

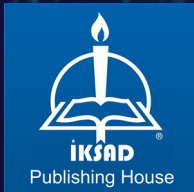
PAZARLAMA VE İŞLETME ARAŞTIRMALARI

Editörler:

Doç. Dr. Yakup DURMAZ
Dr. Serkan GÜN

Yazarlar:

Prof. Dr. Hasan SERİN
Prof. Dr. Hüdaverdi BİRCAN
Prof. Dr. Tülin DURUKAN
Dr. Öğr. Üyesi Davut KARAMAN
Dr. Öğr. Üyesi Gözde YANGINLAR
Dr. Hasan AZAZI
Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin KOÇARSLAN
Dr. Öğr. Üyesi. Musa ŞANAL
Dr. Öğr. Üyesi Şenol ŞAHİN
Öğr. Gör. Dr. Zuhâl AKGÜN
Arş. Gör. Murat YILDIRIM
Abdulkerim GÜLER
Serhat KARAOĞLAN



PAZARLAMA VE İŞLETME ARAŞTIRMALARI

EDİTÖRLER

Doç. Dr. Yakup DURMAZ

Dr. Serkan GÜN

YAZARLAR

Prof. Dr. Hasan SERİN

Prof. Dr. Hüdaverdi BİRCAN

Prof. Dr. Tülin DURUKAN

Dr. Öğr. Üyesi Davut KARAMAN

Dr. Öğr. Üyesi Gözde YANGINLAR

Dr. Hasan AZAZİ

Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin KOÇARSLAN

Dr. Öğr. Üyesi. Musa ŞANAL

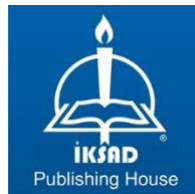
Dr. Öğr. Üyesi Şenol ŞAHİN

Öğr. Gör. Dr. Zuhal AKGÜN

Arş. Gör. Murat YILDIRIM

Abdulkerim GÜLER

Serhat KARAOĞLAN



Copyright © 2019 by iksad publishing house
All rights reserved. No part of this publication may be reproduced,
distributed, or transmitted in any form or by
any means, including photocopying, recording, or other electronic or
mechanical methods, without the prior written permission of the
publisher,
except in the case of
brief quotations embodied in critical reviews and certain other
noncommercial uses permitted by copyright law. Institution Of
Economic
Development And Social
Researches Publications®

(The Licence Number of Publicator: 2014/31220)

TURKEY TR: +90 342 606 06 75

USA: +1 631 685 0 853

E mail: iksadyayinevi@gmail.com

kongreiksad@gmail.com

www.iksad.net

www.iksad.org.tr

www.iksadkongre.org

It is responsibility of the author to abide by the publishing ethics rules.

Iksad Publications – 2019©

ISBN: 978-625-7029-70-4

Cover Design: Özlem Kaya

October / 2019

Ankara / Turkey

Size = 16 x 24 cm

İÇİNDEKİLER

EDİTÖRDEN ÖNSÖZ

Doç. Dr. Yakup DURMAZ

Dr. Serkan GÜN

(1 - 2)

BÖLÜM 1

ÇEVRESEL ENDİŞELER TÜKETİCİLERİ YENİLENEBİLİR ENERJİYE DAHA FAZLA ÖDEMEYE İKNA EDER Mİ? BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Prof. Dr. Tülin DURUKAN

Serhat KARAOĞLAN

(3 - 21)

BÖLÜM 2

ŞEHİR İÇİ TAŞIMACILIKTA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ: BİGA ÖRNEĞİ

Dr. Hasan AZAZİ

(23 - 32)

50D'Lİ ARAŞTIRMA GÖREVLİLERİN DOKTORA SONRASI KARİYER GELİŞİMLERİ İÇİN ÜNİVERSİTE SEÇİM KRİTERLERİNİN DEMATEL YÖNTEMİ İLE İNCELENMESİ

Prof. Dr. Hüdaverdi BİRCAN

Arş. Gör. Murat YILDIRIM

Abdulkerim GÜLER

(33 - 49)

BÖLÜM 4

ULUSLARARASI TİCARETİN GELİŞMESİNDE LOJİSTİK KÖYLERİN ÖNEMİ

Dr. Öğr. Üyesi Gözde YANGINLAR

(51 - 75)

BÖLÜM 5

MİNİMALİZMİN PAZARLAMAYA YANSIMALARI: Z KUŞAĞININ MİNİMALİST REKLAM ALGISI VE SATIN ALMA DAVRANIŞINA ETKİSİ

Öğr. Gör. Dr. Zuhal AKGÜN

(77 - 111)

BÖLÜM 6

BÜYÜK ÖLÇEKLİ BİR ÜRETİM İŞLETMESİNDE İNOVASYON UYGULAMALARI İLE İLGİLİ YÖNETİCİ GÖRÜŞLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Dr. Öğr. Üyesi Şenol ŞAHİN

(113 - 135)

BÖLÜM 7

KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE ŞEBEKE ÖRGÜT YAPISI

Dr. Öğr. Üyesi. Musa ŞANAL

(137 - 162)

BÖLÜM 8

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Prof. Dr. Hasan SERİN

(163 - 188)

BÖLÜM 9

İLİŞKİSEL PAZARLAMA EKSENİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR MÜŞTERİ PORTFÖYÜ OLUŞTURMADA RETURN MODELİ: SİGORTACILIK SEKTÖRÜNDE ARAŞTIRMA

Dr. Öğr. Üyesi Davut KARAMAN

(189 - 219)

BÖLÜM 10

GİRİŞİMCİLER İÇİN ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLGİSİ

Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin KOÇARSLAN

(221 - 256)

ÖNSÖZ

Günümüzde işletmeler için hemen hemen her alanda ulusal ve uluslararası bazda yoğun rekabet yaşanmakta olduğu görülmektedir. Yoğun olan bu rekabet işletmeleri modern pazarlama anlayışı olan tüketiciyi tatmin edecek mal ve hizmet üretmeyi ve dolayısıyla kar elde ederek sürekliliklerini devam ettirmek istemektedirler. Diğer taraftan işletmelerin üretim aşamasından önce başlayıp satış sonrası hizmetlere kadar her zaman değişik problemlerle karşılaşmaları mümkündür. İşte bu gibi sorun ve problemleri çözebilmeleri ve sıkıntılarını atlatabilmeleri için pazarlama araştırmalarına ihtiyaç duyarlar. Pazarlama araştırmalarını kendi bünyelerinde pazarlama bölümü olan işletmeler bu uzman kişilere araştırmalarını yaptırırken, pazarlama araştırması bölümü olmayan işletmeler ise, bağımsız araştırma şirketlerine yaptırarak problemlerini çözmeye çalışacaklardır.

Bu kitapta, birbirinden değerli uzman yazarlarımız tarafından yazılan çalışmalar olarak; Çevresel Endişeler Tüketicileri Yenilenebilir Enerjiye Daha Fazla Ödemeye İkna Eder Mi? Bir Alan Araştırması, Şehir İçi Taşımacılıkta Müşteri Memnuniyeti: Biga Örneği, 50d'li Araştırma Görevlilerin Doktora Sonrası Kariyer Gelişimleri İçin Üniversite Seçim Kriterlerinin Dematel Yöntemi İle İncelenmesi, Uluslararası Ticaretin Gelişmesinde Lojistik Köylerin Önemi, Minimalizmin Pazarlamaya Yansımaları: Z Kuşağının Minimalist Reklam Algısı ve Satın Alma Davranışına Etkisi, Büyük Ölçekli Bir Üretim İşletmesinde İnovasyon Uygulamaları İle İlgili Yönetici Görüşleri Üzerine Bir Araştırma, Küreselleşme Sürecinde Şebeke

Örgüt Yapısı ve Toplam Kalite Yönetimi, İlişkisel Pazarlama Ekseninde Sürdürülebilir Müşteri Portföyü Oluşturmada Return Modeli: Sigortacılık Sektöründe Araştırma, Girişimciler İçin Üretim Yönetimi Ve Pazarlama Bilgisi, konularından oluşmaktadır.

Bu kitabın basım ve yayımında emeği geçen tüm yazarlarımız başta olmak üzere İbrahim KAYA bey, İKSAD yayınevine yönetim kademesine ve çalışanlarına teşekkürlerimizi sunarız.

Doç. Dr. Yakup DURMAZ

Dr. Serkan GÜN

BÖLÜM 1

ÇEVRESEL ENDİŞELER TÜKETİCİLERİ YENİLENEBİLİR ENERJİYE DAHA FAZLA ÖDEMEYE İKNA EDER Mİ? BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Prof. Dr. Tülin DURUKAN¹

Serhat KARAOĞLAN²

¹ Kırıkkale Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü, t-durukan@hotmail.com

² Kırıkkale Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü, serhat@karaoglan.net

GİRİŞ

Gün geçtikçe artan enerji tüketimi, gerek fosil yakıtların tükenecek ve yetersiz hale gelecek olması gerekse çevreye verdiği hasarlar yüzünden enerji üretiminde köklü değişimler yapılması ihtiyacını doğurmaktadır. Sürdürülebilir enerji için uygulanacak stratejiler enerji tasarrufunun sağlanması, enerji verimliliğinin artırılması ve fosil yakıtların yenilenebilir enerji kaynakları ile değiştirilmesi olmak üzere 3 ana değişiklik üzerine kurulmaktadır (Lund, 2007). Tüketimin düşürülmesi için enerji verimliliği ve enerji tasarrufu adına çalışmalar yapılmasının, artan nüfus ve yaygınlaşan elektrikli cihaz kullanımı sebebiyle toplam enerji tüketimini düşürmeye faydası olamamaktadır. Yaşanılabilir bir dünya için enerji tasarruflarının yanında temiz enerji kaynaklarından elde edilecek üretimin de radikal bir şekilde ele alınması gerekmektedir.

Yenilenebilir enerji, henüz çok fazla yaygınlaşmaması ve yenilikçi teknolojiler sebebi ile üretimde maliyet artışlarına sebep olmaktadır. Artan maliyet sorumluluğunun tamamen üretici işletmelere bırakılması mümkün değildir. Gerek hükümetler gerekse tüketiciler artan maliyetler konusunda işletmelerle ortak sorumluluk almak durumundadır. Endüstriyel kullanıcılarla beraber hane halkı tüketicilerin artan maliyetler sonrası sorumluluk alması mümkün müdür yahut bu sorumluluğu almalarını sağlayan unsur nedir?

İşletmeler değer yaratmanın yanında gelir ve kâr elde etmeyi düşünmektedir. Tüketici de elbette kendi gelirlerini optimum şekilde kullanmayı istemektedir. Bir mal veya hizmet alımı sırasında kalite ve fiyat arasında değerlendirme yapmakta olan tüketici, örneğin evine

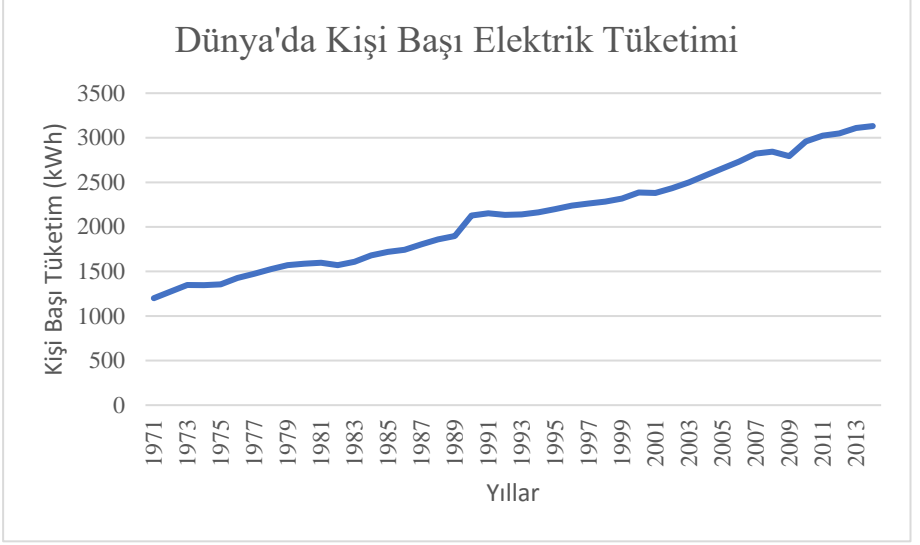
gelen aynı kalitedeki elektrik için neden daha fazla ödemeye razı olmalıdır? Tüketici bilincinin artması ve toplumsal sorumlulukla birlikte dünyanın geleceğini korumak adına tüketicilerin de birtakım adımlar atabileceği düşünülmektedir.

1. Enerji Üretimi, Tüketimi ve Yenilenebilir Enerji

Sanayi toplumunun modernleşme hızı enerji talebinde büyük bir artışa sebep oldu. Enerji talebinin artışı ile modern, istikrarlı ve maksimum talebi karşılayabilecek bir enerji arzı sunmak için yenilenebilir enerjinin devreye alınması, enerji depolama ve nakillerinin iyileştirilmesi, enerji tasarruflu ve elektrikli araçların entegrasyonu gibi çalışmalar hükümetlerin ve enerji arzı sağlayanların stratejilerini oluşturmaya başladı (Xiong vd., 2009). Tüm dünya ile Türkiye’de de enerji talebi gün geçtikçe artmaktadır ve Türkiye’de de dünya ile paralel yeni stratejiler üretilmeye çalışılmaktadır.

