaş ihtiyaçlarımı en yüksek düzeyde karşılar	Hemen alırım	140	3,9000	,78015	,06593
	İlk alan kişilerden biri olurum	98	3,9388	,75732	,07650
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	76	3,8421	1,08385	,12433
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	53	3,7547	,64765	,08896
	Satın almam	22	3,8636	,63960	,13636
	Toplam	389	3,8766	,81872	,04151
Tukaş ürün çeşidi çoktur	Hemen alırım	76	3,9545	,65300	,13922
	İlk alan kişilerden biri olurum	98	3,9286	,77659	,07845
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	140	3,9071	,77642	,06562
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	53	3,4528	1,02968	,14144
	Satın almam	76	3,8947	1,01428	,11635
	Toplam	389	3,8509	,86952	,04409

Tukaş yenilikleri ilk uygular	Hemen alırım	140	3,1786	,83337	,07043
	İlk alan kişilerden biri olurum	98	3,1837	1,06826	,10791
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	76	3,1316	1,37930	,15822
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	53	2,6604	,91868	,12619
	Satın almam	22	2,9545	1,13294	,24154
	Toplam	389	3,0874	1,05643	,05356
Tukaş'ın yenilikçi olması onu tercih etmeme neden olur	Hemen alırım	76	4,1711	,90019	,10326
	İlk alan kişilerden biri olurum	98	3,9388	,79711	,08052
	Birkaç kişi aldıktan sonra alırım	140	3,7143	,82485	,06971
	Herkes satın aldıktan sonra alırım	53	3,4340	,88816	,12200
	Satın almam	22	3,5455	,96250	,20521
	Toplam	389	3,8123	,87829	,04453

ANOVA						
		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık (2-yönlü)
Tukaş yenilikçidir	Gruplarası	37,125	4	9,281	12,686	,000
	Gruplar	280,937	384	,732		
	Toplam	318,062	388			
Tukaş rakiplerine göre üstündür	Gruplarası	9,847	4	2,462	2,908	,022
	Gruplar	325,012	384	,846		
	Toplam	334,859	388			
Tukaş ihtiyaçlarımı en yüksek düzeyde karşılar	Gruplarası	1,337	4	,334	,496	,739
	Gruplar	258,740	384	,674		
	Toplam	260,077	388			
Tukaş ürün çeşidi çoktur	Gruplarası	9,815	4	2,454	3,323	,011
	Gruplar	283,537	384	,738		
	Toplam	293,352	388			
Tukaş yenilikleri ilk uygular	Gruplarası	12,273	4	3,068	2,800	,026
	Gruplar	420,755	384	1,096		
	Toplam	433,028	388			

Tukaş'ın yenilikçi olması onu tercih etmeme neden olur	Gruplararası	21,847	4	5,462	7,559	,000
	Gruplar	277,454	384	,723		
	Toplam	299,301	388			

Tablo 3.35: Yenilikçilik Sınıflarının Tukaş'ı Yenilikler Açısından Değerlendirmelerinin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları

Yenilikçilik sınıflarındaki tüketicilerin, Tukaş'ı yenilikler açısından değerlendirmelerindeki farklılıkları incelemek üzere gerçekleştirilen Tek Faktörlü Varyans Analizi (One-way ANOVA testi) sonuçlarına göre; yenilikçilik grupları arasında, Tukaş'ı yenilikçi, rakiplerine göre üstün, ürün çeşidinin çok, yenilikleri ilk uygulayan ve en nihayetinde yenilikçi ve modern olması sebebiyle tercih edilen bir firma olarak değerlendirilmesinde ortalamalar arasında anlamlı bir fark vardır (Tablo 3.35). Buna göre yenilikçiler olarak adlandırılmış olan grubun yenilikçi olmayan gruba göre Tukaş'ı;

- Sürekli yeni ürünler çıkaran yenilikçi bir firma,
- Ürünlerinde yarattığı farklılıklar ve yenilikler ile rakiplerine göre daha üstün,
- Bir çok gıda firmasında göre ürün çeşitliliği zengin,
- Yenilikleri ilk uygulayan firma,
- Modern ve yenilikçi olduğu için ürünlerini tercih etme

Kriterlerinde grupların ortalamadan farklılık gösterdiği ve gruplar arasında “yenilikçiler” ve “erken benimseyenler”in daha yüksek değerler ile daha olumlu yaklaşıtları sonucu çıkmıştır.

Grup İstatistikleri					
	Yenilikçi	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ortalama
Tukaş yenilikçidir	,00	215	3,3070	,88005	,06002
	1,00	174	3,8621	,84213	,06384
Tukaş rakiplerine göre üstündür	,00	215	3,3116	,83756	,05712
	1,00	174	3,5575	1,01698	,07710
Tukaş ihtiyaçlarımı en yüksek düzeyde karşılar	,00	215	3,8605	,73565	,05017
	1,00	174	3,8966	,91278	,06920
Tukaş ürün çeşidi çoktur	,00	215	3,8000	,85489	,05830
	1,00	174	3,9138	,88568	,06714
Tukaş yenilikleri ilk uygular	,00	215	3,0279	,91159	,06217
	1,00	174	3,1609	1,21049	,09177
Tukaş'ın yenilikçi olması onu tercih etmeme neden olur	,00	215	3,6279	,85989	,05864
	1,00	174	4,0402	,84907	,06437

Bağımsız Örneklem Testi								
		Levene Varyans Eşitlik Testi		T-testi for Ortalama Eşitlikleri				
		F	Anlamlılık	t	df	Anlamlılık (2-yönlü)	Ortalama Fark	Std. Hata
Tukaş yenilikçidir	Varyans Eşit	7,174	,008	-6,306	387	,000	-,55509	,08803
	Varyans Eşit Değil			-6,335	376,307	,000	-,55509	,08762
Tukaş rakiplerine göre üstündür	Varyans Eşit	12,545	,000	-2,615	387	,009	-,24584	,09403
	Varyans Eşit Değil			-2,562	333,757	,011	-,24584	,09595
Tukaş ihtiyaçlarımı en yüksek düzeyde karşılar	Varyans Eşit	4,320	,038	-,432	387	,666	-,03609	,08357
	Varyans Eşit Değil			-,422	329,160	,673	-,03609	,08547

Tukaş ürün çeşidi çoktur	Varyans Eşit	,743	,389	-1,284	387	,200	-,11379	,08859
	Varyans Eşit Değil			-1,280	364,649	,201	-,11379	,08892
Tukaş yenilikleri ilk uygular	Varyans Eşit	23,159	,000	-1,236	387	,217	-,13301	,10765
	Varyans Eşit Değil			-1,200	314,662	,231	-,13301	,11084
Tukaş'ın yenilikçi olması onu tercih etmeme neden olur	Varyans Eşit	3,801	,052	-4,729	387	,000	-,41232	,08719
	Varyans Eşit Değil			-4,735	372,125	,000	-,41232	,08708

Tablo 3.36: Yenilikçi Sınıflarının Tukaş'ı Yenilikler Açısından Değerlendirmesi Bağımsız T-Testi Sonuçları

Yenilikçi sınıflarını yenilikçi (1,0) ve yenilikçi olmayanlar (0,0) şeklinde iki gruba ayırarak, Tukaş'ı yenilikler açısından değerlendirmeleri konusunda elde edilen sonuçlar bağımsız t-testi (Independent t-test) ile analiz edilmiştir (Tablo 3.36). Buna göre yenilikçiler ve erken benimseyenler “yenilikçi”, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve farketmekte fazla gecikenler “yenilikçi olmayan” grup olarak ikiye bölünmüştür. T-testi için grup varyanslarının eşitliğinin analizi için f-testi gerçekleştirilmiştir. Buna göre;

Ho: Yenilikçi ve Yenilikçi Olmayanlar Gruplarının varyansları birbirine eşittir.

Hipotezi, “Tukaş'ın ürün çeşidi çoktur” ve “Tukaş'ın yenilikçi olması onu tercih etmeme sebep olur” ifadeleri için kabul edilmiş olup diğer ifadeler için red olmuştur. Buna göre t-testi sonuçları incelendiğinde grup varyansları arasında farklılık olan;

- Tukaş yenilikçi bir firmadır
- Tukaş rakiplerine göre üstündür

Alternatif hipotezleri anlamlı olup, yenilikçiler tarafından Tukaş yenilikçi ve rakiplerine göre daha üstün bir firma olarak değerlendirilmektedir. Buna karşılık grup varyansları arasında farklılık olmasına karşılık;

- Tukaş ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılar
- Tukaş yenilikleri ilk uygular
Alternatif hipotezleri anlamlı bir sonuç vermemiştir.
Grup varyansları eşit olan
- Tukaş'ın ürün çeşidinin çok olması
Anlamlı bir sonuç ifade etmez iken,
- Tukaş'ın yenilikçi ve modern bir firma olması onu terci etmeme sebep olur
alternatif hipotezi anlamlı bir sonuç vermektedir.

Sonuç olarak, Tukaş'ın ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılaması, ürün çeşidinin çok olması ve yenilikleri ilk uygular olması konusunda gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuca bağlı olarak sözkonusu kriterlerin Tukaş'ın yenilikçi ve modern bir firma olarak değerlendirilmesinde anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır.

Model Özeti									
Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Std. Hata	Değişim İstatistikleri				
					R Kare Değişimi	F Değişimi	df1	df2	Anlamlılık Düzeyi
1	,580(a)	,336	,327	,72034	,336	38,762	5	383	,000

a Tahminleyiciler: (Sabit), Tukaş yenilikleri ilk uygular, Tukaş ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılar, Tukaş yenilikçidir, Tukaş rakiplerine göre üstündür, Tukaş ürün çeşidi çoktur

ANOVA (b)					
	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Regresyon	100,565	5	20,113	38,762	,000(a)
Residual	198,735	383	,519		
Toplam	299,301	388			

a Tahminleyiciler: (Sabit), Tukaş yenilikleri ilk uygular, Tukaş ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılar, Tukaş yenilikçidir, Tukaş rakiplerine göre üstündür, Tukaş ürün çeşidi çoktur

b Bağımlı Değişken: Tukaş'ın yenilikçi olması onu tercih etmeme neden olur

Katsayılar (a)					
	Standart Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Anlamlılık Düzeyi
	B	Std. Hata	Beta		
(Sabit)	1,196	,214		5,594	,000
Tukaş yenilikçidir	,259	,047	,267	5,539	,000
Tukaş rakiplerine göre üstündür	,161	,049	,171	3,294	,001
Tukaş ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılar	,066	,055	,062	1,207	,228
Tukaş ürün çeşidi çoktur	,123	,053	,122	2,318	,021
Tukaş yenilikleri ilk uygulayıcı	,134	,044	,162	3,049	,002
a Bağımlı Değişken: Tukaş'ın yenilikçi olması onu tercih etmeme neden olur					

Tablo 3.37: Regresyon Analizi

Araştırmanın temel noktasını oluşturan, Tukaş'ın modern ve yenilikçi bir firma olarak değerlendirilmesi ve bu nedenle tercih edilmesi konusunda tüketicilerin önem verdikleri kriterlerin neler olduğu ve bu karara ne derece etki ettiğini değerlendirmek amacıyla regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Buna göre;

X₁: Tukaş'ın yeni ve farklı ürünler pazara sunması,

X₂: Tukaş'ın rakiplerinden daha üstün olması,

X₃: Tukaş'ın tüketici ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılaması,

X₄: Tukaş'ın yenilikleri ilk uygulayan firma olması,

X₅: Tukaş'ın ürün çeşidinin çok olması

Bağımsız değişken olarak ele alınarak;

Y: Tukaş'ın modern ve yenilikçi olması onu tercih etmeme sebep olur

İfadesi bağımlı değişken olarak alınmıştır. Buna göre çıkan regresyon denkleminde X_3 bağımsız değişkeni anlamlı çıkmamıştır (Tablo 3.37)

X_1 , X_2 , X_3 , X_4 ve X_5 bağımsız değişkenleri bağımlı değişkenin %33,6'sını açıklamaktadır. X_3 bağımsız değişkeni anlamlı sonuç vermemesine karşılık denklemden çıkarılması halinde toplam denklemin açıklanma oranı düştüğü için toplam denklemin içerisinde bırakılmıştır. Buna göre nihai regresyon denklemi şu şekilde oluşmuştur.

$$Y = 1,196 + 0,26 X_1 + 0,16 X_2 + 0,07 X_3 + 0,12 X_4 + 0,13 X_5$$

Örnek verilecek olursa yukarıdaki bağımsız değişkenleri oluşturan araştırma sorularına “Kesinlikle Katılıyorum” yanıtına karşılık gelen 5,0 değerini veren bir tüketici $Y = 4,896$ sonucu ile kesinlikle Tukaş ürünlerini tercih edebileceği sonucuna varabiliriz.