2014 yılında dünya elektrik tüketimi ortalaması 3130 kWh iken Türkiye ortalaması aynı yıl 2847 kWh olarak gerçekleşmiştir. Dünya ortalamasının altında olmasına rağmen 2018 yılında 2014 yılına oranla %30 artarak 3720 kWh olmuştur. Enerji tüketimindeki hızlı yükseliş, yenilenebilir enerji üretimine yansımadığı sürece fosil yakıtlar kaynaklı kirliliğin ülkede ciddi problemlere sebep olacağı açıktır. 2018 yılında üretilen enerjinin yalnızca %13,4’ü hidro, rüzgâr, güneş, biyoyakıt ve atıktan üretilmiştir. Kalanı ise kömür (%27,3), doğalgaz (%28,2) ve kömür (%28,8) kaynaklıdır. Dönüşümün hızlı bir şekilde yapılması hem ülkenin temiz ve yenilenebilir enerji kaynaklarına sahip olması

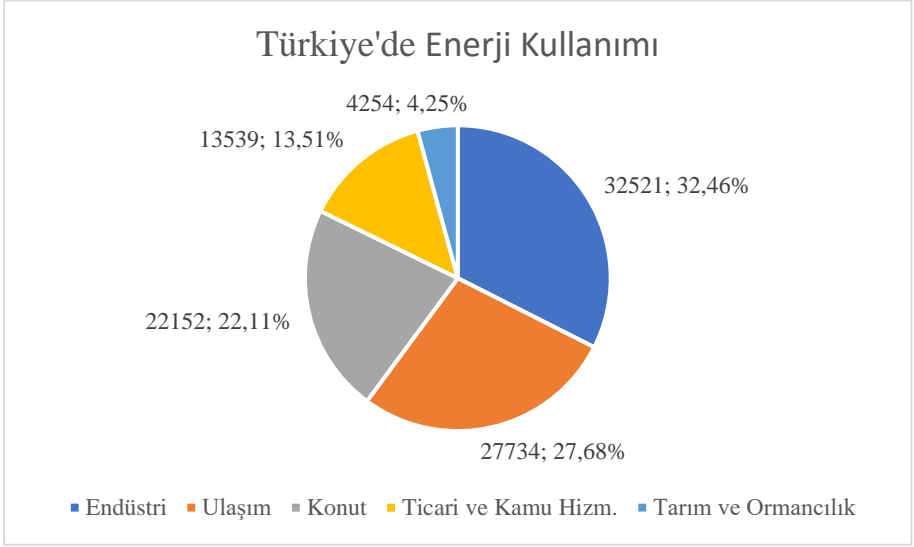
hem de enerjide dışa bağımlılığın azalması veya bitmesi adına önemli görülmektedir.



Grafik 1: 1971-2014 yılları arasında kişi başı elektrik tüketimi

Kaynak: Dünya Bankası www.worldbank.org

Grafik 2’den de görülebileceği üzere Türkiye’deki toplam enerji kullanımının yaklaşık 1/3’ü endüstriye aittir. %27,68’i ulaşımda kullanılan, %22’lik kısmı ise konutlarda kullanılan enerjidir. Grafik incelendiğinde hane halkının da tüketimde azımsanmayacak bir payı olduğu görülebilecektir. Konutlarda kullanılan enerji kaynaklarının %80’inden fazlası ısınma için harcanmaktadır. Kalan kısmı ise ev aletleri tarafından tüketilen enerjiden oluşmaktadır. 2018 yılında ülke çapında toplam tüketilen 303 TWh elektriğin de %22’lik kısmı konutlara aittir. Kısacası konutlar hem toplam enerji tüketiminde hem de elektrik tüketiminde aynı oranda rol oynamıştır.



Grafik 2: Türkiye’de Sektörlere Göre Enerji Kullanımı³

Kaynak: Uluslararası Enerji Ajansı (2019) www.iea.org

Yenilenebilir enerji üretimi birçok ülkede krediler, teşvikler vb. şekillerde özendirilmesine karşılık halen yeterli seviyede değildir. Uluslararası Enerji Ajansı’nın 2017 yılı verilerine göre toplam enerji üretiminin %2,5’i hidroelektrik, %1,8’i güneş ve rüzgâr, %9,5’i biyoyakıt ve atık, %4,9’u ise nükleer olmak üzere %18,7’si fosil tabanlı olmayan enerji kaynaklarından elde edilmiştir. 1990 yılında aynı enerji kaynaklarının toplam üretim içindeki payının %18,8 olduğu düşünülürse fark olmadığı anlaşılacaktır. Hidro, güneş ve rüzgârdan elde edilen enerjinin toplam enerji içindeki oranı ise aynı dönemde

³ Balıkçılık Tarım ve Ormancılık bölümüne dahil edilmiştir. Tüketim değerleri ktoe (kilo tonnes of oil equivalent) olarak verilmiştir. Enerji dışı kullanım (örneğin hammadde olarak) dahil edilmemiştir. Veriler 2017 yılına aittir.

%2,5'ten %4,3'e yükselmiştir ancak bu artışın daha yüksek olması beklenmektedir.

2. Yenilenebilir Enerji ve Tüketicilerin Durumu

Son yıllarda tüketiciler kaynakların tükenmesi ve bunun sonucunda oluşacak enerji kesintileri konusunda kaygılar barındırmaktadır (Karaoğlan ve Durukan, 2016). Enerji üretimi, kirlilik konusunda dünyadaki tüm diğer faaliyetlerden çok daha fazla sorumludur ve bir yandan da fosil yakıtlara olan talep endişe verici boyutlarda artmaya devam etmektedir (Bang vd., 2000). Enerji kaynaklarının değiştirilmesi üreticiler ve hükümetler kadar tüketicileri de etkileyen bazı dezavantajları beraberinde getirmektedir. Nükleer enerji yüksek verimlilik, düşük emisyon gibi avantajlarının yanında radyoaktif atıklar ve olası bir aksilikte çevresel felakete yol açabilme potansiyeli sebebiyle birtakım dezavantajlara da sahiptir. Yenilenebilir enerji ise sera gazı salınımlarının çok düşük olması, enerjide dışa bağımlılığı azaltma veya bitirme, yeni iş olanakları sunması gibi avantajlar ile yüksek teknoloji ve yatırım gerekliliği, değişken arz, çevreye yaptığı etki ve muhtemel enerji fiyatlarında artışlar gibi dezavantajlar barındırmaktadır (Murakami vd., 2015).

Yenilenebilir enerji kaynaklarının SWOT analizi yapıldığı zaman avantaj ve dezavantajlarını tablo halinde görmek mümkün olacaktır. Menegaki (2012) tarafından Avrupa Birliği'nde yer alan ülkeler için hazırlanmış olan analiz Türkiye'de ve hatta dünya genelinde yenilenebilir enerjiye yatırımcı olarak stratejik yaklaşım için detaylı bir durumu göz önüne sermektedir. Teknolojik yatırımlar, altyapı ve ar-ge

yatırımları ve bazı mevzuat düzenlemeleri ile yenilenebilir enerjinin zayıf yönleri ortadan kaldırılarak tüketici adına dezavantaj oluşturacak birtakım unsurların da önüne geçmek mümkün olacaktır.

Tablo 1: Yenilenebilir Enerji Kaynaklarını SWOT Analizi (Kaynak: Menegaki, 2012)

	İçsel	Dışsal
Pozitif	Güçlü Yönler	Fırsatlar
	Merkezi olmayan üretim Karbon salınımının olmaması Sürdürülebilirlik AB mevzuatına uygun olması Enerji güvenliği	Diğer ekolojik unsurlarla beraber var olması, tutundurulması ve markalaşması Yenilenebilir enerji kaynaklarındaki geniş çeşitlilik Yüksek elektrik ve fosil yakıt fiyatları Bina yönergeleri Ekonomik kriz (yenilenebilir enerji yeni iş imkânları doğurmaktadır) Tarife garantisi
Negatif	Zayıf Yönler	Tehditler
	Yetersiz şebeke altyapısı Yüksek yatırım maliyeti Yetersiz araştırma Yetersiz yaptırım ve denetleme Teknolojik engeller (bazı ülkelerde) Piyasa aksaklıkları ve rekabet Yönetimsel engeller	Enerji piyasasında serbestleşmenin gecikmesi Hedeflere ulaşmadaki gecikmeler İstikrarsız ve yetersiz üretim (Bazı ülkelerde) Yetersiz kurumsal kapasite Yetersiz bilgi dağılımı

Yenilenebilir ve sürdürülebilir enerjinin çevre üzerinde yarattığı pozitif etki kaynaklı avantajları, iklim değişikliğinin daha çok insan tarafından ciddiye alınmaya başlaması sebebi ile tüketicilere sempatik gelmektedir. Kirliliğin gözle görülür boyutlarda artması, küresel ısınma, hava kirliliğine bağlı hastalıklarda yaşanan artış, sivil toplum örgütlerinin ve gönüllülerin aktiviteleri farkındalık yaratmaktadır. İnternet ve özellikle sosyal medya kullanımının artması, insanların temiz enerji konusunda bilinçlenmesini ve fosil enerji kaynaklarına şüphe ile yaklaşmalarına sebep olmaktadır. Hane halkı da iki şekilde, tüketimlerini düşürerek veya verimliliklerini arttırarak çevreye katkıda bulunabilmektedirler (Urban ve Scasny, 2012). Bununla birlikte, özellikle ülkedeki ekonomik dalgalanmalar, enerji fiyatlarındaki artışlarla beraber vergi yükünün de artması, parasal anlamda düşündürücü durumlar yaratmaktadır.

Türkiye’de özellikle perakende elektrik piyasasında tüketicilerin alternatif bir işletme tercih etme şansı bulunmamaktadır. Fiyat artışlarına tepkiler genellikle politikacılara karşı oluşmaktadır. Bu yüzden oluşabilecek fiyat değişimleri enerji şirketini, tüketiciyi ve hükümeti aynı anda etkilemektedir. Bu yüzden yapılacak çalışmaların makro boyutta düşünülmesi gerekliliği doğmaktadır.

Tüketicilerin fazla ödeme istekleri için birtakım bariyerler ve motive edici unsurlar bulunmaktadır. Motive edici unsurlar çevresel kaygı, çevre bilinci gibi unsurları barındırırken ülke ekonomisine fayda algısı da pozitif bir unsur olarak yer almaktadır. Dezavantaj olarak da fosil yakıtlarla karşılaştırıldığında ülke adına sadece fazladan ödeme yapma

durumu düşünülebilir. Bu yüzden motive edici unsurlar ele alınırken dezavantaj olarak parasal etki yani fazla ödeme isteği üzerinde durulacaktır.

2.1. Fazla Ödeme İsteği

Fazla ödeme isteği, tüketicilerin herhangi bir mal veya hizmete, hangi şartlarda daha fazla ödeme yapmaya razı olacakları durumunu belirtmektedir. Son yıllarda tüketicilerin fazla ödeme isteklerini ölçmeye yönelik dünyanın farklı yerlerinde, çeşitli faktörler kullanılarak çalışmalar yapılmıştır. Liberal enerji piyasalarında tüketiciler serbest olarak istedikleri enerji türünü alabilmekte veya dağıtıcılar arasında tercih yapabilmektedir (Hast vd., 2015). Türkiye’de ise henüz serbest bir enerji piyasası bulunmamaktadır. Perakende enerji piyasası ele alındığı zaman tüketicilerin yeni vergiler, gönüllü bağışlar, faturaya yeni bir eklenti ile veya enerji bedelinin artması olmak üzere 4 farklı şekilde fazladan ödeme yapılabileceği görülmektedir. Bu araştırmada 5 maddede tüketicilerin fazla ödeme isteği ölçülmeye çalışılmıştır. Enerji bedelinin artması ise kirliliği azaltmak için daha pahalı enerji türlerini kullanmaya istek ve tüketilen elektriğin yenilenebilir olması durumunda daha fazla ödemeye rızanın sorgulanması olmak üzere 2 farklı şekilde ölçülmeye çalışılmıştır.

2.2. Çevresel Kaygı

Çevresel kaygı, çevreye karşı duyarlılık veya çevresel tutum olarak tanımlanabilecektir. Tüketicilerin artan çöp miktarı, hava kirliliği, iklim değişikliği, su kirliliği ve doğal kaynakların tükenmesi konusundaki

endişeleri çevresel kaygıyı oluşturmaktadır. Çevresel kaygı tüketicilerin çevreye duyarlı enerji kullanımı konusunda motivasyon aracı olabilecektir. Çevre konusunda endişeli insanlar, çevre yanlısı davranışlarda bulunma eğilimdedirler (Tan vd., 2017). Bu yüzden de araştırmacılar önceki yıllarda olduğu gibi demografik faktörler yerine çevreye duyarlı vatandaşların davranışlarını ölçmek için odaklanmaya başladılar (Albayrak vd., 2013). Bu sebeple vatandaşlara çevre bilinci kazandırmak, onların enerji tüketimi konusunda tasarruflu olmasını sağlarken temiz enerji talep etmelerini sağlayacak ve yeni nesil enerji ile ortaya çıkacak maliyetlere gönüllü olarak ortak olmalarını teşvik edebilecektir.

2.3. Çevre Bilgisi

Bir konu hakkında bilgi sahibi olmak, insanların davranışlarını etkilemektedir. Tüketiciler bilgi sahibi olmadığı veya eksik bilgi sahibi olduğu konularda çekinik davranmayı tercih edebilirler. Özellikle çevre gibi konularda bilgi sahibi olmak, çevre duyarlılığı ve sürdürülebilir enerjiye karşı tutumu etkileyecektir. Çevresel bilgi sahibi bireyler, yaptıkları eylemlerin çevreye olan sonuçlarını anlarlar ve olumsuz sonuç doğurabilecek davranışlardan kaçınmaya çalışırlar. Çevre bilgisini nesnel ve öznel bilgi olarak ayırdığımız zaman nesnel bilgi, kişinin fosil yakıtların zararları, doğal denge, CO₂ düzeyinin artması iklim değişikliğinin oluşması, buzulların erimesinin doğuracağı sonuçlar gibi konularda bilgi sahibi olması, öznel bilgi ise çevre ile ilgili konuları bildiğini düşünmesidir. Çevre konusunda vatandaşlara güvenilir kaynaklar tarafından bilgi verilmesi, çevresel tutumlarına etki

edecek bir sonuç doğuracaktır. Halen birçok insanın küresel ısınmanın aslında var olmadığına inandığı düşünülürken, insanların çevre bilgisi sayesinde farkındalıkları artacak ve çevresel kaygıları da buna bağlı olarak yükselecektir.