3.3.3 Araştırma Bulgularının Genel Değerlendirilmesi

Araştırma, İzmir ilinde ulusal zincir marketlerde Tukaş ürünleri satın alan 389 tüketiciye uygulanmıştır.

Ankete katılan tüketiciler demografik ve sosyo-ekonomik özellikler açısından değerlendirildiğinde 389 tüketicinin genel olarak 25-34 yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Söz konusu tüketicilerin oldukça büyük bir oranını evli kadınlar oluşturmaktadır. Ankete katılan 389 tüketicinin önemli bir çoğunluğu 3 kişiden fazla olan kalabalık ailelere sahiptir. Eğitim düzeyi olarak tüm tüketicilerin okur-yazar oldukları ve büyük bir bölümünün lise ve üzeri eğitim düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Gelir düzeyi açısından incelendiğinde tüketicilerin tamamının asgari ücretin üzerinde bir gelir düzeyine sahip olduğu ve ağırlıklı olarak 640-959 YTL gelir aralığında yer aldıkları görülmektedir. Ankete katılanların genel olarak çalışan kişilerden oluştuğu, ev hanımlarının ise önemli bir oranda olduğu görülmektedir.

Yenilikleri benimseme sürelerine göre ankete katılan tüketicilerin sınıflandırılması (Yenilikçilik Sınıflandırması) Tek Örneklem Kolmogorov-Smirnov testi ile incelenmiş ve normal dağılım sergilediği saptanmıştır. Buna göre araştırmanın ilerleyen aşamalarında normallik gerektiren istatistiklerin kullanılmasının uygun olduğu sonucunda varılmıştır. Ayrıca Rogers'ın sınıflandırması ile benzer dağılım göstermesi nedeniyle araştırmanın ilerleyen aşamalarında Rogers'ın gruplandırmasında “yenilikçiler” ve “erken benimseyenler” olarak tanımladığı gruplar yenilikçi grup olarak ele alınmıştır. 4. soruda ankete katılan tüketicilerin yeni ürün denemeye açık olduklarını ifade etmeleri ve bu yanıt veren tüketicilerin oranının yenilikçi grup oranı ile yakın sonuç vermesi, ankete katılan tüketicilerden “yenilikçi” grup olarak ayrılan grup tanımlamasının doğru yapıldığı sonucunu desteklemiştir.

Ankete katılan tüketicilerin yenilikçilik özelliklerinin değerlendirilmesi ve sınıflandırmanın daha net bir biçimde yapılmasını sağlamak amacıyla 4. soruda yeniliklere karşı tutumları incelenmiş ve vermiş oldukları yanıtların ortalamadan farklılıkları tek örneklem t-testi ile incelenmiştir. Buna göre tüketicilerin “Yeni ürün denemeye açık”, “Başkalarının fikirlerine önem verme”, “Tavsiye etmekten hoşlanma” ve “Yenilikçi firmaları tercih etme” özelliklerine vermiş oldukları yanıtlar ortalamadan (3,0 değerinden) anlamlı bir farklılık gösterdiği ve ankete katılan tüketicilerin genel anlamda yeni ürünleri denemeye açık, başkalarının fikir ve tavsiyelerine önem veren, yenilikçi firmaları tercih eden nitelikte kişilerdir. Ankete katılan kişilerin “fikir lideri” olarak ifade edilen “tavsiye etmekten hoşlanma” özelliği açısından baskın oldukları söylenebilir. Ancak “Alışkanlıklarına bağlı olma” konusunda tüketicilerin vermiş oldukları yanıtlarda kararsız oldukları sonucu ortaya çıkmıştır.

Yenilikçilik sınıflarının demografik özelliklerini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen çapraz tablo sonuçları ve ki-kare anlamlılık testleri sonucunda yenilikçilik sınıfları ile yaş, medeni durum, eğitim seviyesi ve meslek arasında

anlamalı bir ilişkinin bulunduğu, Bu noktadan hareketle, Yenilikçi sınıfların aşğıdaki demografik ve sosyo ekonomik özellikleri gösterdikleri görölmektedir:

- “Yenilikçiler” ve “Erken benimseyenler”, 15-34 yaş aralığında daha genç kişilerden oluşurken, “Farketmekte fazla gecikenler” ve “Geç Çoğunluk”un 35-44 yaş aralığındaki tüketicilerden oluştuğu,
- “Farketmekte fazla gecikenlerin” tamamının evli olduğu,
- “Yenilikçiler” ve “Erken benimseyenler”, Yükseköğretim ve Üniversite mezunu kişilerden oluşurken, İlköğretim mezunu olan en düşük eğitim seviyesinin en çok “Farketmekte fazla gecikenler” grubunda olduğu,
- “Farketmekte fazla gecikenler”in içinde ev hanımlarının oranının en yüksek olduğu ve buna karşılık çalışan kesimin en fazla “yenilikçiler” grubunda olduğu sonucu çıkmaktadır.

Bütün bunlara karşılık cinsiyet, hane halkı sayısı ve gelir arasında anlamalı bir ilişkinin bulunmadığı sonucu çıkmıştır. Buna göre; Yenilikçilerin belli bir cinsiyette, hane halkı yapısında ve gelir düzeyinde olduklarının ifade edilmesi mümkün değildir.

Araştırmaya katılan tüketicilerin Tukaş ürünlerini kullanım süreleri ile ilgili frekans değerleri incelendiğinde 0-4 yıl arası Tukaş ürünleri kullananların, 10 yıldan fazla süredir Tukaş ürünleri kullananlara göre daha fazla olması, Tukaş’ın atılım yapmış olduğu dönemden sonra yeni tüketiciler kazandığı ve bunun daha önceki döneme göre daha fazla kişiden oluştuğu görölmektedir. Ancak gerçekleştirilen ANOVA testi ile gruplar arası farklılıklar incelendiğinde, ankete katılan tüketicilerin yenilikçilik sınıflandırmasına göre, Tukaş ürünlerini kullanım süreleri arasında anlamalı bir fark söz konusu olmadığı görölmüştür.

Ankete katılan tüketicilere, Booz, Allen ve Hamilton’ın firma için yeni ve pazar için yeni olma durumlarına göre altı kategoride incelediği yeni ürün çeşitlerini önem derecesine göre sıralamaları istenmiştir.

Friedman ki-kare test istatistiğine göre yeni ürün tercihleri arasında anlamlı bir sıralama olup, “Mevcut ürüne eşdeğer ucuz ürün” olarak ifade edilen “Maliyet Azaltmaya Yönelik Yeni Ürünler”, tüketiciler açısından en önemli yenilik türü olurken, bunu “Tamamen yeni ürünler” olarak ifade edilen “Dünya pazarları için yeni ürünler” takip etmektedir.

Tüketicilerin, gerçekleştirilen anketlerde fiyat odaklı sorulara daima kendi menfaatleri doğrultusunda yönlendirme yapmaları sebebiyle bu ifadenin birinci önem derecesinde olması kaçınılmazdır. “Self Serving Bias” olarak literatürde ifade edilen bu yanılğı dikkate alınarak değerlendirildiğinde “Tamamen yeni ürünler” en yüksek öneme sahip olan yeni ürün çeşidi olarak öne çıkmaktadır.

Yenilikçilik sınıflandırılmasına göre tüketicilerin yeni ürün çeşitlerini tercih etmeleri açısından Kruskal Wallis test istatistiğine göre “Tamamen yeni, hiç duyulmamış bir ürün”, “Mevcut ürüne eşdeğer ucuz ürün” ve “Yeni Kullanım alanları yaratan ürün” anlamlı sonuçlar vermiştir. Buna göre, ortalama sıralamalar dikkate alındığında; “tamamen yeni, hiç duyulmamış bir ürün”, en çok “yenilikçiler” tarafından birinci derece öneme sahip olduğu, “Mevcut ürüne eşdeğer ucuz ürün” ve “yeni kullanım alanı yaratan ürün”ün ise yenilikçi olmayan “farketmede fazla geciken” grup tarafından birinci derece öneme sahip olduğu sonucu elde edilmiştir.

Ankete katılan tüketicilerin yeni ve farklı bir ürün olarak algıladığı Tukaş ürünlerinin başında %25 ile Acı Biber Sosu “Paprika” gelmektedir. Onu sırasıyla Zeytinyağlı Kurutulmuş Domates, Beyaz Damla Çikolatalı Meyveli Puding, Katkısız Ketçap ve Badem Parçalı Keşkül takip etmektedir.

Yenilikçi olma ve olmama durumuna göre Tukaş’ın rakiplerinden farklı olarak pazara ilk sunduğu ürünlerin yeni ve farklı algılanmalarının değerlendirilmesi için gerçekleştirilen çapraz tablo ki-kare analizlerinde;

- Tukaş’ın rakiplerinden farklı olarak pazara ilk sunduğu Katkısız Ketçap ve Mayonez ürünlerinin, Gerçek Badem Parçaları içeren Keşkül ürününün ankete katılan tüketicilerin yenilikçilik sınıfları arasında yeni ve farklı olarak algılanmasının

arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Buna göre herhangi bir sınıfın bu ürünleri yeni ve farklı olarak değerlendirdiği belirtilemez.

- Tukaş'ın rakiplerinden farklı olarak pazara ilk sunduğu Ekstra Geleneksel Reçel, Paprika ve Beyaz Damla Çikolatalı Meyveli Puding yeni ve farklı bir ürün olarak algılanması ve ankete katılan tüketicilerin yenilikçilik sınıfları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre “Erken Çoğunluk” ve “Erken Benimseyenler” diğer gruplara göre bu ürünü yeni ve farklı olarak değerlendirmektedirler.

- Tukaş'ın rakiplerinden farklı olarak pazara sunduğu Zeytinyağlı Kurutulmuş Domates ve Geleneksel Lezzet Acı Biber Salçası yeni ve farklı algılanması ile ankete katılan tüketicilerin yenilikçilik sınıflandırması arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre “Yenilikçiler”, “Erken Çoğunluk” ve “Erken Benimseyenler” diğer gruplara göre bu ürünü yeni ve farklı bir ürün olarak değerlendirmektedir.

Araştırmaya katılan tüketicilerin herhangi bir grup ayrımı olmaksızın, Tukaş'ı yenilikler açısından değerlendirmelerinde, Tukaş'ı “yenilikçi”, “rakiplerine göre üstün”, “ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılayan”, “ürün çeşidinin çok” ve “yenilikçi olması nedeniyle tercih ettikleri” bir firma olarak görmelerine karşılık, Tukaş'ın yenilikleri ilk uygulayan bir firma olarak görmedikleri saptanmıştır.

Yenilikçilik sınıflarındaki tüketicilerin, Tukaş'ı yenilikler açısından değerlendirmelerindeki farklılıkları incelemek üzere gerçekleştirilen Tek Faktörlü Varyans Analizi (One-way ANOVA testi) sonuçlarına göre ise; yenilikçilik grupları arasında, Tukaş'ı yenilikçi, rakiplerine göre üstün, ürün çeşidinin çok, yenilikleri ilk uygulayan ve en nihayetinde yenilikçi ve modern olması sebebiyle tercih edilen bir firma olarak değerlendirilmesinde ortalamalar arasında anlamlı bir fark vardır. Buna göre gruplar arasında, Tukaş'ı;

- Sürekli yeni ürünler çıkaran yenilikçi bir firma,
- Ürünlerinde yarattığı farklılıklar ve yenilikler ile rakiplerine göre daha üstün,

- Bir çok gıda firmasında göre ürün çeşitliliği zengin,
- Yenilikleri ilk uygulayan firma,
- Modern ve yenilikçi olduğu için ürünlerini tercih etme

Kriterlerinde grupların ortalamadan farklılık gösterdiği ve gruplar arasında “yenilikçiler” ve “erken benimseyenler”in daha yüksek değerler ile daha olumlu yaklaştıkları sonucu çıkmıştır. Buna göre “İhtiyaçları en yüksek düzeyde karşılaması” gruplararasıda anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

Ayrımın daha net yapılabilmesi ve kriterlerin daha net oluşturulabilmesi açısından, yenilikçi sınıflarını yenilikçi ve yenilikçi olmayanlar şeklinde iki gruba ayırarak, Tukaş’ı yenilikler açısından değerlendirmeleri konusunda elde edilen sonuçlar bağımsız t-testi (Independent t-test) ile analiz edilmiştir. Buna göre yenilikçiler ve erken benimseyenler “yenilikçi”, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve farketmekte fazla gecikenler “yenilikçi olmayan” grup olarak ikiye bölünmüştür. Buna göre Tukaş’ın ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılaması, ürün çeşidinin çok olması ve yenilikleri ilk uygulayıcı olması Tukaş’ın yenilikçi ve modern bir firma olarak değerlendirilmesinde etkili olmadığı sonucuna varılmıştır.

Sözkonusu kriterler dikkate alınarak, araştırmanın temel noktasını oluşturan, Tukaş’ın modern ve yenilikçi bir firma olarak değerlendirilmesi ve bu nedenle tercih edilmesi konusunda tüketicilerin önem verdikleri unsurların neler olduğu ve bu karara ne derece etki ettiğini değerlendirmek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analiz sonucunda elde edilen regresyon denkleminde;

X_3 : Tukaş’ın tüketici ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılaması,

X_4 : Tukaş’ın yenilikleri ilk uygulayan firma olması,

X_5 : Tukaş’ın ürün çeşidinin çok olması

Bağımsız değişkenleri daha önce gerçekleştirilen ANOVA ve Independent Sample T-test sonuçlarında da anlamlı farklılık göstermeyen kriterler olarak en düşük katsayıya sahip değişkenler olurken,

X_1 : Tukaş’ın yeni ve farklı ürünler pazara sunması,

X_2 : Tukaş'ın rakiplerinden daha üstün olması,

Daha yüksek katsayı ile regresyon denkleminde yer almaktadır.

X_1 , X_2 , X_3 , X_4 ve X_5 bağımsız değişkenleri bağımlı değişkenin %33,6'sını açıklamaktadır. X_3 bağımsız değişkeni regresyon denkleminde anlamlı sonuç vermemesine karşılık denklemden çıkarılması halinde toplam denklemin açıklanma oranı düştüğü için toplam denklemin içerisinde bırakılmıştır.

Gerçekleştirilen araştırma sonucunda Tukaş'ın modern ve yenilikçi bir firma olarak değerlendirilmesi ve bu nedenle tercih edilmesi konusunda tüketicilerin önem verdikleri unsurların etki sırasıyla;

X_1 : Tukaş'ın yeni ve farklı ürünler pazara sunması,

X_2 : Tukaş'ın rakiplerinden daha üstün olması,

X_5 : Tukaş'ın ürün çeşidinin çok olması,

X_4 : Tukaş'ın yenilikleri ilk uygulayan firma olması,

X_3 : Tukaş'ın tüketici ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılaması oldukları saptanmıştır.

4 SONUÇ VE ÖNERİLER

Rekabet stratejileri üzerine çalışma yapılırken asıl konu firmaların rekabet ederken başvurdukları yöntemlerin özellikleri yerine, rekabetin temelinde yatan özelliklerdir. 90'ların firmaları; sektörde karlılık, göreceli maliyetlere ve farklılaştırmaya dayalı iken, 80'lerin ve 70'lerin firmalarından farklıdır. Ancak rekabetin temelinde yatan güçler aynıdır. Bu nedenle rekabetin temelinde yatan esaslara hitap eden fikirler uzun ömürlü olabilmektedir. Daha kısa periyot ve toplam kalite, rekabetin anahtarı olarak düşünülebilir, ama önemli olan bu uygulamaların sektörde rekabeti nasıl etkiledikleri, firmanın göreceli maliyet pozisyonu ya da farklılaştırma pozisyonuna ve fiyat primine hakim olma yeteneğinde kendini gösterir. Rekabet stratejilerinin en temel özelliği dinamik olmalarıdır. Bu nedenle, strateji belirlenirken sektör analizi yapılır. Bu analizde önemli olan değişimin nasıl algılanması gerektirir.

Stratejiler konusunda önemli bir yanlış anlaşılma strateji arasında kalmak konusundadır. Önemli olan bütün stratejileri uygulamak değil bu stratejilerden birini seçmek ve ona yoğunlaşmaktır. Stratejik açıdan esnek kalmak rekabet avantajını ulaşılmaz hale getirir. Çünkü önemli olan bir stratejide uzmanlaşmayı yakalayabilmektir. Kaynaklarına ve yeteneklerine odaklanan firma, içine kapanır, sektör yapısını ve rekabet konumunu anlamakta geç kalabilir. Arada kalmak yıkıma neden olur. Ama bu bir stratejiyi seçerken diğerini göz ardı etmek anlamına gelmez; eğer özveri gerektirmeyen diğer bir strateji de uygulamaya konulabiliyorsa, buna ilişkin iyileştirmeler de göz ardı edilmemelidir.

Pazara sundukları yeni ürünler ile büyümeyi amaçlayan firmalar için günümüzde yeni ürün geliştirme faaliyeti tercih edebilecekleri stratejilerden biri olmaktan ziyade, rekabet avantajı sağlayabilmede bir zorunluluk halini almıştır. Dolayısı ile, firmalar pazarda rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için başarılı yeni ürünler geliştirmek ve pazara sunmak durumundadırlar.

Yeni ürünler ile yeni pazarlar ve büyüme olanakları yaratılabilir. Rekabetçi ortam sürekli dinamik ve gelişim göstermektedir. Bir firma yeni bir ürünü pazara sunması halinde rekabet avantajı elde eder, ancak rakibinin aynı özellikleri taşıyan ona benzer bir ürün sunması her zaman bir tehdit unsurudur. Doğal bir sonuç olarak tüketiciler bu özelliği tüm ürünlerde talep ederler. Bir süre sonra söz konusu özellikler ürün için bir gereklilik halini alır. Ancak bu özelliğin bir gereklilik halini alması artık tüketici için yeterli ve farklı bir özellik olmamaya ve dolayısıyla bu özelliği yaratan firma için de bir rekabet avantajı unsuru olmamaya başlar. Bu sebeple rekabet avantajı yaratmak sürekli olarak mevcut özelliklere yeni özellikler ekleyerek sürdürülebilir olması gerekir.

Farklı bir teknolojiyle, farklı bir ihtiyacı karşılayacak olan yeni ürünlerin piyasaya sunulmasının çok zor ve riskli bir iş olduğu açıktır. Bu zorluk ve riske rağmen günümüzde yeniliklerin ve yeni ürünleri piyasaya sunmanın önemi yadsınamayacak boyuttadır. Özellikle dünyanın tek bir pazar haline geldiği günümüzde gelişmenin ve yeniliklerin gerisinde kalan firmaların, gelecekte varolmalarının zor olacağı bir gerçektir. Firmalar açısından yeniliklerin önemli bir bölümünü yeni ürün geliştirme oluşturmaktadır. Bu konuya gerekli önemi vermeyen firmaların piyasadan yavaş yavaş silindikleri görülmektedir.

Yeni ürün geliştirme için firmalar büyük oranlarda finansman kaynağına ihtiyaç duymaktadır. Bu durum bazı firmalar için caydırıcı bir faktör olmaktadır. Ancak konuya uzun vadeli bakıldığında başarılı bir yeni ürünün, üretim kapasitesini arttıracığı ve firmaya büyük kar sağlayacağı açıktır. Ayrıca eski ürün satışlarının bir noktadan sonra düşeceği ve hatta biteceği düşünülürse, yeni ürün geliştirme firmalar açısından bir zorunluluk olarak göze çarpmaktadır.

Başarılı olmak için firmaların değişen tüketici ihtiyaçlarına rakiplerinden daha hızlı cevap vermeleri gerekir. Fırsatların belirlenip, ihtiyaçların saptanması ve bunun netcesinde uygun yeni ürünlerin sunulması rekabet avantajını beraberinde getirir.

Perakende gıda sektörü, rekabetin oldukça yüksek olduğu, sürekli büyüyen bir pazardır. Gıda sektörünün lider kuruluşlarından biri olan Tukaş, 2001 yılında gerçekleştirdiği yeniden yapılanma süreci ile birlikte benzer bir stratejiyi izleyip, bir çok farklı gıda kategorisinde ürün çıkararak gerek köklü yerel firmalar gerekse uluslararası büyük gıda firmaları ile rekabet eden lider kuruluşlarından biri haline gelmiştir. Tukaş'ın gerçekleştirmiş olduğu bu başarı, ürün geliştirmenin rekabet avantajı yaratmadaki en güzel örneklerinden birisidir.