2.4. Ekonomik Fayda

Yenilenebilir en büyük dezavantajı maliyetlerdeki artış olarak görünse de ekonomik fayda algısı bir diğer avantaj olarak karşımıza çıkmaktadır. Yenilenebilir enerji yatırımları ile yeni iş alanlarının açılacak olması, bu alanların istihdama ve yerel ekonomilere katkıda bulunacak olması, enerji konusunda ülkenin dışa bağımlılığını azaltacak olması ve bu sayede döviz dalgalanmalarından daha düşük seviyede etkilenecek olması ve toplamda ülke ekonomisini olumlu etkileyecek olması tüketicilerin tutumlarını olumlu yönde etkileyecektir. Yenilenebilir enerjinin yaygınlaşmasını ve kabul görmesini isteyen paydaşlar, ekonomik faydalarının tüketicilere tanıtılmasını sağlayarak farkındalık yaratabileceklerdir.

3. Araştırma ve Bulgular

Araştırmada 20 sorudan oluşan bir 5'li likert ölçeği aracılığıyla ölçme yapılmaya çalışılmıştır. Ölçek fazla ödeme isteği, çevresel kaygı, nesnel çevre bilgisi, öznel çevre bilgisi ve ekonomik fayda algısı olmak üzere 5 alt faktörden oluşmaktadır. Araştırmaya 560 kişi katılmış olup veriler 2018 yılı sonunda ve 2019 yılında elde edilmiştir. Fazla ödeme isteği faktörü 5 sorudan, ekonomik fayda algısı faktörü ise 3 sorudan oluşmakta olup bu çalışma için hazırlanmıştır. Çevresel kaygı ve nesnel

çevre bilgi faktörleri de 5'er sorudan oluşmaktadır ve Tan vd.'nin (2017) çalışmasından adapte edilmiştir. Öznel bilgi faktöründeki 2 madde ise Mitchell ve Dacin'den (1996) alınarak uyarlanmıştır.

Elde edilen verilerle öncelikle faktör analizi ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Öznel çevre bilgisi bölümünün ilk sorusu binişik madde olduğu için analizden çıkarılmış ve kalan 19 madde ile devam edilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 2'de verilmektedir.

Tablo 2: Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör Yükleri	Cronbach Alfa
A-Fazla Ödeme İsteği		0,820
A1	0,499	
A2	0,711	
A3	0,872	
A4	0,850	
A5	0,808	
B-Çevresel Kaygı		0,937
B1	0,825	
B2	0,880	
B3	0,876	
B4	0,853	
B5	0,795	
C-Nesnel Bilgi		0,776
C1	0,671	
C2	0,613	
C3	0,804	
C4	0,658	
D-Öznel Bilgi		0,840
D1	0,863	
D2	0,861	
E-Ekonomik Fayda Algısı		0,849
E1	0,706	
E2	0,873	
E3	0,841	

Yapılan faktör analizi sonucunda ölçek 5 faktöre ayrılmıştır ve KMO değeri (Keiser-Meyer-Olkin Yeterliliği) 0,877 olarak bulunmuştur.

Elde edilen 5 faktör sonucunda açıklanan varyans %71,758 olarak elde edilmiştir. Faktörlerin cronbach alfa değerlerinin tablodan da görülebileceği üzere sırasıyla 0,820; 0,937; 0,776; 0,840 ve 0,849 olarak hesaplanmıştır.

Ardından katılımcılar çevresel kaygı, nesnel çevre bilgi ve öznel bilgi faktörleri kullanılarak kümelere ayrılmıştır. Bunun için kümeleme analizi yapılmış ve düşük çevresel bilgi ve kaygı sahibi olanlar ve yüksek çevresel kaygı ve bilgi sahibi olanlar şeklinde 2 grup elde edilmiştir. Gruplara ait bilgiler aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 3: Kümeleme Analizi Sonuçları

	Küme 1 (Düşük Çevresel Bilgi ve Kaygı)	Küme 2 (Yüksek Çevresel Bilgi ve Kaygı)
Kişi Sayısı	181	379
Çevresel Kaygı Ort.	3,70	4,72
Nesnel Bilgi Ort.	3,56	4,41
Öznel Bilgi Ort.	2,64	3,96

Katılımcıları çevresel eğilimlerine göre kümelere ayırdıktan sonra yüksek ve düşük eğilimli grupların fazla ödeme isteklerinde ve ekonomik fayda algılarında farklılık olup olmadığı t-testi ile analiz edilmiştir ve ortalamalara ait değerler Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4: Grupların Fazla Ödeme İsteği ve Ortalamaları

	Küme 1 (Düşük Çevresel Bilgi ve Kaygı)	Küme 2 (Yüksek Çevresel Bilgi ve Kaygı)
Fazla Ödeme İsteği	2,69	3,20
Ekonomik Fayda Algısı	3,57	4,33

Tablodan da görülebileceği üzere ortalamalar arasında farklılıklar bulunmaktadır. Analiz sonucunda da istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bu durumda yüksek çevresel bilgi ve kaygıya sahip grubun yenilenebilir enerjiye fazla ödeme isteği ve yenilenebilir enerjinin ekonomik fayda algısı, düşük çevresel bilgi ve kaygıya sahip gruba göre yüksektir denilebilecektir.

Kümelerin dağılımları incelendiğinde cinsiyet, yaş, gelir ve eğitim seviyesi olarak anlamlı farklılıklar görülmemiştir. Bu 4 değişkene göre fazla ödeme isteği ve ekonomik fayda algısı arasında farklılık var mıdır diye yapılan ortalama testleri de istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir.

Faktörler arasında yapılan korelasyon analizi sonucu ise Tablo 5’te verilmektedir.

Tablo 5: Faktörler Arası Korelasyon Analizi

	Faktör A	Faktör B	Faktör C	Faktör D	Faktör E
Faktör A	1	0,266	0,196	0,253	0,171
Faktör B	0,266	1	0,607	0,280	0,432
Faktör C	0,196	0,607	1	0,351	0,444
Faktör D	0,253	0,208	0,351	1	0,476
Faktör E	0,171	0,432	0,444	0,476	1

Çalışmada kullanılan faktörlere korelasyon analizi uygulandığı zaman Tablo 5’te yer alan sonuçlar elde edilmiştir. Tüm faktörlerin korelasyon analizi sonucu birbirleri ile istatistiksel olarak anlamlı derecede ilişkili olduğu görülmüştür. Analiz sonuçlarına göre çevresel kaygı ve çevresel bilginin diğer tüm faktörlere göre daha fazla ilişkisi olduğu

görülmüştür. Diğer ilişkilere nazaran en düşük ilişki de fazla ödeme isteği ile ekonomik fayda algısı arasında bulunmaktadır.

4. SONUÇ

Yenilenebilir enerji kaynaklarına yapılacak yatırımların geleneksel enerji kaynaklarından daha maliyetli olması, bu maliyetlerin gerek üretici işletmeler gerekse endüstriyel tüketiciler ve hane halkı tüketicileri arasında paylaşılması gerekliliğini doğurmaktadır. Tüketicilerin, maliyetlere katlanmaları için yenilenebilir enerji konusuna aşına olmaları gerekmektedir.

Demografik faktörlerin, gelir ve eğitim seviyesinin tüketicilerin yenilenebilir enerji için ödeme isteği ile herhangi bir ilişkisi olmamasına karşılık çevresel bilincin ve duyarlılığın ödeme isteğine ve yenilenebilir enerjiye karşı tutumlarına pozitif yönde yansıdığı görülmektedir. Bunun için de hükümetlerin ve sivil toplum kuruluşlarının yenilenebilir enerjinin avantajlarını halka tanıtmada konusunda yapacakları çalışmalar, tüketicilerin yenilenebilir enerjinin maliyetlerine ortak olmalarını sağlayacak ve yenilenebilir enerji kaynaklarından üretilecek enerjiye daha fazla ödemeye istekli olmalarına sebep olacaktır. Üretici işletmeler ise tutundurma ve reklam çalışmalarında fosil yakıtların zararları ve yenilenebilir enerjinin gezegen için faydalarına odaklanarak tüketicinin zihninde olumlu yer edinebileceklerdir.

Bu sayede hem çevreye temiz enerji üretimi sayesinde katkı sağlanacak hem de yapılacak yatırımların tüketicide karşılığı bulunabilecektir.

Yenilenebilir enerji üretiminin ülkede yaygınlaşması sayesinde de yeni iş olanakları ortaya çıkacak ve enerjideki dışa bağımlılık azalacak veya son bulacaktır.

KAYNAKÇA

- Albayrak, T., Aksoy, Ş. & Caber, M. (2013). The Effect of Environmental Concern and Scepticism on Green Purchase Behaviour, *Marketing Intelligence & Planning*, 31(1), 27-39.
- Bang, H.-K., Ellinger, A. E., Hadjimarcou, J. & Traichal, P. A. (2000). Consumer Concern, Knowledge, Belief, and Attitude toward Renewable Energy: An Application of the Reasoned Action Theory, *Psychology & Marketing*, 17(6), 449-468.
- Dünya Bankası (2014). Electric power consumption (kWh per capita) – Turkey. <https://data.worldbank.org/indicator/EG.USE.ELEC.KH.PC?locations=TR> [erişim tarihi: 15.11.2019].
- Hast, A., Alimohammadisagvand, B. & Syri, S. (2015). Consumer Attitudes Towards Renewable Energy in China—The Case of Shanghai, *Sustainable Cities and Society*, 17, 69-79.
- Karaoğlan, S. & Durukan, T. (2016). Effect of Environmental Awareness on Willingness to Pay for Renewable Energy. *IJBMI*, 5(12), 4248.
- Lund, H. (2007). Renewable Energy Strategies for Sustainable Development, *Energy*, 32, 912-919.
- Menegaki, A. N. (2012). A Social Marketing Mix for Renewable Energy in Europe Based on Consumer Stated Preference Surveys, *Renewable Energy*, 39, 30-39.
- Mitchell, A. A. (1996). The Assessment of Alternative Measures of Consumer Expertise, *Journal of Consumer Research*, 23, 219-239.

- Murakami, K., Ida, T., Tanaka, M. & Friedman, L. (2015). Consumers' Willingness to Pay for Renewable and Nuclear Energy: A Comparative Analysis Between the US and Japan, *Energy Economics*, 50, 178-189.
- Tan, C.-S., Ooi, H.-Y. & Goh, Y.-N. (2017). A Moral Extension of The Theory of Planned Behavior To Predict Consumers' Purchase Intention For Energy-Efficient Household Appliances In Malaysia, *Energy Policy*, 107, 459-471.
- Uluslararası Enerji Ajansı (2019). Total Final Consumption (TFC) By Sector, Turkey 1990-2017. <https://www.iea.org/statistics/> [erişim tarihi: 15.11.2019].
- Urban, J. & Scasny, M. (2012). Exploring Domestic Energy-Saving: The Role of Environmental Concern and Background Variables, *Energy Policy*, 47, 69-80.
- Xiong, L., Li, P., Wang, Z. & Wang, J. (in press). Multi-Agent Based Multi Objective Renewable Energy Management for Diversified Community Power Consumers, *Applied Energy*, doi: 10.1016/j.apenergy.2019.114140

BÖLÜM 2
ŞEHİR İÇİ TAŞIMACILIKTA MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ:
BİGA ÖRNEĞİ

Dr. Hasan AZAZİ

1. Giriş

Performans ölçümünde firmaların önem gösterdiği konulardan bir müşteri memnuniyetidir. Bu durum aynı zamanda tüketici davranışları olarak da ele alınabilir. Ürün ya da hizmet üreten kesimin, reflekslerini müşteri odaklı hale getirmeye çalışması üretimde sürekliliği hedef alan bir politikadır. Müşterinin ürün ya da hizmet sadakatleri oluştuğca ve sürdürülebilir hale geldikçe işletmeler daha uzun ömürlü ve daha çok kar eden bir yapıya dönüşecektirler.

Taşımacılık ve ulaştırma sektörleri de müşteri memnuniyetinin çok sık sorgulandığı hizmet alanıdır. Taşımacılık alanında sıkça müşteri memnuniyeti gözetmek durumunda kalan birimlerden bir de kamu kuruluşları esaslı servis hatlarıdır.

Çalışmada Çanakkale' nin Biga ilçesinde faaliyet gösteren Biga Belediyesi organizasyonunca oluşturulmuş belediye minibüs hattını kullanan müşterilerin memnuniyet algısı yer almaktadır.

Grönroos (1983) hizmet işletmelerine yönelik çok sayıda araştırma yapmıştır ve hizmet kalitesi ile şirket imajı arasında önemli bir ilişki olduğunu bulmuştur. Bu, bir tüketicinin ürün ve hizmetlerle ilgili deneyimleri, onun zihninde oluşacak imaja önemli ölçüde etki eden bir faktördür.

Ostrowsky vd. (1993), bir otelde yaptıkları çalışmada müşteri bağlılığına değinerek bunu belirleyen önemli etmenlerin; otelin bulunduğu yer, çalışanların davranışı, tesisler ve otelin sunduğu hizmetler olduğunun üzerinde durmuştur.

Mazanec (1995), Juhl vd. (2002), farklı çalışma ortamlarında yapmış oldukları araştırmalarında, müşteri tercihleri, müşteri sadakati ve müşteri tatmini ile şirket imajı arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır

Kandampully ve Suhartanto (2000), yaptıkları çalışmada, işletme imajının müşteri tatmini ve sadakatine etkisinin önemli olduğu sonucu elde etmişlerdir.

Yetmen (2010), alışmasında İzmir’de toplu taşıma kuruluşunun çalışan ve yolcularının memnuniyet ölçümü gerçekleştirilmiştir. Bu ölçüm yapılırken anket veri toplama yöntemini kullanmıştır çalışmada, çalışanların eğitim seviyesi arttıkça kişisel performanslarının da arttığı gözlenmiştir. Çalışmada taşıma sektöründeki örgütsel performansın belirlenebilmesinde sadece alışan memnuniyetinin değil bununla beraber yolcu yani (müşteri) memnuniyetinin de önemli bir rol oynadığı sonucuna ulaşmıştır.