Tukaş, 1962 yılında kurulmuş olan köklü bir gıda firması olmasına karşılık, uzun seneler konserve ve salça üreticisi olarak bilinen ve oldukça düşük kapasitelerde üretim yapan bir firma olarak faaliyet gösterirken, 2001 yılında yenilenen kurumsal kimliği ve vizyonu ile yeni ürün kategorilerine girmekle kalmamış, mevcut ürün kategorilerinde de yeni ürün çeşitleri piyasaya sunarak dev bir gıda markası olmuştur.

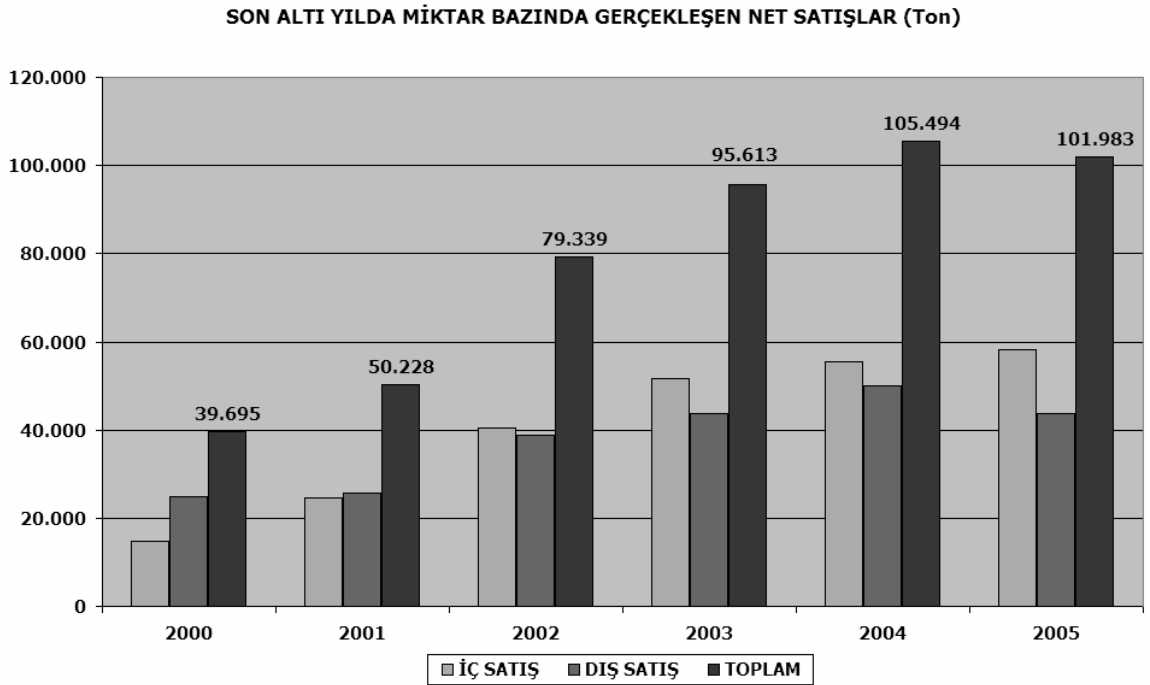
2001 yılında pazara sunulan yeni ürünlerle birlikte Tukaş'ın tüm ürün gruplarındaki ürün sayısı 250'yi aşmıştır. Gerçekleştirilen atılımlar ile firma atağa geçerek bugün sektörünün lider kuruluşlarından biri olmuştur. Tukaş'ın atılımlar sonrası belirlemiş olduğu kalite vizyonu; tüketici taleplerine en iyi şekilde cevap verebilen, kaliteli üretim anlayışını benimsemiş, pazar payının artırılmasını ve teknolojisini iyileştirmeyi hedef alan, liderlik statüsünü sürekli geliştiren bir "Dünya Markası" olmaktadır.

Tukaş, 2001 yılında kurulan Pazarlama Müdürlüğü ile şirket tüketici odaklı pazarlama stratejilerine yönelmiş ve bir marka imaj araştırması gerçekleştirmiştir. Gerçekleştirilen marka imaj araştırmasında orta yaş üstü, yalnız yaşayan bir İstanbul beyefendisi olarak ortaya çıkan marka kişiliği, gerçekleştirilen başarılı ürün ve pazarlama stratejileri ile günümüzde genç ve modern bir marka kişiliğine dönüşmüştür. Bu değişimin sağlanmasında firmanın gerçekleştirmiş olduğu reklam ve tanıtım stratejilerinin yanı sıra, tüketici ihtiyaçlarını saptayarak oluşturduğu genişleyen ürün yelpazesinin de etkisi büyüktür. Bunu Tablo 3.1'de yer alan 2001-

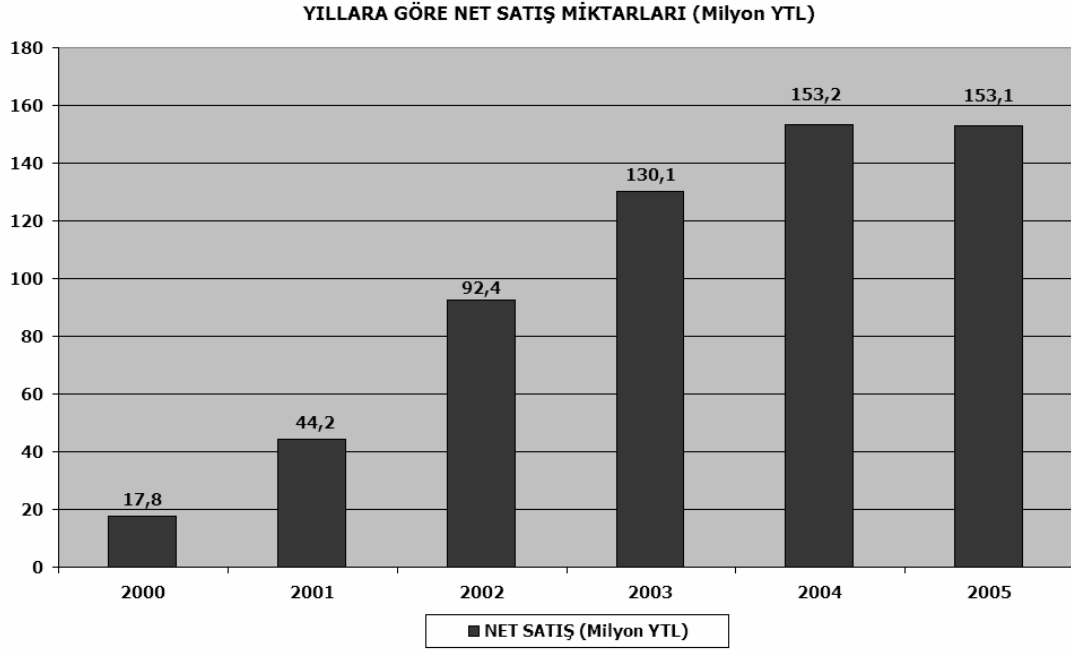
2005 yılları arasındaki pazar payı ve Şekil 3.1 ve Şekil 3.2’de belirtilen satış gelişimlerinden görmek mümkündür.

	2001	2002	2003	2004	2005
Salça	8	11	15	20	20
Konserve	10	14	19	19	18
Ketçap	3	12	17	16	17
Mayonez	--	12	15	15	15
Geleneksel Toz Tatlı	--	14	23	20	17
Reçel	2	5	7	6	7

Tablo 4.1: Tukaş 2001-2005 yılları arası pazar payları



Şekil 4.1: Tukaş 2000-2005 Yılları Tonaj Bazında Net Satış Grafiği



Şekil 4.2: Tukaş 2000-2005 Yılları Ciro Bazında Net Satış Grafiği

Bu noktadan hareketle, Tukaş Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş., yeni ürün geliştirmenin rekabet avantajı yaratmadaki etkilerini irdelemek üzere örnek firma olarak ele alınmış ve İzmir ilinde ulusal zincir marketlerde Tukaş ürünleri satın alan 389 tüketici ile bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada

- Tüketicilerin pazara yeni ürünler sunan firmaları değerlendirmesine,
- Tüketicilerin Tukaş'ı yeni ürün geliştirme konusunda değerlendirmesine,
- Tukaş tüketicilerinin ne tür ürün yeniliklerine önem verdiğinin belirlenmesine,
- Tukaş'ın son yıllarda rakiplerinden farklı olarak ya da ilk olarak pazara sunmuş olduğu ürünlerden hangilerinin tüketiciler tarafından "yenilik" olarak algılandığının ve tercih edildiğinin saptanmasına ve tüm bu sonuçların değerlendirilerek, Tukaş'ın ilerleyen zamanlardaki yeni ürün geliştirme stratejileri için yol gösterici olması amaçlanmıştır.

Araştırma sonucunda, Tukaş'ın tüketicilerinin genel olarak 15-44 yaş arasında olduğu saptanmıştır. Sözkonusu yaş aralığının bu denli geniş olması, ketçap-mayonez gibi genç hedef kitleye yönelik ürünlerinin bulunmasının yanı sıra,

her yaştan tüketicinin kullandığı, salça, konserve, reçel, toz çorba ve tatlı gibi ürünlerinin bulunmasıdır. Ankette satınalma kararını veren kitlenin ağırlıklı olarak kadın olması, gıda ürünleri için sık rastalanan bir sonuçtur. Ankete göre, satınalma kararını veren tüketicilerin çoğunluğunun evli ve hane halkının kalabalık olması, Tukaş ürünlerinin kalabalık aileler tarafından tercih edildiği sonucunu doğurmaktadır. Sözkonusu bulgular bir gıda firması için hedeflenen ideal tüketici profilini oluşturmaktadır. Bu noktadan hareketle Tukaş'ın her yaş grubunun ihtiyaçlarına hitap eden ürün portföyünün olduğu dolayısıyla ürün gamının ideal bir kombinasyonda olduğu görülmektedir. Bu ürün gamı, geniş bir tüketici kitlesine hitap edilmesi anlamında firmanın riskini en aza indirmektedir. Tüm ürünlerin Tukaş markası ile pazarda olması markanın iletişiminin sağlanmasına yönelik pazarlama faaliyetleri gerektirdiği gibi, farklı hedef kitlelere hitap eden ürün gruplarına yönelik pazarlama iletişiminin sağlanması da oldukça önemlidir.

Araştırmaya katılan 389 Tukaş tüketicisinin, yenilikleri benimseme zamanlarına göre sınıflandırılmasında Rogers'ın yenilikçilik sınıfları ile benzerlik gösterdiği ve hatta "tüketim öncüleri" olarak bilinen "erken benimseyenler" in %25,2 oranında olduğu saptanmıştır. Bu grubun bir diğer özelliği ise "erken çoğunluk" ve "geç çoğunluk" gibi tüketici grubunu oluşturan kişilere fikir liderliği yapmalarıdır. Bu sebeple Tukaş'ın, yeni pazara sunduğu bir ürün için pazarlama faaliyetlerini tüketim öncüleri grubuna yönelik olarak gerçekleştirmesi gerekmektedir. Hedef kitlede yer alan diğer tüketicilerin, bu kesimi takip etmesi sebebiyle, bu strateji ürünün başarısı için doğru bir strateji olacaktır. Bununla birlikte "yenilikçi" olarak adlandırılan, yeniliklere fazla hızlı adapte olan ve kullanan tüketicilerden oluşan grubun oranının %19,5 olması ve "erken benimseyenler" ile birlikte %45 oranında bir tüketici kitlesini oluşturmaları, Tukaş'ın sürekli yeni ürün geliştirme konusunda çalışmalar yapmasını gerektirmektedir. Araştırma sonuçlarında, yenilikçi firmaları tercih etme konusunda olumlu yanıtlar veren bir tüketici profilinin olması Tukaş'ı yeni gıda ürünleri geliştirme konusuna daha da fazla önem vermesini gerektirmektedir.