2. One Simple Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
cinsiyet	117	,31	,464	,043

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
cinsiyet	7,180	116	,000	,308	,22	,39

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
imajmemnuniyet	117	1	5	3,44	1,046
surucututummemnuniyet	117	1	5	3,45	1,156
surucuyolcuilestisim	117	1	5	3,41	1,092
calisanlardanyardim	117	1	5	3,27	1,022
sikayetpersbulma	117	1	5	2,90	1,140
sikayetecevapsuresi	117	1	5	2,89	1,151
bilgialmakolayligi	117	1	5	3,22	1,240
yolculuksaatuygunluk	117	1	5	3,38	1,264
durakveseferuygunlugu	117	1	5	3,52	1,229
durakisimleriningorusunu	117	1	5	3,34	1,294
durakisiklandrmmemnuniyeti	117	1	5	3,16	1,252
durektemzligi	117	1	5	3,22	1,260
serbestkartuygulama	117	1	5	3,54	1,134
indirimliuygulamadanyararlanma	117	1	5	3,27	1,236
ucretesitligi	117	1	5	3,30	1,212
ucretodemekolayligi	117	1	5	3,15	1,330
icdistemizlik	117	1	5	3,62	1,231
numaraguzergahgorunumu	116	1	5	3,44	1,182
bakimkonforsaglanmasi	117	1	5	3,36	1,192
yolculuksaattutarlilik	117	1	5	3,35	1,140
aktarmanoktalaryakinaligi	117	1	5	3,15	1,061
guzergahuygunlugu	117	1	5	3,44	1,020
yolculukhizi	117	1	5	3,26	1,155
guzergahbilgilendirme	117	1	5	3,26	1,062
erisimkolayligi	117	1	5	3,59	1,084
beklemesuresi	117	1	5	3,01	1,126
emniyetehissetmek	117	1	5	3,23	1,163
mekanikguvenlik saglanmasi	117	1	5	3,35	1,184
sefersikligi	117	1	5	3,31	1,249
aktarmayetenegisaglama	117	1	5	2,95	1,121
Valid N (listwise)	116				

3. Frekans Tablosu

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
cinsiyet	117	,31	,464	,043
yaş	117	24,76	9,353	,865
meslek	117	1,66	2,022	,187
egitim	117	2,17	,950	,088
ııajmemnuniyet	117	3,44	1,046	,097
surucututummemnuniyet	117	3,45	1,156	,107
surucuyolcuilestisim	117	3,41	1,092	,101
calisanlardanyardim	117	3,27	1,022	,095
sıkayetpersbulma	117	2,90	1,140	,105
sıkayetecevapsuresı	117	2,89	1,151	,106
bilgıalmakolaylığı	117	3,22	1,240	,115
yolculuksaatuıgunluk	117	3,38	1,264	,117
yolculuksaattutarlılık	117	3,35	1,140	,105
aktarmayetenegısaglama	117	2,95	1,121	,104
aktarmanoktalaryakınlığı	117	3,15	1,061	,098
beklemesuresı	117	3,01	1,126	,104
guzergahbilgilendirme	117	3,26	1,062	,098
guzergahıgunlugu	117	3,44	1,020	,094
erısımkolaylığı	117	3,59	1,084	,100
yolculukhızı	117	3,26	1,155	,107
sefersıklığı	117	3,31	1,249	,115
mekanıkıguvenlıksaglanması	117	3,35	1,184	,109
emniyettehissetmek	117	3,23	1,163	,107
bakımkonforsaglanması	117	3,36	1,192	,110
numaraguzergahgorunumu	116	3,44	1,182	,110
ıcdistemızlık	117	3,62	1,231	,114
ucretodemkolaylığı	117	3,15	1,330	,123
ucretesitlığı	117	3,30	1,212	,112
ındırımııuygulamadanyararlan ma	117	3,27	1,236	,114
serbestkartıuygulama	117	3,54	1,134	,105
durektemzlığı	117	3,22	1,260	,117
durakısıklandırmmemnuniyeti	117	3,16	1,252	,116
durakısımleiriningorusunu	117	3,34	1,294	,120
durakveseferııgunlugu	117	3,52	1,229	,114

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
cinsiyet	7,180	116	,000	,308	,22	,39
yaş	28,636	116	,000	24,761	23,05	26,47
meslek	8,870	116	,000	1,658	1,29	2,03
egitim	24,731	116	,000	2,171	2,00	2,34
imajmemnuniyet	35,623	116	,000	3,444	3,25	3,64
surucututummemnuniyet	32,312	116	,000	3,453	3,24	3,66
surucuyolcuilestisim	33,782	116	,000	3,410	3,21	3,61
calisanlardanyardim	34,634	116	,000	3,274	3,09	3,46
sikayetpersbulma	27,490	116	,000	2,897	2,69	3,11
sikayetecevapsuresi	27,159	116	,000	2,889	2,68	3,10
bilgiilmakolayligi	28,119	116	,000	3,222	3,00	3,45
yolculuksaatuygunluk	28,881	116	,000	3,376	3,14	3,61
yolculuksaattutarlilik	31,803	116	,000	3,350	3,14	3,56
aktarmayetenegisaglama	28,460	116	,000	2,949	2,74	3,15
aktarmanoktalaryakintligi	32,072	116	,000	3,145	2,95	3,34
beklemesuresi	28,909	116	,000	3,009	2,80	3,21
guzergahbilgilendirme	33,260	116	,000	3,265	3,07	3,46
guzergahuygunlugu	36,424	116	,000	3,436	3,25	3,62
erisimkolayligi	35,820	116	,000	3,590	3,39	3,79
yolculukhizi	30,573	116	,000	3,265	3,05	3,48
sefersikligi	28,648	116	,000	3,308	3,08	3,54
mekanikguvenlik saglanmasi	30,607	116	,000	3,350	3,13	3,57
emniyettehissetmek	30,061	116	,000	3,231	3,02	3,44
bakimkonforsaglanmasi	30,471	116	,000	3,359	3,14	3,58
numaraguzergahgorunumu	31,351	115	,000	3,440	3,22	3,66
icdistemizlik	31,776	116	,000	3,615	3,39	3,84
ucretodemekolayligi	25,647	116	,000	3,154	2,91	3,40
ucretesitligi	29,432	116	,000	3,299	3,08	3,52
indirimliuygulamadanyararlanma	28,645	116	,000	3,274	3,05	3,50
serbestkartuygulama	33,762	116	,000	3,538	3,33	3,75
durektemzligi	27,657	116	,000	3,222	2,99	3,45
durakisiklandrmamemnuniyeti	27,315	116	,000	3,162	2,93	3,39
durakisimleriningorusunu	27,929	116	,000	3,342	3,10	3,58
durakveseferuygunlugu	30,993	116	,000	3,521	3,30	3,75

4. SONUÇ

Anket güvenilirliği %95 olup; eğitim seviyesi ile yolcu memnuniyeti arasında negatif yönde bir korelasyon (ilişki) olduğu doğrulanmıştır. $Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + u_i$ modelimizi bunun üzerine regres edersek. Bağımlı değişkeni eğitim seviyesine göre yaparsak geriye kalanlar bağımsız model olacaktır. Eğitim = $\beta_0 + \beta_1 \text{meslek} + \beta_2 \text{cinsiyet} + \beta_3 \text{yaş} + \beta_4 \text{imaj} + \beta_5 \text{memnuniyet} + \beta_6 \text{sürücü tutumu} + \dots + \beta_6 \text{durak sefer yoğunluğu}$ kadar devam edecektir. Coefficient yani katsayıları yerine yazdığımızda yorumlamak daha da kolay olacaktır. Yapılan analizler sonucunda öğrenci ve kadın olmanın eğitim üzerine (+) etkisi vardır.

KAYNAKÇA

- Grönroos, C., Strategic Management and Marketing in the Service Sector, Cambridge, MA. 1983.
- Ostrowsky, P.L., O'Brien, T.V. ve Gordon G.L. (1993), 'Service Quality and Customer Satisfaciton in the Commercial Airline Industry', Journal of Travel Research, Fall, 1993, s. 16-24.
- Mazanec, J.A.'Positioning Analysis With Self-Organizing Maps: an Exploratory Study on Luxury Hotels', Cornell H.R.A. Quarterly, Vol: 12, 1995, ss. 80-92.
- Juhl, H.J., Kritensen, K. Ve Ostergoard, P.'Consumer Satisfaciton in European Food Retailing' Journal of Retailing and Consumer Services, Vol: 9, No: 6, 2002, ss. 327-234.
- Kandampully, J.,Suhartanto, D., 'Customer Loyalty in the Hotel Industry:the Role of Customer Satisfaction and Image', International Journal of Contemporary Hospitality Management, 12/6, 2000, s. 347.
- Yetmen, Ayşin N., 'Metropol Alanlarda Toplu Taşımacılıkta Çalışan Memnuniyetinin Kurumsal Performans Üzerine Etkilerinin Araştırılması: İzmir Büyükşehir Örneği', Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, 2010.

BÖLÜM 3

50D'Lİ ARAŞTIRMA GÖREVLİLERİN DOKTORA SONRASI KARIYER GELİŞİMLERİ İÇİN ÜNİVERSİTE SEÇİM KRİTERLERİNİN DEMATEL YÖNTEMİ İLE İNCELENMESİ¹

Prof. Dr. Hüdaverdi BİRCAN²

Arş. Gör. Murat YILDIRIM³

Abdulkerim GÜLER⁴

¹ Bu çalışmanın özeti Ufuk Üniversitesinde gerçekleştirilen Uluslararası Kültür ve Bilim Kongresinde (3-5 Mayıs 2018 Ankara) yayınlanmıştır.

² Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Sivas, Türkiye. hbircan@cumhuriyet.edu.tr

³ Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Tokat, Türkiye. murat.myildirim@gop.edu.tr

⁴ Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Doktora Öğrencisi, Sivas, Türkiye. aguler@cumhuriyet.edu.tr

GİRİŞ

Kariyer, bireyin yaşam yolu içerisinde belli aşamalarda ve bazı iş kollarında devam etmeleri sürecinde elde ettiği mevki, sorumluluk, ödül ve parasal gibi geri dönüşümler olarak adlandırılabilen temel bir kavram olsa da gereken emek ve çaba sonucunda karşılaşılanlar hem bireyi hem de örgütü oldukça etkilemektedir (Bakioğlu 1996: 10). Birey açısından ulaşılmak istenen kariyer gelişimi belirli bir plana bağlı olarak temellendirilebilse de bunu sağlayacak olan ve gerekli desteğin sağlayıcısı örgüt içerisinde sunulanlardır. Örgüt içerisinde bireye sağlanan iş tatmini ve doyum bireyin yetenek ve kabiliyetleri ile örtüşmesi amaçlanan kariyer gelişimi için oldukça önem arz etmektedir (Aytaç 1997: 20; Bakioğlu, Aytaç 2001: 514).

Kariyer odaklı bir meslek grubunun ilk safhası olarak görülen araştırma görevliliği ülkemizde oldukça baskın ve sıkıntılı bir süreç yapısına sahip olması geleceğin yükseköğrenim kurumlarındaki öğretim üyelerinin yeterliliği konusundaki tartışmaların temel konusunu oluşturmaktadır. Araştırma görevlilerin temini ve yetiştirilmesi belki de sorunların kaynağını oluştururken mevcutta sunulan imkânlar da bu durumun sıkıntılı bir hal almasına ve daha da kötü bir konuma gelmesine sebebiyet vermektedir. Ülke olarak yükseköğrenim kurumlarından beklentiler oldukça yüksek sınırlara ulaşmışken bu sınırları aşacak olan öğretim elemanlarının bu beklentileri karşılaması ancak bu beklentileri karşılayan diğer ülkelerdeki öğretim elemanlarının hangi koşullar ve durumlarda nasıl bir eğitim sürecinden

geçtiği gözlemlenerek ortaya çıkarılabilir (Korkut, Muştan ve Yalçınkaya 1999: 20- 36).

Araştırma görevlilerin yükseköğrenimleri ve ilerisi adına değinilebilecek olan sınırsız kariyer ve çok yönlü kariyer kavramları beklenen ve gözlenen başarıyı biraz olsun anlatacak kavramlardır. Bu iki kavram örgüt ile bireyin uyumu olarak verilmekte ve kariyer anlaşması olarak tasvir edilmektedir (Çelik, Soysal 2004: 27; Onay, Vezneli 2012: 194- 196). Bu açıdan araştırma görevlilerin mevcutta sunulanlar ile beklenenler arasındaki uçurum aslında kariyer gelişimlerinin hangi durumda olduğunu vermektedir. Bu duruma ek olabilecek ve olumsuz yönde etkileyebilecek psikolojik taciz gibi birçok unsur da bulunabilir.

Dematel Yöntemi

DEMATEL (Decision Making Trial and Evaluation Laboratory) yöntemi çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olarak karar vericilere kriterler arasındaki etki-ilişki diyagramı ortaya koymak ve aynı zamanda merkezi kriterleri belirlemek amacıyla Cenevre Battelle Memorial Enstitüsü tarafından geliştirilmiştir (Kashi 2015: 724). Yöntem iç içe geçmiş karmaşık modellerdeki ilişkileri ortaya çıkararak var olan kompleks yapıyı belirleme üzerine kurgulanmıştır (Sumrit, Anuntavoranich 2013: 85; Tzeng ve Huang, 2011: 159).

DEMATEL yöntemi faktörler/kriterler arasındaki nedenselliği belirleme adına faktörleri gruplara bölerek net etkileyen ve net etkilenen faktörleri belirlememize olanak sağlamaktadır. Bu durum

araştırmacılar ya da karar vericilere kriterlerin ağırlıklarını ya da önem düzeylerinin belirlemesine olanak sağlamaktadır. Yöntem aynı zamanda belirli bir eşik değer verildikten sonra grafik değerlendirme imkanını da araştırmacılara sunmaktadır (Li, Tzeng 2009: 9891- 9898).

Tablo 1 DEMATEL yönteminin puanlama ölçeği

Sayısal Değerler	Dilsel İfade
0	Etkisi Yok
1	Düşük Etkili
2	Yüksek Etkili
3	Çok Yüksek Etkili

DEMATEL yönteminin Fontela ve Gabus (1976) tarafından öne sürülen aşamaları ise şunlardır (Aktaş, Doğanay, Gökmen vd. 2015: 225- 227):

1.Adım: Direk İlişi Matrisinin Oluşturulması:

Karar vericiler bu aşamada 0-3 ölçeği (4 aşamalı) vasıtasıyla kriterleri arasında bir değerlendirme yaparak n faktörlü/kriterli yapıdan $n \times n$ ' lik direk ilişi matrisini elde ederler.

Karar vericiler gerekli değerlendirmeye yapmaları ile A ile adlandırılacak direk ilişki matrisi elde edilir. Bu matrisin her bir elemanı kriterlerin birbiri ile etkileşim derecesini belirtmektedir. Örneğin a_{ij} i. kriterin j. kriteri etkileme derecesini vermektedir.

2.Adım: Normalize Direk İlişki Matrisinin Elde Edilmesi:

Bu aşamada A direk ilişki matrisinin satır ve sütun toplamları elde edilerek en yüksek değere matrisin bütün elemanları bölünür. Böylelikle X ile gösterilebilen ve elemanları 0-1 aralığında olan normalleştirilmiş direk ilişki matrisi elde edilir.

$$X = k.A$$

$$k = \frac{1}{\max_{1 \leq i \leq n} \sum_{j=1}^n a_{ij}} \quad i, j= 1, 2, \dots, n$$

3.Adım: Toplam İlişki Matrisinin Elde Edilmesi:

I ile nxn boyutunda bir birim matrisin temsil edildiğini düşünürsek T ile gösterilen toplam ilişki matrisi aşağıdaki formül yardımıyla elde edilir.

$$T = X(I - X)^{-1}$$

T matrisi bu aşamada karar vericiye kriterler arasındaki direkt ve dolaylı ilişkileri vermektedir.

4.Adım: Etkileyen ve Etkilenen Kriter Gruplarının Belirlenmesi (Gönderici ve Alıcı Grupların Belirlenmesi):

T toplam ilişki matrisinin satır toplamları alınarak $n \times 1$ boyutunda D_i , sütun toplamalarının transpozu alınarak da $n \times 1$ boyutunda R_i ile matrisi elde edilir. Satır toplamları ile elde edilen D_i matrisinin elemanları i . kriterin diğer kriterleri doğrudan ya da dolaylı etkilerinin toplamını gösterirken R_i matrisinin elemanları ise kriterlerin i . kriter üzerindeki toplam etkilerini vermektedir. Bu bağlamda D_i matrisinin elemanları etkileme derecesi olarak değerlendirilirken, R_i matrisinin elemanları ise etkilenme derecesini belirtir. Bahsedilen bu matrisler aşağıdaki gibi elde edilir.

$$T = [t_{ij}]_{n \times n}, \quad i, j = 1, 2, \dots, n$$

$$D_i = [\sum_{j=1}^n t_{ij}]_{n \times 1} = [t_i]_{n \times 1}, \quad i = 1, 2, \dots, n$$

$$R_i = [\sum_{i=1}^n t_{ij}]_{1 \times n}^t = [t_j]_{n \times 1}, \quad j = 1, 2, \dots, n$$

D_i ve R_i matrisleri elde edildikten sonra her bir kriterin diğer kriterlerle olan ilişkisini belirlemek adına $D_i + R_i$ ve $D_i - R_i$ matrisleri elde edilir. $D_i - R_i$ matrisinde i . kriter pozitif değere sahip ise bu kriter net etkileyen ya da gönderici kriter olarak tanımlanır. Ve aynı zamanda bu kriter diğerlerine nazaran daha çok önceliğe ve öneme sahiptirler. $D_i - R_i$ ' de negatif değer alan kriterler ise net etkilenen ya da alıcı kriterler olarak tasvir edilir. Bu kriterler diğer kriterlerden çok etkilenirler ve daha az önceliğe sahiptirler. $D_i + R_i$ değerleri ise her bir kriterin diğer kriterlerden aldığı ve gönderdiği etkilerin toplam gücünü temsil

etmektedir. Bu bağlamda $D_i + R_i$ değerleri kriterin ilişki ağındaki merkezi rolünü vermektedir. Verilen bilgiler ışığında D_i “gönderilen etkiler”, R_i “alınan etkiler”, $D_i + R_i$ “merkezi rol derecesi”, $D_i - R_i$ ’ de “etki derecesi” olarak tanımlanabilir (Aksakal, Dağdeviren 2010: 908; Çınar 2013: 165).

5.Adım: Eşik Değerin Belirlenmesi ve Etki- İlişki Diyagramının Oluşturulması:

Yöntemin son aşamasında ise belirli bir eşik değer belirlendikten sonra etki-ilişki diyagramı çizilir. Eşik değer belirlenmesi karmaşık hale gelebilecek diyagramın daha anlaşılır bir hal alması için gerekli bir durumdur. Bu amaçla T toplam ilişki matrisinde eşik değer üzerinde kalan değerler dikkate alınır. Diyagramın çiziminde yatay eksek $D_i + R_i$ ile düşey eksen ise $D_i - R_i$ gösterilir (Kashi 2015: 725)

DEMATEL Yöntemi Yardımıyla Kariyer Gelişimi Faktörlerin İncelenmesi:

Yöntemde kullanılacak kriterler:

Bu çalışmada kriterler akademik kariyerin başlangıç noktasını oluşturan 50D’ li araştırma görevlilerin fikirleri ile birlikte akademik kariyerin belirli noktalarına ulaşmış ve geçmişinde uzun yıllar araştırma görevliliği yapan hocalarımızın değerlendirmesi üzerinden elde edilmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda elde edilen kriterler ise şunlardır:

Tablo 2: Çalışmada Kullanılan Kriterler

Kriterler/Faktörler
1.Mobbing
2.Adalet
3.İş Yüğü
4.Üniversitenin Akademik Başarısı
5.Üniversitenin Genel Yapısı

Çalışmada kullanılan kriterlerin bazıları açıkça kendisini ifade ederken burada geçen üniversitenin genel yapısı açıklanmaya ihtiyaç duymaktadır. Bu kriter için söylenecek ilk söz göz ardı edilmeyecek bir kriter olup çalışmada mutlaka geçmesi gereken bir kriterdir. Bu kriter içerisinde birçok faktörü barındırmakta olup bunlardan bazıları üniversitenin bulunduğu il, çalışılan ortamın ergonomik yapısı, sosyal ortam ve destek gibi birçok faktördür.

Kriterlerin belirlenmesinin ardından çalışma için direkt ilişki matrisi, kriterlerin belirlenmesinde görüşleri alınan akademisyenlerin belirledikleri görüşleri sonucunda aşağıdaki gibi elde edilmiştir.

Tablo 3: Direkt İlişki Matrisi

	Mobbing	Adalet	İş yükü	A.Başarı	G.Yapı	Toplam
Mobbing	0	3	3	3	1	10
Adalet	2	0	3	1	1	7
İş Yükü	1	2	0	2	0	5
A.Başarı	1	1	1	0	0	3
G.Yapı	1	1	1	2	0	5
Toplam	5	7	8	8	2	

Direk ilişki matrisinde satır ve sütun toplamları da verilmiş olup bu toplamlar arasından en yüksek değere matrisin tüm elemanları bölünerek normalize direkt ilişki matrisi elde edilmiştir.

Tablo 4 Normalize Direkt İlişki Matrisi

	Mobbing	Adalet	İş Yükü	Başarı	G. Yapı
Mobbing	0	0,3	0,3	0,3	0,1
Adalet	0,2	0	0,3	0,1	0,1
İş Yükü	0,1	0,2	0	0,2	0
A.Başarı	0,1	0,1	0,1	0	0
G.Yapı	0,1	0,1	0,1	0,2	0

Normalize edilmiş ilişki matrisinin ardından yöntemin 3. aşaması olan toplam ilişki matrisi 5x5 boyutunda birim matris ve verilen formül yardımıyla elde edilmiştir. Tablo 5 ile hem toplam ilişki matrisi hem de

yöntemin 4. aşamasında elde edilmesi gereken değerler matrisleri verilmiştir.

Tablo 5. Kriterlerin Etki-İlişki Değerleri

	G. Yapı	A. Başarı	İş Yüklü	Adalet	Mobbing	T
	0,222707	0,185589	0,235457	0,362961	0,257473	Mobbing
	0,265208	0,221007	0,356728	0,271924	0,581418	Adalet
	0,287309	0,239424	0,219789	0,544584	0,62987	İş Yüklü
	0,360553	0,133794	0,362111	0,377695	0,598136	A. Başarı
	0,048792	0,04066	0,059219	0,163489	0,183889	G. Yapı
G. Etki	1,18456918	0,82047432	1,23330405	1,72065282	2,25078627	D
A. Etki	0,496047	1,83229	1,920976	1,696285	1,264188	R
M. Rol	1,680617	2,652764	3,15428	3,416938	3,514975	D+R
Etki D.	0,688522	-1,01182	-0,68767	0,024367	0,986598	D-R

Tablo 5 ile mobbing kriterinin en fazla etkiye sahip olduğunu ($D_1=2,25078627$) yani diğer kriterleri en fazla etkileyen kriter olduğu görülmektedir. Aynı zamanda en çok etkilenen kriter ($R_3=1,920976$) ise iş yükü kriteridir. Net etki ya da etki derecesi olarak da Tablo 5’ de $D_i - R_i$ değerlerine bakarak “net etkileyen” ve “net etkilenen” kriterleri belirtebiliriz. Net etkileyen ya da gönderici diye tabir edilebilecek kriterler şunlardır ($D_i - R_i$ değerleri arasında pozitif değerlere sahip olan kriterler):

- Mobbing
- Adalet
- Üniversitenin Genel Yapısı

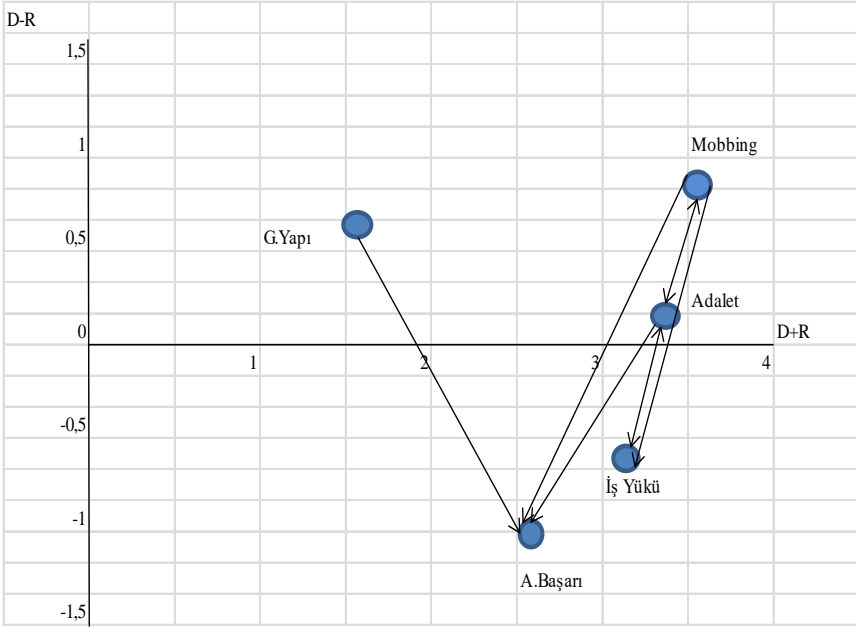
Alıcı ya da net etkilenen kriterler ise şunlardır ($D_i - R_i$ değerleri arasında negatif değerlere sahip olan kriterler):

- İş Yükü
- Üniversitenin Akademik Başarısı

Yöntemin son aşaması olan eşik değer belirlenmesinde 0,3 değeri ele alınarak Tablo 5’ de bu değerden daha büyük değerlere sahip olan kriterler arasındaki ilişkiler diyagramla gösterilmeye çalışılmıştır.

Tablo 6 Etki-İlişki Değerleri

	G. Yapı	A. Başarı	İş Yüğü	Adalet	Mobbing	T
	0,222707	0,185589	0,235457	0,362961	0,257473	Mobbing
	0,265208	0,221007	0,356728	0,271924	0,581418	Adalet
	0,287309	0,239424	0,219789	0,544584	0,62987	İş Yüğü
	0,360553	0,133794	0,362111	0,377695	0,598136	A. Başarı
	0,048792	0,04066	0,059219	0,163489	0,183889	G. Yapı
M. Rol	1,680617	2,652764	3,15428	3,416938	3,514975	D+R
Etki D.	0,688522	-1,01182	-0,68767	0,024367	0,986598	D-R



Şekil 1. Kriterler Arasındaki İlişki Diyagramı

SONUÇ

Akademide kariyer, uzun süreli çalışma ve emeğin ortaya konması ile ancak elde edilebilecek zor ve sıkıntılı bir süreçtir. Kariyer basamaklarının daha başlarında olan araştırma görevliliklerin ise kariyer gelişimlerini doğru ve planlı olarak değerlendirmeye almaları onları birçok problem ve sıkıntının önüne geçmelerini sağlayacaktır. Yaşanacak problemler her meslek kolunda görülse de psikolojik bağın yüksek olduğu akademide, çalışanlar için karşılaşılabilecek müdahaleler oldukça önemlidir. Bu durumun sebebi akademisyenliğin fiziki bir güç isteyen bir meslek olamaması tam aksine psikolojik rahatlığın,

özgüvenin, moral ve sosyal desteğin oldukça önemli olmasından kaynaklanmaktadır. Bu bakış açısı ile ele alınan bu çalışma, kariyer gelişimi içerisindeki araştırma görevlilerin doktora sonrasında üniversite seçimlerindeki kriterlere ve bu kriterler arasındaki ilişkiye dikkat çekmek amacı taşımaktadır.

Yapılan araştırma sonucunda ve yukarıda değinilenler hususunda gerekli önlemlere değinmek için şu sonuçları vermek önem arz etmekte.

Gerçekleştirilen analiz sonucu bize, kriterler arasındaki bir ağırlık transferinin yani bir kriterin diğer bir kriterle kendi ağırlığını katması kurulacak olan karar verme mekanizmasının bozulacağını göstermektedir. Bu açıdan karar verme mekanizması zamanla değişerek kriter ağırlıkları belirli zaman dilimindeki gibi aynı kalamayacağını muhtemeldir.