Ankete katılan tüketicilerin çalışan ve yüksek eğitim düzeyine sahip kişilerden oluşması, bununla birlikte %70 gibi bir oranının gıda ürünlerini satınılırken üretici firmanın modern ve yenilikçi olmasının, o firmaya ait ürünü tercih etmelerine sebep olduğunu ifade etmeleri, tüketicilerin gıda ürünleri konusunda yeniliklere açık oldukları sonucunu doğurmaktadır.

Tukaş'ın hedef kitleye ulaşmada dikkate alması gereken "tüketici öncüleri" olarak adlandırılan "yenilikçi" ve "erken benimseyenler" tüketici sınıfının profili, 15-34 yaş arası, kadın ya da erkek, lise ve üstü eğitim düzeyine sahip, çalışan ya da ev hanımı olan kişilerden oluşmaktadır. Tukaş kullanıcısı olan tüketici öncüleri ya da yenilikçiler, cinsiyet ve hane halkı sayısı olarak farklılaşma göstermemektedir.

Firmanın, salça, konserve, ketçap, mayonez, reçel, toz çorba, toz tatlı ve turşu gibi temelinde pratiklik ve kullanım kolaylığı olan ürünlerinin olması, özellikle çalışan hedef kitle ve ev hanımları tarafından tercih edilmesini sağlamaktadır.

Araştırmaya katılan tüketicilerin Tukaş ürünlerini kullanım süreleri ile ilgili frekans değerleri incelendiğinde 0-4 yıl arası Tukaş ürünleri kullananların, 10 yıldan fazla süredir Tukaş ürünleri kullananlara göre daha fazla olması, Tukaş'ın atılım yapmış olduğu 2001 yılından sonra yeni tüketiciler kazandığı sonucunu getirmektedir.

Ankete katılan tüketicilere, Booz, Allen ve Hamilton'ın firma için yeni ve pazar için yeni olma durumlarına göre altı kategoride incelediği yeni ürün çeşitlerini önem derecesine göre sıralamaları istenmiştir. Buna göre; "Mevcut ürüne eşdeğer ucuz ürün" olarak ifade edilen "Maliyet Azaltmaya Yönelik Yeni Ürünler", tüketiciler açısından en önemli yenilik türü olurken, bunu "Tamamen yeni ürünler" olarak ifade edilen "Dünya pazarları için yeni ürünler" takip etmiştir.

Tüketicilerin, gerçekleştirilen anketlerde fiyat odaklı sorulara daima kendi menfaatleri doğrultusunda yönlendirme yapmaları sebebiyle bu ifadenin birinci önem derecesinde olması kaçınılmazdır. "Self Serving Bias" olarak literatürde ifade edilen bu yanılğı dikkate alınarak değerlendirildiğinde "Tamamen yeni ürünler" en yüksek öneme sahip olan yeni ürün çeşidi olarak öne çıkmaktadır.

Hedef grup olarak adlandırılan “tüketici öncüleri”nin yeni ürün tercihi ise; “tamamen yeni, hiç duyulmamış bir ürün”den yana olmuştur. Bu da yenilikçi olarak nitelendirilen grup için beklenen bir sonuçtur.

Ankete katılan tüketicilerin yeni ve farklı bir ürün olarak algıladığı Tukaş ürünlerinin başında %25 ile Acı Biber Sosu “Paprika”yı değerlendirmeleri de “tamamen yeni, hiç duyulmamış bir ürün” seçimini desteklemektedir. Zira “Paprika” ürünü Tukaş’ın rakiplerinden farklı olarak sunduğu ve her ne kadar taklit edilmeye çalışılsa da benzerinin olmadığı bir ürün olarak oldukça yüksek talep görmektedir.

Paprika’dan sonra yeni ve farklı olarak nitelendirilen diğer ürünlerden Zeytinyağlı Kurutulmuş Domates, Geleneksel Lezzet Acı Biber Salçası ve Beyaz Damla Çikolatalı Meyveli Puding, rakipler tarafından taklit edilmeyen, Tukaş’a has ilk ve tek olma özelliği taşıyan ürünler olması sebebiyle “yenilikçiler” tarafından ön planda yer almaktadır. Geleneksel Lezzet Acı Biber Salçası her ne kadar pazarda örnekleri olan bir ürün olmasına karşılık yapısal ve tat özellikleri nedeniyle diğerlerinden farklılık göstermektedir. Buna karşılık Tukaş’ın farklılık olarak pazara ilk sunduğu Katkısız Ketçap-Mayonez ile Ekstra Geleneksel Reçel ürünleri, rakipleri tarafından kısa sürede taklit edilmeleri ve tüketiciler için artık standart beklenen birer özellik olmaları nedeniyle farklılık olarak değerlendirilmemişlerdir. Ürün yenilik ve farklılaştırmalarının kolay taklit edilir ve tüketici tarafından standart beklenti halini alır olması, Tukaş’ın sözkonusu yenilik ve farklılaştırmaları sürdürülebilir kılmasını gerektirmektedir.

Araştırmaya katılan 389 tüketici Tukaş’ı “yenilikçi”, “rakiplerine göre üstün”, “ihtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılayan”, “ürün çeşidinin çok” ve “yenilikçi olması nedeniyle tercih ettikleri” bir firma olarak görmelerine karşılık, Tukaş’ın yenilikleri ilk uygulayan bir firma olarak değerlendirmelerinde kararsızlıkları olduğu saptanmıştır. Bu anlamda Tukaş’ın gerçekleştirmiş olduğu ilklerin tüketiciye anlatılmasına yönelik pazarlama iletişimini artırması gerekmektedir.

Ankete katılan tüketici gruplarından yenilikçiler ve erken benimseyenler “yenilikçi”, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve farketmekte fazla gecikenler “yenilikçi

olmayan” grup olarak ikiye bölünmesi ile “yenilikçi” grubun Tukaş ile ilgili değerlendirmelerinde Tukaş’ı;

- Sürekli yeni ürünler çıkaran yenilikçi bir firma,
- Ürünlerinde yarattığı farklılıklar ve yenilikler ile rakiplerine göre daha üstün,
- Modern ve yenilikçi olduğu için ürünlerini tercih etme

değerlendirmeleri ve Tukaş’ı modern ve yenilikçi buldukları için Tukaş ürünlerini tercih ettikleri saptanmıştır.

Genel anlamda Tukaş’ın modern ve yenilikçi bir firma olarak değerlendirilmesi ve bu nedenle tercih edilmesi konusunda tüketicilerin önem verdikleri unsurların neler olduğu ve bu karara ne derece etki ettiğini değerlendirmek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analiz sonucunda;

Tukaş’ın sürekli yeni ürünler çıkaran yenilikçi bir firma olması firma ürünlerinin tercih edilme nedenleri içerisinde en etkilisidir. Bu sebeple Tukaş farklı ürünler sunmaya devam etmelidir.

Tukaş ürünlerinde yapılan farklılaştırmalar ve yenilikler ile rakiplerine göre üstünlük sağlaması firma ürünlerinin tercih edilmesine etki eden diğer bir faktördür. Bu sonuç firmanın ürünlerinin yaşam eğrisini çok iyi analiz etmesini ve bu yaşam eğrisine göre lansman/relansman yapmasını gerektirmektedir. Dolayısıyla tüketiciler firma ürünlerinde devamlı olarak farklılaştırma yaptığı algılamasını devam ettirecek, ürünlerin tercih edilmesine ve rekabet avantajına katkıda bulunacaktır.

Tukaş’ın ürün çeşidinin çok olması ve yenilikleri ilk uygulayan firma olması göreceli olarak karara daha az etki eden kriterlerdir. “İhtiyaçlarını en yüksek düzeyde karşılaması” ise karara en az etki eden kriter olarak ortaya çıkmıştır.

Gıda sektöründe tüketicilerin temel ihtiyaçlarının bir şekilde karşılanıyor olması ve firmaların artı kattıkları değerler ile pazara sundukları ürünlerin, tüketici ihtiyaçlarını karşılamadan ziyade yeni ve farklı özellikler taşıyor olması daha büyük önem taşımaktadır.

Tukaş'ın ileriki dönemlerde gerçekleştireceği yeni ürün çalışmalarında “Tamamen yeni ürünler” olarak ifade edilen “Dünya pazarları için yeni ürünler”e odaklanması, pazara sözkonusu ürünleri ilk sunan olması ve bunu tüketicilere etkili şekilde duyurması Tukaş'ın modern ve yenilikçi bir firma olarak değerlendirilmesine neden olacaktır. Bunun sonucunda da tüketiciler, Tukaş'ı daha yenilikçi ve yenilikleri ilk uygulayan firma olarak değerlendirecek bu da tüketicilerin Tukaş ürünlerini daha fazla tercih etmesine neden olacaktır.

Bu noktada, yapılan çalışmanın işletme yöneticilerine, yeni ürün geliştirmenin önemi ve yeni ürün çeşitleri konusundaki bilgileri anlaşılır şekilde sunarak, uygulamadaki eksikliklerini tamamlayabilmeleri için ışık tutacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmadan ışığında, Türkiye'deki tüm gıda sanayii işletmelerini kapsayan benzer çalışmalar gerçekleştirildiğinde, elde edilecek sonuçların, işletmelerin başarısı, karlılığı ve devamı için, müşteri gereksinim ve beklentilerinin öne çıktığı böyle bir sektörün rekabet stratejilerinin oluşturulmasına önemli katkılarda bulunacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

Kitaplar

- AAKER, David A. **Strategic Market Management**. Third Edition, John Wiley and Sons Inc., 1992.
- ALTUNIŞIK, Remzi, Şuayıp Özdemir ve Ömer Torlak. **Modern Pazarlama**. Değişim Yayınları, 2001.
- ARIKAN, Rauf. **Araştırma Teknikleri**. Üçüncü Basım. Ankara, 2000.
- BAKER, Michael J. **Marketing Strategy and Management**. London: MacMillan, 1985.
- BAKER, Michael J. and Ronald McTavish. **Product Policy and Management**. London: McMillan, 1998.
- BARNEY, J. B. **Gaining and Sustaining Competitive Advantage**. MA: Addison-Wesley, 1997.
- BAŞ, Türker. **Anket Nasıl Hazırlanır, Uygulanır, Değerlendirilir?**. 3. Baskı, Ankara: Seçkin, 2005.
- BECKER, Jochen. **Marketing-Konzeption, Grundlagen des strategischen Marketing Managements**. 5. Auflage. München: Verlag Franz Vahlen, 1993.
- BENNETT, Peter D. **Marketing**. New York: McGraw Hill Inc, 1988.
- BERKOWITZ, E. N., R.A. Kerin, S.W. Hartley and W. Rudelius. **Marketing**. Fourth Edition, USA: Irwin, 1994.
- BINGHAM, Frank G. and Barney T. Raffield. **Business to Business Marketing Management**. USA: Richard D. Irwin Inc., 1990.
- BOOZ, Allen, Hamilton Inc. **New Product Management for the 1980's**. New York: Booz, Allen ve Hamilton Inc., 1982.
- BUELL, P. Victor. **Marketing Management**. New York: McGraw Hill Inc, 1984.

- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener. **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum**. 5. Baskı, Pegem Yayıncılık, 2005.
- CEMALCILAR, İlhan. **Pazarlama**. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 1986.
- CEMALCILAR, İlhan. **Pazarlama, Kavramlar-Kararlar**. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 1999.
- CHURCHILL, A. Gilbert. **Marketing Research Methodological Foundations**. Sixth Edition, USA: The Dryden Press, 1995.
- CHURCHILL, A. Gilbert and J. Paul PETER. **Marketing-Creating Değer for Customers**. USA: Austen Press, 1994.
- COOPER, G. Robert. **Wining at New Products**. Second Edition. Canada: Addison-Wesley Publishing Company, 1993.
- CRAVENS, David W. **Strategic Marketing**. Third Edition. Boston: Irwin, 1991.
- CRAWFORD, C. Merle. **New Products Management**. Third Edition. USA: Irwin, 1991.
- CZINKOTA, Michael R., Masaaki Kotabe and David Mercer. **Marketing Management**. USA: Blackwell Publishers Inc, 1997.
- D'AVENI, R. **Hypercompetition**. New York: Free Press, 1994.
- DAVID R. Fred. **Concepts of Strategic Management**. New York: Mc Millan Publishing Company, 1993.
- EVANS, R. Joel and Barry Berman. **Marketing**. Fifth Edition. USA: Macmillan Publishing Company, 1992.
- HATİPOĞLU, Zeyyat. **Temel Pazarlama**. İstanbul: Birinci Basım, 1993.
- HAWKINS, I. Del, Roger J. Best and Kenneth A. Coney. **Consumer Behavior: Building Markting Strategy**. International 7. Edition. Illinois: Mc Graw Hill, 1998.
- HISRICH, Robert. **Pazarlama**. Çeviren: Odabaşı Yavuz. Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayınları 1. Fasikül, 1993.

- HISRICH, Robert and M.P. Peters. **Marketing Decisions for New and Mature Products**. Colombus: Bell & Howell, 1984.
- HOFER C. and D.E. Schendel. **Strategy Formulation: Analytical Concepts**. St. Paul, MN: West Publishing, 1978.
- HONGPHISANVIVANT, S. **Modeling Consumer Adoption of New Foods**. WA: Washington State University, 1993.
- HOOLEY, Graham J. and John Saunders. **Competitive Positioning: The Key to Marketing Success**. United Kingdom: Prentice Hall Inc, 1993.
- İSLAMOĞLU, Ahmet Hamdi. **Pazarlama Yönetimi**. Birinci Basım. İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım A.Ş., 1999.
- KARABULUT, Muhittin. **Tüketici Davranışları**. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, 1985.
- KAVRAKOĞLU İbrahim, Süleyman GEDİK ve Melike BALKIR. **Yeni Rekabet Stratejileri ve Türk Sanayisi**. İstanbul: TUSİAD Yayınları, 2002.
- KOTLER Philip and Gary Armstrong. **Principles of Marketing**. New Jersey: Prentice Hall, 2001.
- KOTLER Philip. **Marketing Management**. Millenium Edition. New Jersey: Prentice Hall Inc., 2000.
- KRECH, David. **Sosyal Psikoloji**. Çeviren: Erol Güngör. 3. Baskı, İstanbul: 1980.
- LAMB, C. and J.F. Hair. **Principles of Marketing**. Sixth Edition. Cincinnati: South Western Pub. Co., 1992.
- MART, Ömer. **Eğitim Psikolojisi**. Ankara, 1952
- MCGRATH, Shapiro. **Product Development Success Through Cycle Time Excellence**. London: Butterworth- Heinemann, 1992.
- MONTGOMERY, Cynthia A. and Michael E. Porter. **Strategy: Seeking and Securing Competitive Advantage**. Boston: Harvard Business School Publishing Division, 1991.

- MOORE, L. William and Edgar A. Pessemier. **Product Planning Management**. Singapore: McGraw Hill International Editions, 1993.
- MUCUK, İsmet. **Pazarlama İlkeleri**. 11 Basım. İstanbul: Türkmen Yayınevi, 1999.
- OSTER, S.M. **Modern Competitive Analysis**. New York: Oxford Union Press, 1990.
- PALEY, Norton. **The Manager's Guide to Competitive Marketing Strategies**. USA: Amacom, 1989.
- PILZER, P.Z. **Unlimited Wealth, The Theory and Practice of Economic Alchemy**. New York: Crown Publishers, 1990.
- PORTER, Michael E. **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. New York: Free Press, 1985.
- PORTER, Michael E. **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. New York: The Free Press, 1980.
- ROGERS, Everett M. **Diffusion of Innovations**. New York: Free Press, 1983.
- ROGERS, Everett M. and F. Shoemaker. **Communication of Innovations**. New York: Free Press, 1971.
- SAUNDERS, J. **Marketing and Competitive Success**. London: Mac Millan, 1987.
- SOLOMON Michael R. and Elnora W. Stuart. **Marketing: Real People, Real Choices**. Sixth Edition. New Jersey: Prentice Hall, 2002.
- TEK Ömer Baybars. **Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları**. 8. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım, 1999.
- TEK, Ömer Baybars. **Pazarlama-İlkeler ve Uygulamalar**. İzmir: Kartal Ambalaj ve Matbaacılık, 1990.
- TEK, Ömer Baybars. **Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları**. İstanbul: Beta, 1997.
- URBAN, Glenn L. and John R. Hauser. **Design and Marketing of New Products**. New Jersey: Prentice Hall Inc., 1980.

- WILSON, Richard S., Colin Gilligan and David J. Pearson. **Strategic Marketing Management**. Oxford: Butterwoth-Heinemann Ltd. Liancre House, 1992.
- YÜKSELEN, Cemal. **Pazarlama İlkeleri-Yönetim**. Ankara: Detay Yayınevi, 2000.

Makaleler

- ACHROL, R.S.. “**Evolution of the Marketing Organisation: New Forms for Turbulent Environments**”, Journal of Marketing, Volume: 55, 1991, s. 77-93.
- AGGARWAL Praveen and Cha Taihoon. “**Surrogate Buyers and The New Product Adoption Process: A Conceptualization and Managerial Framework**”, Journal of Consumer Marketing, Volume: 14, Number: 5, 1997, s. 391-400.
- AGGARWAL Praveen, Cha Taihoon and David Wilemon. “**Barriers to The Adoption of Really-New Products and The Role of Surrogate Buyers**”, Journal of Consumer Marketing, Volume: 15, Number: 4, 1998, s. 358-371.
- ALBACH, Horst and Brian Bloch. “**The Single European Market of 1993 and The Competitive Advantage of European Firms**”, Journal of Euromarketing, Volume: 3, 1993, s. 61-74.
- ALİ, Abdul. “**Pioneering Versus Incremental Innovation: Review and Research Propositions**”, Journal of Product Innovation Management, Volume: 11, 1994, s. 46-61.
- ALPERT Frank. “**Innovator Buying Behavior Over Time : The Innovator Buying Cycle and the Kümülatif Effects of Innovations**”, Journal of Product & Brand Management, Volume: 3 Number: 2, 1994, s. 50-62.
- BAL Harun, Mustafa Ildırar ve Mehmet Özmen. “**Bilim ve Teknoloji Politikaları**”, **Rekabet Gücü ve KOBİ’ler: Doğu Akdeniz Bölgesinde Faaliyet Gösteren KOBİ’ler Kapsamında Bir Araştırma**, www.foreigntrade.gov.tr/ead/DTDERGI/OCAK2001/bilim.htm], Mart 2005.

- BEAL Reginald M. and Lockamy III. Archie. **“Quality Differentiation for Competitive Advantage: A Contingency Approach”**, European Journal of Innovation Management, Volume: 2, Number: 2, 1999, s. 71–81.
- BISHOP, Karl. **“Yenilikçilik: Temel Yetkinlik ve Rekabet Avantajı”**, Executive Excellence, Sayı: 110, Mayıs 2006, s.13.
- BOWDEN Jana and Corkindale David. **“Identifying The Initial Target Consumer for Innovations: An Integrative Approach”**, Marketing Intelligence & Planning, Volume: 23, Number: 6, 2005, s. 562-573.
- CHAHARBAGHI Kazem and Richard Lynch, **“Sustainable “Competitive Advantage: Towards A Dynamic Resource-Based Strategy”**, Management Decision, Volume: 37, Issue: 1, 23 February 1999, s. 45-50.
- CHAUDHURI Arjun. **“The Diffusion of an Innovation in Indonesia”**, Journal of Product & Brand Management, Volume: 3, Number: 3, 1994, s. 19-26.
- CHOO HoJung, Chung Jae Eun and Pysarchik Dawn Thorndike. **“Antecedents to New Food Product Purchasing Behavior Among Innovator Gruplar in India”**, European Journal of Marketing, Volume: 38, Number: 5/6, 2004, s. 608-625.
- COHEN, Wesley M. and Daniel A. Levinthal. **“Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation”**, Administrative Science Quarterly, Volume: 35, Issue: 1, Mart 1990, s.128-163.
- COOPER, Robert G. and Elko J. Kleinschmidt. **“Winning Business in Product Development: The Critical Success Factors”**, Research Technology Management, Volume: 39, Issue: 4, July/August 1996, s. 18-30.
- COOPER, G. Robert. **“New Products: The Factors that Drive Success”**, International Marketing Review, Volume: 11, 1994, s.60-76.
- COOPER Juett R. **“A Multidimensional Approach to the Adoption of Innovation”**, Management Decision, Volume: 36, Number: 8, 1998, s.493-502.
- CRAVENS, David W. and Shannons H. Shipp. **“Market Driven Strategies for Competitive Advantage”**, Business Horizons, Issue: 1, 1991, s. 53-62.

- CZURAK, David. **“Firms Must Recognize Future Trends”**, Grand Rapids Business Journal, Volume: 14, Issue: 28, 1996, s.6-8.
- DAGHFOUS Naoufel, John V. Petrof and Frank Pons. **“Değers and Adoption of Innovations: A Cross-Cultural Study”**, Journal of Consumer Marketing, Volume:16, Number: 4, 1999, s.314-331.
- DAHLGAAR, J. Jens and Su Mi Park Dahlgaard. **“Integrating Business Excellence and Innovation Management: Developing A Culture for Innovation, Creativity and Learning”**, Toplam Quality Management, Volume: 10 Issue: 4/5, July 1999, s. 465-473.
- DAVIES, Theresa Anne. **“New Product Strategy: Key Characteristics That Distinguish Leading Innovators in Selected large South African Manufacturing Industries”**, South African Journal of Business Management, December 1997, Volume: 28, Issue: 4, s.129-138.
- DAVIS Scott M. and Kristin Moe. **“Bringing Innovation to Life, Journal of Consumer Marketing”**, Volume: 14, Number: 5, 1997, s. 338-361.
- DEBRUYNE Marion, Rudy Moenaert, Abbie Griffin, Susan Hart, Erik Jan Hultink and Henry Robben. **“The Impact of New Product Launch Strategies on Competitive Reaction in Industrial Markets”**, Annual Conference of The Product Development Management Association, 5- 6 July 1999, Cambridge UK.
- DENG, X., A. Nahm, Z. Shi, A. Syamil ve S.S. Rao. **“Artificial Intelligence and Expert Systems Applications in New Product Development-A Survey”**, Journal of Intelligent Manufacturing, Volume: 10, 1999, s.231-244.
- DESHPAND, Rohit and John U. Farley. **“Corporate Culture, Customer Orientation and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis”**, Journal of Marketing, Volume: 57, Issue:1, 1993, p. 23-387.
- DOYLE Peter and Veronica Wong. **“Marketing and Competitive Performance: An Empirical Study”**, European Journal of Marketing, Volume: 32, Issue 5/6, 22 July 1998, s. 514-535.