Karar vericiler olarak araştırma görevlilerine düşen görev, aslında bu mekanizmayı sağlam bir hale getirecek bir denge noktasına ulaşmalarıdır. Bu denge noktası da iş tatminin sağlayarak karar vericilerin kararlarında yanlışa düşmemelerini önüne geçecektir.

KAYNAKÇA

- Aksakal E., Dağdeviren M. (2010). Anp ve Dematel Yöntemleri ile Personel Seçimi Problemine Bütünleşik Bir Yaklaşım. Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi, 25 (4) 1304-4915.
- Aktaş R., Doğanay M., Gökmen Y., Gazibey Y., Türen U (2015). *Sayısal Karar Verme Yöntemleri*. Beta Yayınları. İstanbul.
- Aytaç S., (1997). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Geliştirilmesi Sorunları. *Epsilon Yayıncılık*. İstanbul
- Bakioğlu A., (1996). *Profesyonel Gelişme*, Hektoğraf Çoğaltma, İstanbul.
- Bakioğlu İ., Aytaç Y., (2001). Öğretmenin Kariyer Gelişiminde Müdürün Görevleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (28) 513- 529.
- Çelik A., Soysal A. (2004), “Değişen İş Hayatında Kariyer Platosu: Çalışanlar Açısından Kader mi, Yoksa Fırsat Mı?”, *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt.1(1), 25-27.
- Çınar Y. (2013). Kariyer Tercih Probleminin Yapısal bir Modeli ve Riske Karşı Tutumlar: Olasılıklı DEMATEL Yöntemi Temelli Bütünleşik bir Yaklaşım. *Sosyoekonomi*, 19 (19), 158- 186.
- Kashi K. (2015). Dematel Method In Practıce: Finding The Causal Relations Among Key Competencies. *The 9 th International Days of Statistics and Economics*, Prague, September 723- 732.

- Korkut H., Muştan T. Ve Yalçınkaya M. (1999). Araştırma Görevlilerinin Sorunları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17 (17), 19-36.
- Li, C., Tzeng G. (2009). Identification of a threshold value for the DEMATEL method using the maximum mean de-entropy algorithm to find critical services provided by a semiconductor intellectual property mall. *Expert Syst. Appl.*, 36, 9891- 9898.
- Onay M., Vezneli Z. (2012). Sınırsız ve Çok Yönlü Kariyer: Akademisyenlerin Kariyer Yaşamı. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4 (1), 193- 202.
- Sumrit D., Anuntavoranich P. (2013), “Using DEMATEL Method to Analyze The Causal Relations on Technological Innovation Capability Evaluation Factors in Thai Technology-Based Firms”, *International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies*, 4(2), 81-103.
- Tzeng G. H., Huang, J.J. (2011), *Multiple Attribute Decision Making Methods and Applications*, CRC Publishers, USA.

BÖLÜM 4
ULUSLARARASI TİCARETİN GELİŞMESİNDE LOJİSTİK
KÖYLERİN ÖNEMİ

Dr. Öğr. Üyesi Gözde YANGINLAR¹

¹ *Beykent Üniversitesi, İİBF Uluslararası Lojistik ve Taşımacılık Bölümü,*
gozdeyanginlar@beykent.edu.tr

1. Giriş

Küreselleşmenin etkisiyle uluslararası ticaretin artması ve şehiriçi lojistik faaliyetlerindeki hareketlilik lojistik köylerin kurulması ihtiyacını doğurmuştur. Lojistik köyler hem ulusal hem de uluslararası alanda lojistik faaliyetlerin ticari temele dayandırılarak işlev kazandırıldığı (taşımacılık, gümrükleme, depolama, dağıtım, konsolidasyon, sigortacılık, geri dönüşüm, elleçleme, yeniden üretim, ayrıştırma, paketlenme, ambalajlama, üretim, ithalat-ihracat ve transit işlemler, danışmanlık) merkezlerdir (Bezirci ve Dünder (2011:293). Bu merkezler ürün ve hizmetlerin uluslararası pazarlara ulaşmasında köprü vazifesi görmekte, lojistik faaliyetlerde hız, esneklik, kalite ve maliyet avantajı yaratmaktadır.

Bu çalışmada, 2009-2018 tarihleri arasında Türkiye'nin ve lojistik köylerin bulunduğu illerin ithalat ve ihracat oranları TUIK'in veri tabanlarından alınarak incelenmiştir. Bu çerçevede, lojistik köylerin uluslararası ticaretin gelişmesindeki önemi ortaya konmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde lojistik köy kavramı ve literatür taraması detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Üçüncü bölümde lojistik köylerin bulunduğu illerdeki ihracat ve ithalat oranlarının yıllara göre nasıl bir değişim gösterdiği açıklanmıştır. Dördüncü bölümde ise, sonuç ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

2. Lojistik Köy Kavramı ve Literatür Taraması

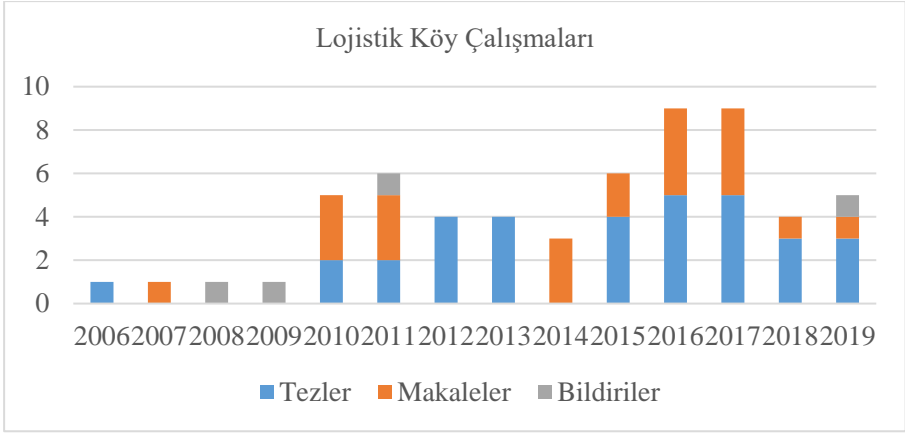
Rekabetin artması ve lojistik sektöründeki radikal değişimler, lojistik faaliyetlerin tek bir noktada toplanmasına sebep olmuştur. Bu gereklilik lojistik köylerin kurulmasına imkan sağlamıştır. Lojistik köyler dağıtım, depolama, taşıma, elleçleme, gümrükleme, sigortalama, paketleme, ambalajlama faaliyetlerin gerçekleştirildiği merkezlerdir. Bu alanlarda katma değerli hizmetler sunularak müşteriye değer yaratılması temel esastır. Katma değerli hizmetler (gönderileri parçalama, yük kabulü, sipariş kabulü, sevke hazırlama, dağıtım, ürün testi, müşterinin yerinde ürün eğitimi, montaj, kalite kontrol, tamir, kurma, boşları geri gönderme, paketleme, ambalajlama, depolama, parça ve el kitapçıklarının hazırlanması) geniş kapsamlı faaliyetler bütünüdür (Kaynak ve Zeybek 2007:47).

Lojistik köyleri seçiminde taşıma modları arasındaki koordinasyon, iletişim ve teknolojik altyapı, işgücü imkanları, arazinin büyüklüğü ve genişleme olanağı, arazinin coğrafi yapısı, konteyner yükleme ve boşaltma alanları, gümrüklü sahalar, akaryakıt istasyonları, bakım ve onarım tesisleri önemli kriterlerin başında gelmektedir (Elgün, 2011:36-37). Lojistik köyün kurulması için en az 250 hektar yüzölçümüne sahip olmasının yanısıra ulaşım ağlarına, ulusal ve uluslararası pazarlara, tedarikçilere ve tüketicilere yakın olması gerekmektedir. Bunun yanısıra, devlet destekleri, hukuki süreçler de lojistik köy seçiminde etkili olmaktadır (Rodrigue, 2006:87-88). Lojistik köylerde demiryolu, denizyolu bağlantılarının olması karayolu ile yapılan taşımacılık seferlerinin azalmasına imkan sağlamasının

yanısıra, zamandan ve maliyetten tasarruf elde edilmektedir (Demiroğlu ve Eleren, 2014).

Lojistik köy çalışmaları Avrupa Birliği ölkelerinde 1960'lı yılların başında hızla yaygınlaşırken, Türkiye Cumhuriyeti'nde ise 2006 yılında TCDD'nin aldığı karar ile ilk temeller atılmıştır. 1980-1990 yılları arasında Almanya, Hollanda, Fransa Belçika, İspanya ve İtalya'daki lojistik köylerin sayıları büyük oranda artmıştır. Lojistik köy uygulamaları ilk olarak ABD ortaya çıkmıştır, Avrupa Birliği ölkelerinde ise ilk olarak Fransa'da görölmüştür (Taniguchi ve diğ. 1999:215).Avrupa Birliği ölkelerinde lojistik köylerin çevre kirliliğini azaltması öncelikle amaçlanmaktadır. ABD'de ise, lojistik köylerin şehiriçi trafik sorunu ortadan kaldırması ve eski sanayi alanlarının kalkındırması ön planda yer almaktadır.

Bu çalışmada, lojistik köy alanında yayınlanan makaleler, tezler ve bildirimler incelenmiştir. Lojistik köy anahtar kelimesi baz alınarak yapılan literatür taramasında, lojistik köy ile ilgili yazılan tezlerin makalelere oranlarla daha fazla olduğu belirlenmiştir. Türkiye'de lojistik köy ile yapılan ilk tez 2006 yılında yayınlanmıştır. Lojistik köy ile ilgili yazılan 34 tezin sadece 3 tanesinin doktora tezi olması, bu alanda daha çok çalışma yapılması gerekliliği ortaya çıkartmaktadır.



Grafik 1: Yıllara Göre Lojistik Köy İle İlgili Akademik Çalışmalar

Grafik 1’de görüleceği üzere, son yıllarda lojistik köye olan ilginin arttığı gözlenmektedir. 2006 yılında 1 tez, 2007 yılında 1 makale, 2008 ve 2009 yıllarında 1 bildiri yayınlanmıştır. 2010 yılından itibaren bir yükselişin olduğu tespit edilmiştir. 2012-2014 yılları arasında lojistik köy ile ilgili akademik çalışmaların azaldığı kaydedilirken, 2015 yılında yeniden yükselişe geçtiği görülmektedir. 2018 yılına göre 2019 ‘da daha fazla akademik çalışmanın olması konunun halen popüler olduğunu kanıtlamaktadır.

Tablo 1: Türkiye’deki Lojistik Köylere İlişkin Akademik Çalışmalar

Yazar	Uygulama Yapılan Bölge
Ceran (2010)	Konya
Yıldız ve diğ. (2017)	Bayburt
Akandere (2013)	Konya
Bayhan ve diğ. (2017)	Denizli
Bölükbaş	İstanbul Halkalı ve Mersin Yenice
Şekkel ve Bakan (2019)	Kahramanmaraş
Can (2012)	Samsun
İnan (2019)	Elazığ
Kır (2016)	Kars
Karakuyu (2010)	İstanbul Hadımköy
Erol (2015)	Karaman
Çevik ve Yılmaz (2016)	Kayseri Boğazköprü
Kepe (2016)	Denizli
Zalluhoğlu ve diğ.(2014)	İzmir
Kebeci (2015)	Karabük
Kılıç ve diğ. (2009)	Türkiye
Arıkan (2012)	Bursa
Karpuz (2015)	Doğu Karadeniz Bölgesi
Görgülü (2012)	Konya
Tekin ve diğ. (2014)	Uşak
Özkan (2015)	Sinop ve Samsun
Peker ve diğ. (2011)	Türkiye’deki 10 lojistik köy
Karadeniz ve Akpınar (2011)	Türkiye
Gürbüz ve diğ. (2016)	Karabük
Özdoğan (2016)	Tekirdağ Çorlu

Tablo 1’de yer alan bilgiler ışığında, Türkiye’deki lojistik köyleri yada birkaç bölgeyi genel olarak inceleyen çalışmaların yanı sıra sadece bir bölge seçilerek lojistik köy potansiyeli ele alınan çalışmalar da bulunmaktadır. Yıldız ve diğ. (2017) çalışmasında, Baybut lojistik köyündeki lojistik faaliyetlerin ulusal ve uluslararası ticaretin gelişmesinde ve işsizliğin azalmasında etkili olduğu ileri sürülmüştür.

Avrupa Birliğindeki lojistik köyler ile Türkiye'deki lojistik köylerin karşılaştırılması Baki (2016) ve Peker ve diğ. (2011) çalışmalarında yapılmıştır. Akçetin (2010) çalışmasında, Türkiye'nin lojistik üs olma yolunda ilerleme aşamasında lojistik köylerin önemini vurgulamıştır. Aydın ve Ögüt (2008) ise, İspanya, Almanya ve Fransa'daki lojistik köyleri inceleyerek, Türkiye'deki lojistik köylerin genel değerlendirmesini yapmıştır.