- DRUCKER, Peter. **“The Innovative Company”**, The Wall Street Journal, 26 February 1982, s.8.
- EREM, Tunç. **“Estimating Market Potential for Export”**, Proceedings of the Second World Marketing Congress, 28-31 August 1985, Scotland: University of Stirling.
- FEURER Rainer and Kazem Chaharbaghi. **“Strategy Development: Past, Present and Future”**, Training for Quality, Volume: 5, Number: 2, 1997, s. 58-70.
- FRAMBACH Ruud T. **“An Integrated Model of Organizational Adoption and Diffusion of Innovations”**, European Journal of Marketing, Volume: 27, Number: 5, 1993, s.22-41.
- FRITZ Wolfgang. **“Determinants of Product Innovation Activities”**, European Journal of Marketing, Volume: 23, Number:10, 1989, s.32-43.
- FUCHS, Peter H., Kenneth E. Mifflin, Danny Miller and John O. Whitney. **“Strategic IntegOranin: Competing in The Age of Capabilities”**, California Management Review, Volume: 42, Issue: 3, Spring 2000, s.118-148.
- GATIGNON, Hubert and Jean-Marc Xuereb. **“Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance”**, Journal of Marketing Research, February 1997, Volume: 34, Issue: 1, s.77-91.
- GIARETTA Elena. **“Ethical Product Innovation: In Praise of Slowness”**, The TQM Magazine, Volume: 17, Number: 2, 2005, s.161-181.
- GUPTA, Sudheer and Richard Loulou. **“Process Innovation, Product Innovation, Product Differentiation and Channel Structure: Strategic Incentives in Duopoly”**, Marketing Science, Volume: 17, Issue: 4, 1998, s.301-317.
- HACKETT Mark C. **“Comptitive Strategy for Providers”**, Health Manpower Management, Volume: 22, Number: 6, 1996, s. 4–8.

- HALL Jeremy and Harrie Vredenburg. **“The Challenges of Innovating for Sustainable Development”**, MIT Sloan Management Review, Volume: 45, Number: 1, Fall 2003, s.61-68.
- HAMEL, G. and C.K. Prahalad. **"The Core Competence of The CorpoOranın"**, Harvard Business Review, May/Jun 1990.
- HAMEL, G. and C.K. Prahalad. **"Strategic Intent"**, McKinsey Quarterly, Issue: 1, Spring 1990, s.36-62.
- HAMEL, G. and C.K. Prahalad. **“Thinking Differently”**, Business Quarterly, Volume: 59, Issue: 4, Summer 1995, s.22-28.
- HAMEL, G. and C.K. Prahalad. **“Seeing the Future First”**, Fortune, Volume: 130, Issue: 5, May 1994, s.64-72.
- HAMEL, G. **“Strategy as Revolution”**, Harvard Business Review, Volume: 74 Issue: 4, Jul/Aug 1996, s.69-74.
- HAMEL, Gary. **“The Challenge Today: Changing the Rules of the Game”**, Business Strategy Review, Volume: 9, Issue: 2, 1998, s.19-28.
- HAN, Jin K. and Kim Namwoon. **“Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?”**, Journal of Marketing, Volume: 62 Issue: 4, October 1998, s.30-54.
- HAO Ma, **“Creation and Preemption for Competitive Advantage”**, Management Decision, Volume: 37, Issue: 3, 17 Haziran 1999, s.259-267.
- HAO Ma. **“Anatomy of Competitive Advantage: a SELECT Framework”**, Management Decision, Volume: 37, Issue: 9, 15 Aralık 1999, s.709-718.
- HAUSMAN Angela. **“A Multi-method Investigation of Consumer Motivations in Impulse Buying Behavior”**, Journal of Consumer Marketing, Volume: 17, No: 5, 2000, s.403-419.
- HERBIG Paul A. and Hugh Kramer. **“The Effect of Information Overload on The Innovation Choice Process Innovation Overload”**, Journal of Consumer Marketing, Volume: 11, Number: 2, 1994, s.45-54.

- HERMANN Andreas and Torsten Tomczak. **“Befurt Rene Determinants of Radical Product Innovations”**, European Journal of Innovation Management Volume: 9, Number: 1, 2006, s. 20-43.
- HIGGINS, James M. **“Innovate or Evaporate”**, Futurist, Volume: 29, Issue: 5, Sep/Oct 1995, s.42-51.
- IAN Roffe. **“Innovation and Creativity in Organisations: A Review of The Implications for Training and Development”**, Journal of European Industrial Training, Volume: 23, Issue: 4/5, 30 July 1999, s. 224-241.
- IMRAM, Nazlin. **“The Role of Visual Cues in Consumer Perception and Acceptance of A Food Product”**, Nutrition and Food Science, Number: 5, Sep/Oct 1999, s. 224-228.
- JOHANSON, Ulf. **“Food Retail Buying Processes - A Study of The UK, Italy and Sweden”**, International Journal of Retail and Distribution Management, Volume: 30, No: 12, 2002, s. 575-585.
- KANDAMPULLY Jay and Ria Duddy. **“Competitive Advantage Through Anticipation, Innovation and Relationships”**, Management Decision, Volume: 37, Issue: 1, 23 February 1999, s.51-56.
- KEEGAN, Warren C. **“Strategic Marketing Planning: The Japanese Approach”**, International Marketing Review, Volume: 1, 1993, s.5-15.
- KLEINSCHMIDT, E.J. and R.G. Cooper. **“The Impact of Product Innovativeness on Performance”**, Journal of Product Innovation Management, Vol. 8, 1991, s. 240-51.
- KOUDAL, Peter. **“Mastering Innovation: Exploiting Ideas for Profitable Growth”**, Deloitte Research Global Manufacturing Study, 2005, s.1-25.
- KUCZMARSKI Thomas D. **“Fostering An Innovation Mindset”**, Journal of Consumer Marketing, 1996, Volume: 13, Issue: 6, s.7-14.
- KUCZMARSKI, Thomas D. **“What is Innovation? The Art of Welcoming Risk”**, Journal of Consumer Marketing, Volume: 13, Number: 5, 1996, s.7-11.

- LANGLEY, David J., Nico Pals and Roland J. Ortt. **“Adoption of Behaviour: Predicting Success for Major Innovations”**, European Journal of Innovation Management, Volume: 8, Number: 1, 2006, s. 57-68.
- LAGROSEN Stefan. **“Customer Involvement in New Product Development A Relationship Marketing Perspective”**, European Journal of Innovation Management, Volume: 8, Number: 4, 2005, s. 424-436.
- LEVITT, Theodore. **“Marketing Myopia”**, Harvard Business Review: Business Classics: Fifteen Key Concepts for Managerial Success, 1986, s.1-12.
- LINDSAY , Marsha, **“Achieving Profitable Growth Through Effective Product Launches, Brand Management”**, Volume 12, Number: 1, 4-10 September 2004, s.4-10.
- LING Shu-Shian and Pysarchik D.Thorndike. **“Adopter of New Food Products in India, Marketing Intelligence and Planning”**, Volume: 22, Number: 4, 2004, s.371-391.
- MA, Hao. **“Constellation of Competitive Advantage: “Components and Dynamics”**, Management Decision, Volume: 37, Issue: 4, 20 July 1999, s. 348-356.
- MARSH, Sarah J. and Gregory N. Stock. **“Building Dynamic Capabilities in New Product Development Through Intertemporal Integration”**, Journal of Product Innovation Management, Volume: 20, 2003, s.136–148.
- MCGRATH, Michael and Gilmore Dean, **“Achieving Growth, Competitive Advantage and Increased Profits”**, World Class Design to Manufacture, Volume: 2 , Number: 6, 1995, s. 11-16.
- MERRIFIELD, D. Bruce. **“Changing Nature of Competitive Advantage”**, Research Technology Management, Volume: 43, Issue: 1, Jan/Feb 2000, s. 41-46.
- MITCHELL, Vincent Wayne and Vassilios Papavassiliou. **“Marketing Causes and Implications of Consumer Confusion”**, Journal of Product & Brand Management, Volume: 8, Number: 4, 1999, s. 319-342.

- MOORMAN, C. and A. Miner. **“The Impact of Organizational Memory on New Product Performance and Creativity”**, Journal of Marketing Research, Volume: 34, 1997, s. 91-107.
- MUIR, Lindsey. **“Library Supply: An Extended View of Competition, New Library World”**, Volume: 100, Issue: 4, 2 October 1999, s. 165-172.
- MYFANWY, Trueman. **“Managing Innovation by Design – How A New Design Typology May Facilitate The Product Development Process in Industrial Companies and Provide A Competitive Advantage”**, European Journal of Innovation Management, Volume: 1, Number: 1, 1998, s. 44–56.
- **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Mart / Nisan 1991, Yıl 5, Sayı: 26.
- PFEIFER , T. and S. Siegler. **“Business Excellence Through a Robust Development Process for Innovative Products, Toplam Quality Management”**, Volume: 9 Issue: 4/5, July 1998, s.191-206.
- PITT, Leyland F. , Michael T Ewing and Pierre Berthon. **“Turning Competitive Advantage into Customer Equity”**, Business Horizons, Volume: 43, Issue : 5, Sep/Nov 2000, s.11-19.
- POLO, Yolanda and Eva Martine, **“Adopter Categories in the Accpetance Process for Consumer Durables”**, Journal of Product and Brand Management, Volume: 5, Number: 3, 1996, s. 34-43
- PORTER, E. Michael. **“What is strategy?”**, Harvard Business Review, Volume: 75, Number: 6, 1996, p. 61-78.
- PORTER, E. Michael. **“Creating Advantage”**, Executive Excellence, Volume: 16, Issue: 11, November 1999, p.13-17.
- POWERS Thomas L. **“Critical Competitive Methods, Generic Strategies, and Firm Performance”** , The International Journal of Bank Marketing, Volume: 22 , Number: 1, 2004, s. 43-64.
- ROBERTSON T. and Y. Wind. **“Organzational Psychographics and Innovativeness”**, Journal of Consumer Research, Number:7 , June 1980, s. 24-31.