Tablo 2: Literatürde Yer Alan Lojistik Köy Çalışmalarındaki Ampirik Yöntemler

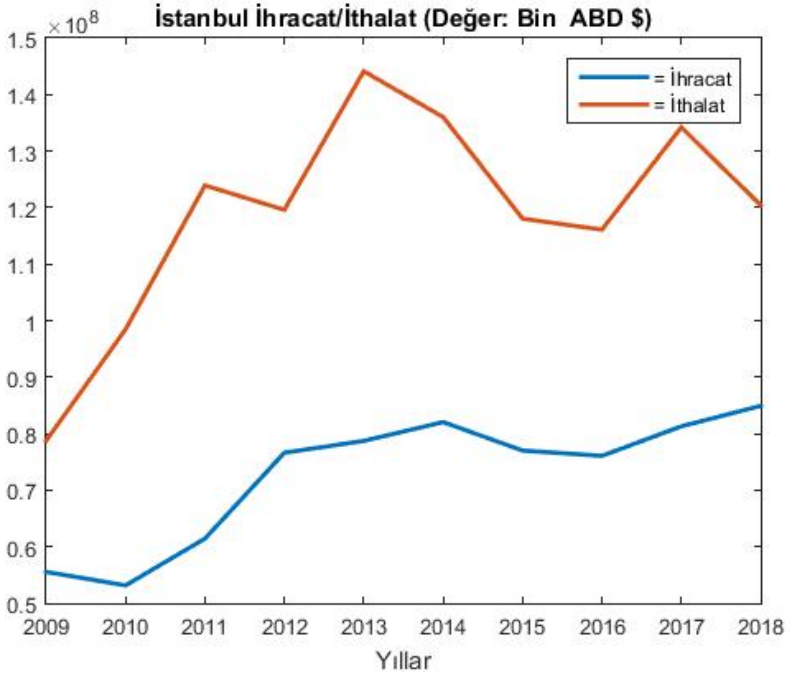
Yazar	Yöntem
Demiroğlu ve Eleren (2014)	PROMETHEE ve AHP
Arıkan (2012)	ANP
Çevik ve Yılmaz (2016)	Delphi Yöntemi
Aksoy (2012)	Tam Sayılı Programlama Modeli
Görgülü (2012)	AHP
Elgün ve Aşikoğlu (2016)	Topsis
Özkan (2015)	SPSS
Çiçekli ve Kaymaz (2016)	Genetik Algoritma
Yıldız ve diğ. (2017)	SPSS ve Yapısal Eşitlik Modeli
Can (2012)	Çok Kriterli Karar Verme Yöntemi
Demiroğlu (2013)	PROMETHEE ve AHP
Elgün ve Elitaş (2011)	Çok Kriterli Karar Verme Yöntemi
Karaşan (2016)	Bulanık Çok Kriterli Karar Verme Yöntemi
Bayraktutan ve Özbilgin (2014)	Klasik Mantık ve Bulanık Mantık

Tablo 2'de lojistik köy ile ilgili akademik çalışmalarda kullanılan yöntemler sınıflandırılmıştır. Akademik çalışmaların ağırlıklı olarak teorik olduğu belirlenmiştir. Ampirik çalışmaların sınırlı sayıda olması dikkat çekici boyuttadır. Bu alanda yapılan ampirik çalışmalarda çok kriterli karar verme yöntemlerinin daha fazla tercih edildiği

belirlenmiştir. Elgün ve Elitaş (2011) çalışmasında Eskişehir, Bursa, Konya, Afyon, Bilecik, Mersin, Kütahya illeri lojistik köy açısından çok kriterli karar verme yöntemlerine göre değerlendirilmiştir. Uluslararası yer seçim kriterlerine göre lojistik köy için en uygun bölgenin Mersin, Konya, Eskişehir olduğuna karar verilmiştir. Elgün ve Aşıkoğlu (2016) çalışmalarında ise lojistik köy kuruluş yeri seçim kriterlerini dört başlık (ulaşım bağlantısı, yerin uygunluğu, arazi özellikleri, yer ve bağlantılı iş aktiviteleri) altında Topsis yöntemiyle incelemiştir. Mersin, Konya, Bilecik illerinin diğer alternatiflere göre daha yüksek puan aldığı saptanmıştır.

3. Uluslararası Ticaret ve Türkiye'deki Lojistik Köyler

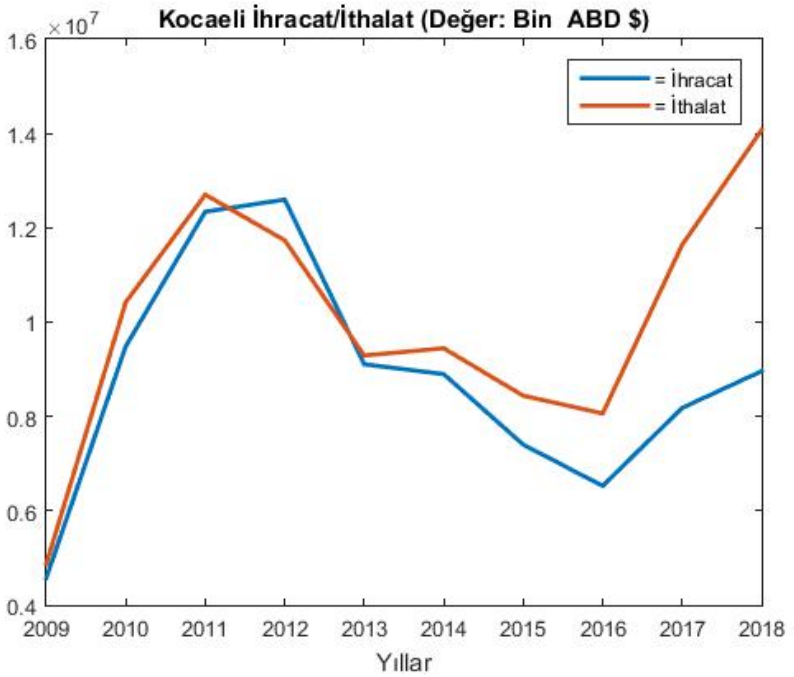
Lojistik köylerdeki ulaşım altyapısının güçlü olması ve intermodal taşımacılığın yaygın olarak kullanılması uluslararası ticarete maliyetlerin azalmasına önemli katkı sağlamaktadır (Zeybek, 2006). Lojistik köyler uluslararası ticaretin gelişmesinde önem arz eden merkezlerdir. Bu bölümde lojistik köylerin yer aldığı illerdeki ihracat ve ithalat oranları ile lojistik köylere ilişkin bilgilere yer verilmiştir.



Grafik 2: İstanbul İlimizin İthalat ve İhracat Değerleri (Tuik, 2019).

İstanbul ilimizdeki uluslararası ticaret verilerine göre, ithalatın ihracattan daha fazla olduğu saptanmıştır. 2009 yılında 78756263 \$ olan ithalatımızın 2011 yılında 123925183 \$'a yükseldiği görülmektedir. 2013 yılında ithalatımız en yüksek seviyelere ulaşmıştır. 2013 -2016 yılları arasında bir düşüş gerçekleşmesine karşın, 2017 yılında ithalatın yeniden arttığı belirlenmiştir. 2018 yılında İstanbul ilinin cari açığı 35515733 \$ dir. Demiryolu ve karayolu ile taşınan uluslararası yüklerin büyük bir kısmının TCDD Halkalı gümrüğünden ve tesislerinden geçmesi, Halkalı lojistik köyünün kurulması kararında etkili olmuştur. Halkalı Lojistik Köyü RO-LA taşımacılığı imkanı sunmaktadır. Karakuyu (2010) çalışmasında İstanbul'da planlanan 3 lojistik köyden biri olan Hadımköy'ü coğrafi konum, lojistik işletme sayısı, çalışan sayısı, taşıma modları kriterlerine göre analiz

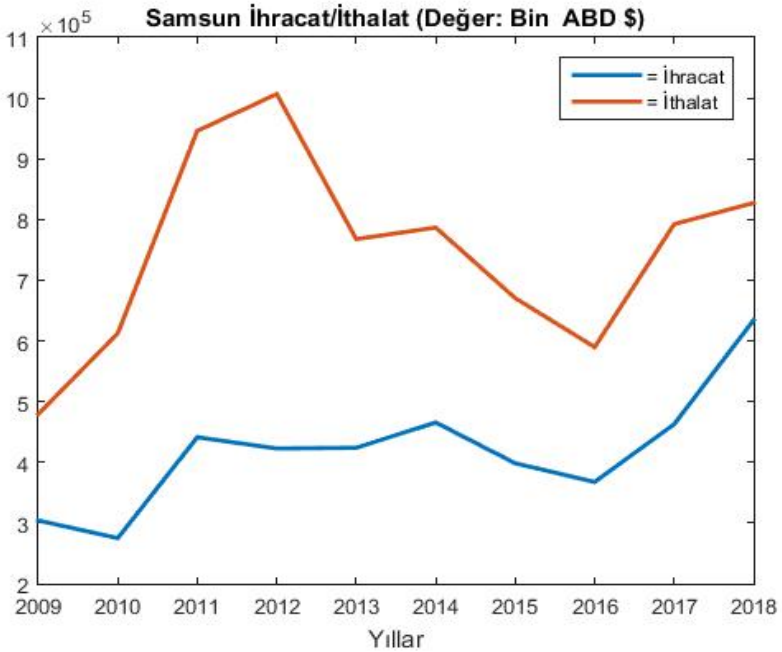
etmiştir. Üretim, ticaret ve lojistik açısından Hadımköy'ün potansiyelinin çok yüksek olduğu ileri sürülmektedir. Hadımköy'ün denizyolu, demiryolu, havayolu ve karayolu taşıma modlarına ulaşım imkanının olması ve ticaret bölgelerine yakınlığından (Kumport ve Armaport limanlarına, Sirkeci-Avrupa demiryolu hattına, E-5 ve TEM yollarına, İstanbul Havalimanına, İkitelli, Kıraç-Hadımköy, Çorlu sanayi bölgelerine ve Trakya Serbest Bölgesi gibi) dolayı lojistik işletmelerinin tercih ettiği bir merkez konumuna ulaşmıştır. Özellikle Marmara Bölgesi'nde denizyolu yük taşımacılığına ağırlık verilmesi ve Haydarpaşa Limanı'nın Ambarlı Limanı'na kaydırılması Hadımköy'ün daha ön plana çıkmasına neden olmuştur.



Grafik 3: Kocaeli İlimizin İthalat ve İhracat Değerleri (Tuik, 2019).

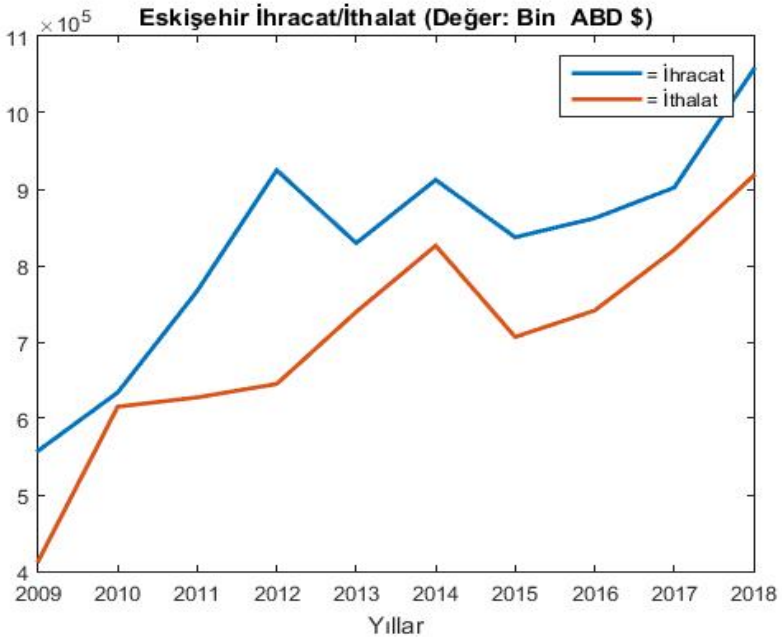
Grafik 3'e göre Kocaeli ilimizin ithalat ve ihracat verilerinin 2009-2011 yılları arasında hızlı bir yükselişe geçtiği belirlenmiştir. 2011-

2012 yılları arasında ithalat azalırken, ihracatın artmış olduğu görülmektedir. 10 yıllık zaman zarfında en düşük ithalat ve ihracat oranlarına 2016 yılında ulaşılmıştır. 2016-2018 yılları arasında uluslararası ticari faaliyetlerin ivme kazandığı saptanmıştır. 2018 yılında Kocaeli ilinin ithalatı ihracatının yaklaşık 1,6 katı kadardır. Kocaeli ilinde kurulan İzmit/ Köseköy lojistik köyünün Marmara bölgesinin tamamına hizmet vermesi amaçlanmıştır. İzmit körfezi çevresi ağır sanayi tesisleri, liman işletmeleri ve dinamik ulaşım sektörüyle Türkiye ekonomisinin adeta belkemiğini oluşturmaktadır. Köseköy lojistik köyünde otomobil, otomobil yedek parça, petrol ürünleri, demir, çelik sac, borasit, sunta, mdf, selüloz, ve odun sevkiyatı yoğun bir şekilde yapılmaktadır.



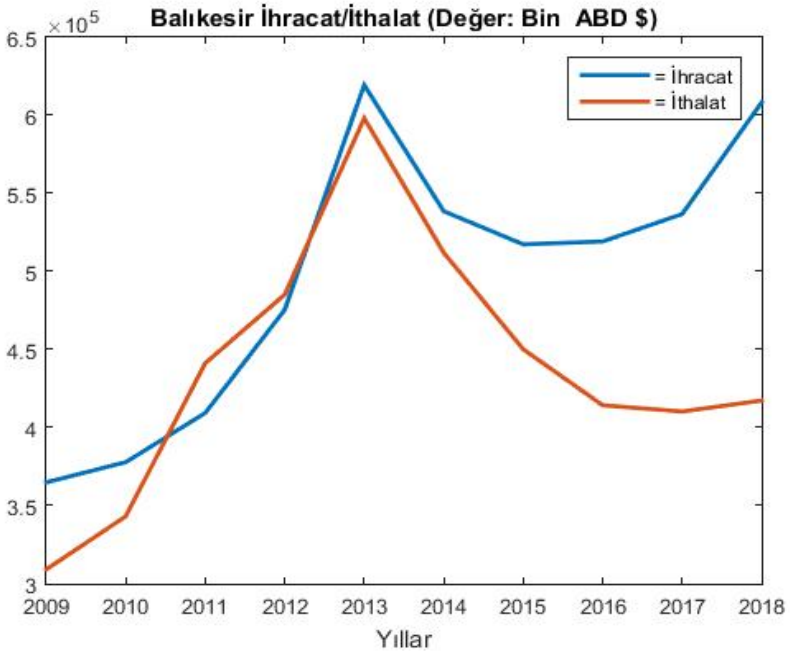
Grafik 4: Samsun İlimizin İthalat ve İhracat Değerleri (Tuik, 2019).