- SAAKSJARVI, Maria and Minttu Lampinen. **“Consumer Perceived Risk in Successive Product GeneOranins”**, European Journal of Innovation Management , Volume: 8, Number: 2, 2005 , s. 145-156.
- SAAKSJARVI, Maria. **“Consumer Adoption of Technological Innovations”**, European Journal of Innovation Management, Volume: 6, Number: 2, 2003, s.91-98.
- SCHOEN, Jremy, Thomaas W. Mason, Willain A. Kline and Robert M. Bunch. **“The Innovation Cycle: A New Model and Case Study for the Invention to Innovation Process”**, Engineering Management Journal, Volume: 17, Number: 3, September 2005, s.3-10.
- SERGIUS, Koku Paul. **“Innovations and Information Management in The Food Industry “**, British Food Journal , Volume: 100/6 ,1998, s. 278–285.
- SHEPHERD, Charles and Pervaiz K. Ahmed. **“From Product Innovation to Solutions Innovation: A New Paradigm for Competitive Advantage”**, European Journal of Innovation Management , Volume: 3 , Number: 2, 2000, s.100-106.
- SHOHAM, Aviv and Maja M. Brencic. **“Compulsive Buying Behavior”**, Journal of Consumer Marketing, Volume: 20, Number: 2, 2003, s.127-138.
- SMITH, Malcolm. **“Innovation Drivers for Competitive Advantage”**, Management AcSaying: Magazine for Chartered Management AcSayiants, Volume: 75, Issue: 1, 1997, s.60-77.
- SULLIVAN, Pauline and Jikyeong Kang. **“Quick Response Adoption in The Apparel Manufacturing Industry: Competitive Advantage of Innovation”**, Journal of Small Business Management, Volume: 37, Issue: 1, January 1999, s.1-14.
- SULTAN, Fareena. **“Consumer Preferences for Forthcoming Innovations: The Case of High Definition Television”**, Journal of Consumer Marketing , Volume: 16, Number: 1 ,1999, s. 24-41.

- TORNATZKY, L.G. and K.J. Klein. **“Innovation Characteristics and Innovation Adoption, Implementation: A Metaanalysis of Findings”**, IEEE Transactions on Engineering Management, Volume: 29 Number: 1, 1982, s. 28-45.
- VELIYATH, Rajaram and Elizabeth Fitzgerald. **“Firm Capabilities, Business Strategies, Customer Preferences and Hypercompetitive Arenas: The Sustainability of Competitive Advantages with Implications for Firm Competitiveness”**, Competitiveness Review, Volume: 10 Issue: 1, 2000, s.56-83.
- WALLEY, Keith. **“Competition: What does it really Ortalama?”**, The TQM Magazine, Volume: 10, 1998, s. 186–189.
- WHEELWRIGHT, Steven C. and Kim B. Clark. **“Competing Through Development Capability In A Manufacturing-Based Organization”**, Business Horizons, Jul/Aug92, Volume: 35, Issue: 4, s.29-44.
- WONGLIMPIYARAT, Jarunee. **“The Use of Strategies in Managing Technological Innovation”**, European Journal of Innovation Management, Volume: 7, Number: 3, 2004, s. 229-250.
- YIKUAN, Lee and Gina Colarelli O'Connor, **“The Impact of Communication Strategy on Launching New Products: The Moderating Role of Product Innovativeness”**, Journal of Product Innovation Management, Volume 20, 2003, s.4-21.
- ZHANG, Qingyu, Jeen-Su Lim and Mei Cao. **“Innovation-Driven Learning in New Product Development: A Conceptual Model”**, Industrial Management & Data Systems, Volume: 104, Number :3, 2004, s.252-261.

EK-1

İyi günler, İsmim Tukaş Gıda San. ve Tic. A.Ş.'de çalışıyorum. Şirketim gıda alışverişleri ile ilgili bir araştırma gerçekleştirmektedir. Bu çerçevede konuyla ilgili olarak sizin görüşlerinizi almak istiyorum. Kimlik bilgileriniz kesinlikle gizli tutulacaktır.

S1. Tukaş ürünlerini kullanıyor musunuz? (FİLTRE SORU)

EVET	1	Ankete devam edin
HAYIR	2	Ankete son verin

S2. Kendinizi yeni çıkan ürünleri satın alma konusunda nasıl değerlendirirsiniz?

HEMEN ALIRIM	1
İLK ALAN KİŞİLERDEN BİRİ OLURUM	2
BİR KAÇ KİŞİ ALDIKTAN SONRA SATIN ALIRIM	3
HERKES SATIN ALDIKTAN SONRA EN SON SATIN ALANLARDAN OLURUM	4
SATIN ALMAM	5

S3. Ne kadar süredir Tukaş ürünleri kullanıyorsunuz?

0-4 YIL ARASI	1
5-9 YIL ARASI	2
10 + YIL	3

S4. Aşağıdaki ifadelerden herbirine şahsen ne derece katıldığınızı 1'den 5'e kadar bir ölçekte; 5 "kesinlikle katılıyorum", 4 "katılıyorum", 3 "kararsızım", 2 "katılmıyorum", 1 "kesinlikle katılmıyorum" anlamını taşıyarak belirtir misiniz.

	1	2	3	4	5
Özelliği olan/farklı/yeni bir gıda ürünü gördüğümde satın alır, denerim.					
Alışkanlıklarıma bağılıyım, kullandığım ürünleri kolay kolay değiştirmem.					
Memnun kaldığım ürünleri başkalarına tavsiye etmekten hoşlanırım.					
Bir gıda ürünü alırken, diğer kişilerin fikirleri ve tavsiyeleri benim için önemlidir.					
Gıda ürünleri alırken üretici firmanın modern ve yenilikçi olması o firmaya ait ürünü tercih etmeme sebep olur.					

S5. Tukaş için genel bir değerlendirme yaptığınızda, aşığıdaki ifadelerden herbirine şahsen ne derece katıldığınızı 1'den 5'e kadar bir ölçekte; 5 "kesinlikle katılıyorum", 4 "katılıyorum", 3 "kararsızım", 2 "katılmıyorum", 1 "kesinlikle katılmıyorum" anlamını taşıyarak belirtir misiniz.

	1	2	3	4	5
Sürekli yeni ürünler çıkaran yenilikçi bir firmadır.					
Ürünlerinde yarattığı farklılıklar/yenilikler ile rakiplerine göre daha üstündür.					
Ürünleri ile ihtiyaçlarımı en yüksek düzeyde karşılar.					
Bir çok gıda firmasına göre ürün çeşitliliği zengindir.					
Yenilikleri ilk uygulayan firmadır.					
Modern ve yenilikçi olması Tukaş ürünlerini tercih etmeme sebep olur.					

S6. Tukaş aşağıda belirtilmiş olan yenilik çeşitlerini gerçekleştirmektedir. Bu yenilikleri sizin için önem derecesine göre 1 “en önemli” olmak üzere 1’den 6’ya kadar sıralayınız.

Tamamen yeni, hiç duyulmamış bir ürün	
Yeni bir ürün kategorisi (Ör. Süt)	
Mevcut ürünlerin yeni çeşidi (Ör. Bakla Konservesi)	
Mevcut ürünün iyileştirilmesi ve revizyonu	
Mevcut ürüne eşdeğer ucuz ürün	
Yeni kullanım alanı yaratan bir ürün	

S7. Tukaş’ın rakiplerinden farklı olarak sunduğu yeni ürünleri nelerdir?

Katkısız Ketçap	1
Katkısız Mayonez	2
Ekstra Geleneksel Reçel	3
Paprika –Acı Biber Sosu	5
Beyaz Damla Çikolatalı Parçaları İçeren Meyveli Puding	6
Gerçek Badem Parçaları İçeren Keşkül	7
Zeytinyağlı Kurutulmuş Domates	8
Geleneksel Lezzet Acı Biber Salçası	9
Diğer	10

S8. Yaşınızı öğrenebilir miyim?

15-19	1
20-24	2
35-34	3
35-44	4
45-54	5
55-64	6
65 +	7

S9. Cinsiyet. (SORMADAN KODLAYINIZ)

KADIN	1
ERKEK	2

S10. Medeni Durumunuz?

EVLİ	1
BEKAR	2

S11. Aileniz kaç kişiden oluşmaktadır?

1-2 KİŞİ	1
3-4 KİŞİ	2
5+	3

S12. Lütfen en son bitirdiğiniz eğitim kurumunu söyler misiniz ?

OKUR YAZAR OLMAYAN	1
DİPLOMASIZ OKUR YAZAR	2
İLKOKUL MEZUNU	3
ORTAOKUL MEZUNU	4
LİSE MEZUNU	5
YÜKSEK OKUL / ÜNİVERSİTE	6

S13. Aylık net hane geliriniz ortalama ne kadardır?

0- 319 YTL	1
320 – 639 YTL	2
640 – 959 YTL	3
960 – 1279 YTL	4
1.300 – 1.519 YTL	5
1.520 – 1739 YTL	6
1.780 YTL +	7

S14. Mesleğiniz nedir?

İŞSİZ	1
ÖĞRENCİ	2
EV HANIMI	3
EMEKLİ	4
ÜCRETLİ	5
İŞVEREN / SERBEST ÇALIŞAN	6
ÜCRETSİZ AİLE İŞİ YAPAN	7
DİĞER	9

ÖZGEÇMİŞ

ÖZLEM AVŞAR

İŞ DENEYİMLERİ

Ekim 2004 -

Mart 2003 - Ekim 2004

Ocak 2002 - Mart 2003

Eylül 1999 - Ocak 2002

Eylül 1997 - Eylül 1999

SEMİNER VE KURSLAR

Mayıs 2006

Nisan 2006

Ekim 2000

Ocak 2000

Temmuz 2000

Eylül 1994 - Şubat 1998

Eylül 1994- Ocak 1995

EĞİTİM

Eylül 1993 - Temmuz 1997

Eylül 1986- Temmuz 1993

KİŞİSEL BİLGİLER

Yabancı dil

Bilgisayar

06 Kasım 1975. İzmir. Bekar.

Tukaş Gıda San. Ve Tic. A.Ş. , İzmir

Pazarlama Müdürü

Tukaş Gıda San. Ve Tic. A.Ş. , İzmir

Ürün Yöneticisi

Dr. Oetker A.Ş. Pazarlama Departmanı, İzmir

Ürün Yöneticisi

Dr. Oetker A.Ş. Pazarlama Departmanı, İzmir

Asistan Ürün Yöneticisi

EGS Holding A.S., Bütçe ve Mali Analiz Departmanı, İzmir

Bütçe ve Mali Analiz Uzmanı

Fed Training, Prof. Dr. Arman Kırım, İzmir

Innovasyon

TMI, İzmir

Önce İnsan

PDR International, İstanbul

Pazarlamada Ürün Stratejileri ve Yönetimi

PRODA B.S. Dan. A.Ş. , İzmir

Lotus Notes

AC Nielsen Zet, İzmir

Infact & Nite (Pazar Araştırma Yazılımı)

Goethe Institute, İzmir

Almanca –"Mittelstufe" (İleri düzey) 2. sınıfa kadar

Dokuz Eylül Üniversitesi, Bilgisayar Mühendisliği, İzmir

DOS İşletim Sistemi, Windows, Microsoft Office Uygulamaları

Dokuz Eylül Üniversitesi Mühendislik Fakültesi, İzmir

Endüstri Mühendisliği

Özel Türk Lisesi, İzmir

Anadolu - İngilizce

İngilizce, konuşma ve yazma akıcı, Almanca, orta.

Windows ve Microsoft Office Uygulamaları, AC Nielsen Infact-Nitro, Lotus Notes, SPSS.