Samsun ilimizin uluslararası ticaret oranları ele alındığında, ithalatın ihracattan daha fazla olduğu belirlenmiştir. 2012 yılında ithalatın büyük oranda artmış olmasına karşın, 2016 yılında 367592 \$ 'a kadar düşmüştür. İhracat oranları 2009 yılında 304163 \$ iken, 2018 yılında 634246 \$'a yükselmiştir. 10 yıllık süreçte Samsun ilinin ihracatı 330083 \$ artmıştır. Türkiye'de kurulan ilk lojistik köyü Samsun ilimizde yer almaktadır. Karadeniz'in en önemli liman kentlerinden biri olan Samsun'un kıyı ile iç kesimleri birbirine bağlayan demiryolu hattının bulunması uluslararası ticaretin ve lojistiğin gelişmesine katkı sağlamıştır. 2007 yılında faaliyete geçen Samsun /Gelemen lojistik köyünde özellikle buğday, kereste, un, klinker, çimento, demir, kömür, gübre sevkiyatı yapılmaktadır.



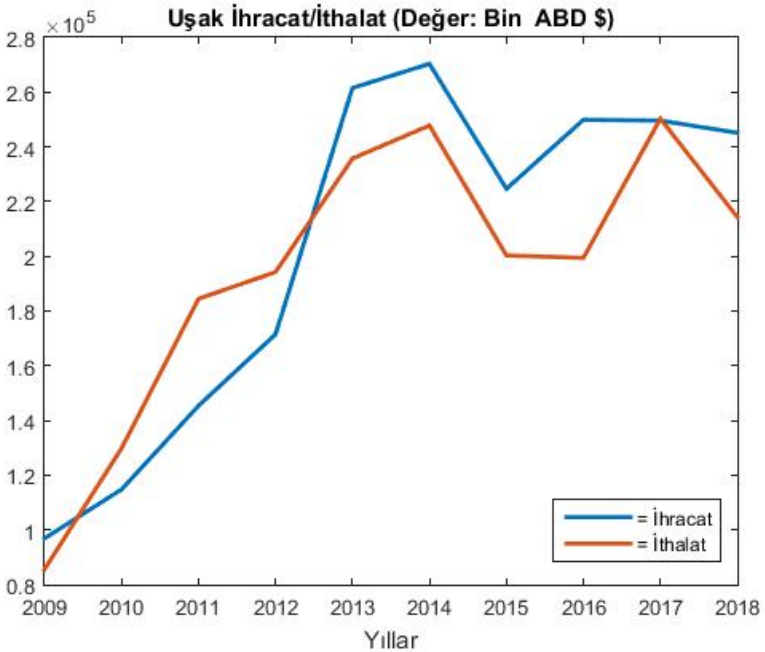
Grafik 5: Eskişehir İlimizin İthalat ve İhracat Değerleri (Tuik, 2019).

Grafik 5'e göre, Eskişehir ilimizin 2009-2012 yılları arasında ithalat ve ihracat oranlarının arttığı belirlenmiştir. Buna karşın, 2012 yılından sonra ihracat oranları azalırken ithalatın arttığı tespit edilmiştir. İhracat değerleri 2009 yılında 557847 \$ iken, 2018 yılında 902009 \$'a yükselmiştir. İthalat değerleri ise 10 yılda yaklaşık 1,9 katı kadar artmıştır. 2018 yılı Eskişehir ilinin cari fazlası 812142 \$ dır. Eskişehir Hasanbey lojistik köyünün Ankara'ya yakın olması avantaj sağlamaktadır. Eskişehir'in havayolu, demiryolu, karayolu bağlantısının olması, doğu-batı ve kuzey-güney ulaşım kavşağı üzerinde bulunması lojistik köy faaliyetlerini geliştirmektedir. Bu lojistik köyünde buzdolabı, inşaat malzemeleri, demir, seramik, fayans, feldispat, manyezit ticaretine ağırlık verilmektedir.



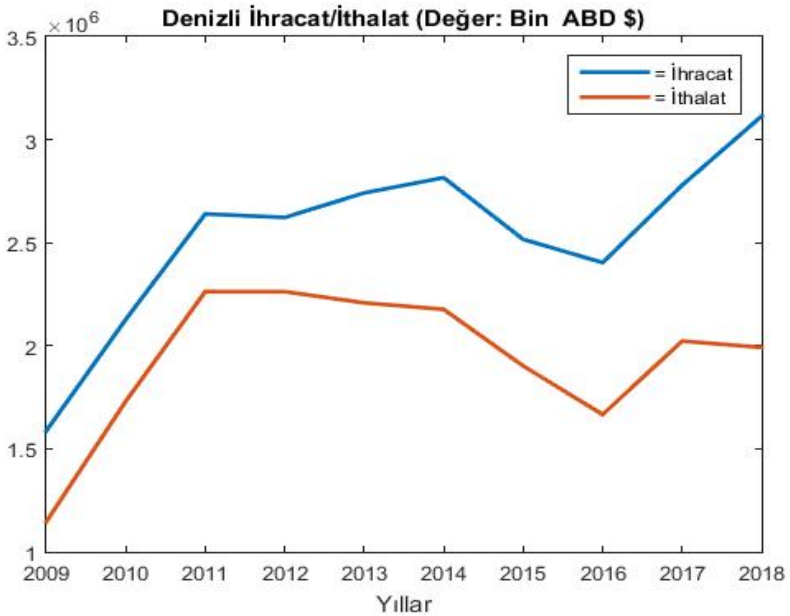
Grafik 6: Balıkesir İlimizin İthalat ve İhracat Değerleri (Tuik, 2019).

Balıkesir'deki uluslararası ticaret verilerine göre, 2009-2013 yılları arasında ithalat ve ihracat oranlarındaki hızlı bir yükseliş dikkat çekici boyuttadır. 2013- 2017 yılları arasında ithalat oranlarımızda sürekli azalış gözlemlenirken, 2018 yılında 7045 \$'lık bir artış meydana gelmiştir. İhracat değerleri 2017-2018 yılları arasında 71466 \$'lık bir artış kaydetmiştir. Balıkesir Gökköy lojistik köyünde otomobil, sunta, mermer, kömür, demir, gıda maddelerinin taşınması, depolanması ve dağıtım süreçleri organize edilmektedir. Bu lojistik köyü Bakü-Kars-Tiflis demiryolu projesi ile Tekirdağ-Bandırma Tren-Feri projesiyle bütünleşik olarak tasarlanmıştır. Bu sayede, Gökköy lojistik köyünde yüklenen konteynerlerin Avrupa'ya ve Orta Asya'ya kadar ulaşması mümkün olacaktır.



Grafik 7: Uşak İlimizin İthalat ve İhracat Değerleri (Tuik, 2019).

Grafik 7'e göre Uşak ilimizin 2009 yılında ihracat değerleri ithalattan daha yüksek olmasına karşın, bu durum 2010 yılında değişmiştir. 2012 yılına kadar ithalatın ihracattan daha yüksek olduğu görülmektedir. 2009-2014 yılları arasında ithalat ve ihracat oranlarında sürekli bir artış meydana gelmiştir. 2014 yılında ithalatımız en yüksek seviyelere ulaşmıştır. 2018 yılında cari fazlası 30821 \$'dır. Uşak lojistik köyünde iplik, battaniye, seramik, mermer ve mermer tozu ve makine ekipmanları ticareti yapılmaktadır. Tekin ve diğ. (2014) çalışmalarında, Uşak organize sanayi bölgesinde yer alan işletmelerin lojistik köye olan gereksinimleri SPSS yöntemiyle analiz edilmiştir. Araştırmanın sonucunda, lojistik sektöründe teşviklerin yetersiz olduğu ve lojistik köy kavramının yeterince bilinmediği öne sürülmektedir.



Grafik 8: Denizli İlimizin İthalat ve İhracat Değerleri (Tuik, 2019).

Grafik 8’deki bilgiler ışığında, ithalat ve ihracat değerlerinde 2009-2011 yılları arasında bir artış meydana gelirken, 2016 yılında ise azalışın gerçekleştiği gözlenmektedir. 10 yıllık süreçte genel olarak ihracatın ithalattan daha fazla olduğu saptanmıştır. 2018 yılında ihracat değerleri ithalatın yaklaşık 1,6 katı kadardır. Denizli/ Kaktık lojistik köyünün kurulmasında Denizli’deki tekstil sanayisinin gelişmiş olması önemli bir rol oynamaktadır. Bayhan ve diğ. (2017) çalışmalarında Denizli-Kalkık lojistik köyünün güçlü-zayıf yanlarını tespit etmişler ve fırsat-tehditlerini ortaya koymuşlardır. Denizli’de serbest bölgelerin bulunması ve bu bölgelerin büyüme potansiyelinin yüksek olması fırsat olarak değerlendirilmektedir. Bunun yanısıra lojistik köyün mermer ocaklarına yakınlığı uluslararası ticaretin gelişmesinde etkili bir unsurdur. Buna karşın, bürokratik süreçler, ulaştırma politikalarındaki hatalar, Tunçbilek linyit yüzey rezervlerinin azalması, sınır komşularıyla yaşanan sorunlar ülkemiz için tehdit oluşturmaktadır. Denizli-Kalkık lojistik köyünde nitelikli işgücünün bulunması, demiryolu taşımacılığında yüksek tartım kapasiteli vagon kantarına sahip olunması, elleçleme sahalarının genişliği, elleçleme maliyetlerinin düşük olması avantaj sağlamaktadır. Bu lojistik köyün zayıf olan unsurları ise, yerleşim alanlarına uzak olması, tek hat işletmeciliğinin yapılması, temel yapı eksiklikleri olarak sıralandırılmaktadır.

4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER

Küreselleşmenin etkisiyle uluslararası ticaretin önündeki engellerin kalkması lojistik faaliyetlerin gelişmesine imkan sağlamıştır. Rekabetin sürekli arttığı günümüzde lojistik köyler ürün ve hizmetlerin optimum zamanda, en düşük maliyet ile tüketiciye ulaştırılmasında öncü bir misyon üstlenmektedir.

Bu çalışmanın amacı, uluslararası ticaretin gelişmesinde lojistik köylerin önemini vurgulanmak ve 7 lojistik köyün bulunduğu illerin uluslararası ticaret oranlarını incelemektir. Tuik'ten elde edilen veriler çerçevesinde 2009-2018 yılları arasında İstanbul, Uşak, Kocaeli, Balıkesir, Samsun, Eskişehir, Denizli'deki ithalat ve ihracat oranlarının yıllara göre nasıl bir değişim gösterdiği açıklanmıştır. Eskişehir, Balıkesir, Uşak ve Denizli illerimizdeki uluslararası ticaret verilerine göre, ihracatın ithalattan daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu illerdeki lojistik köylerin ulusal ve uluslararası kalkınmada lokomotif görevi üstlendiği belirlenmiştir. Uşak'taki uluslararası ticaret verilerinin diğer iller ile karşılaştırıldığında, ticaret hacminin çok az olması dikkat çekici boyuttadır. İstanbul'daki 3 lojistik köy projesinin hayata geçmesiyle birlikte uluslararası ticaretimizde radikal bir değişimin meydana gelmesi muhtemeldir. Literatürde çalışmamızı destekler nitelikte birçok çalışma yer almaktadır. Karpuz (2015) çalışmasında lojistik köylerin ülkemizin dış ticaret hacminin artmasında ve ekonomik kalkınmada etkili olacağını altını çizmektedir. Kılıç ve diğ. (2009) çalışmalarında lojistik köylerin buldukları bölgelerin ticari potansiyeline katkı sağladıklarını öne sürmüşlerdir.

Çalışmanın sonucunda, dağıtımın tek merkezden yapıldığı, akıllı depolama sistemlerinin kullanıldığı ve intermodal taşımacılığın etkin bir şekilde işlev kazandırıldığı lojistik köylerde uluslararası ticaretin ivme kazandığı görülmektedir. Lojistik köyler işletmelerin lojistik faaliyetler ile rekabet avantajı elde etmesinde ve tedarik zinciri yönetimi performansının artmasında etkili olan önemli merkezlerdir. Bu merkezler lojistik maliyetlerin azalmasına, taşıma cirolarının artmasına imkan sağlamaktadır. Günümüzde yeşil taşıma ve yeşil dağıtım faaliyetlerinin yaygınlaşmasında lojistik köyler öncü bir rol üstlenmektedirler. Ayrıca, yüklerin karayolundan demiryoluna yönelmesini sağlayarak, karayolu taşımacılığındaki yükü azaltmakta ve daha az çevre kirliliği yaratmaktadır. Lojistik köyler bölgedeki istihdam oranının artmasında ve ekonomik gelişmişlik seviyesinin yükselmesinde etkili olmaktadır. Ürün ve hizmetlerin dünya pazarlarına daha kolay şekilde girebilmesine imkan sağlayarak bölgenin rekabet gücünü artırmaktadır. Havayolu, karayolu, denizyolu, demiryolu taşıma türlerinin biraraya gelmesini sağlayarak, verimliliği yükseltmektedir.

Lojistik köy kurulmadan önce fizibilite raporlarının hazırlanması ve sanayiciler, ithalatçılar, ihracatçılar ile görüşülerek lojistik köyün gelişme potansiyelinin incelenmesi hayati önem taşımaktadır. Yapılan incelemelerde inşaatı bitmiş ama atıl konumda yer alan birçok lojistik köyün olduğu belirlenmiştir. Örneğin Çin’de kurulan lojistik köylerin yaklaşık % 60’nın bittikten sonra faaliyetlerini sürdürmediği tespit edilmiştir (Notteboom ve Rodrigue, 2004). Bu bilgiler ışığında, Türkiye’de faaliyet gösteren ve projesi devam eden lojistik köylerde özel ve kamu işbirliği çerçevesinde gerekli adımların atılması, uluslararası ticaretin ve lojistiğin gelişmesine katkı sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- Akandere, G. (2013). Lojistik Köylerin Etkin Yönetimi: Konya İline Yönelik Bir Model Önerisi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Akçetin, E. (2010). Avrupa Birliğine Üyelik Sürecinde Küresel Lojistik Üs Olma Yolunda Türkiye, Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(5), 1-14.
- Aksoy, O. (2012). Lojistik Köy Yerlerinin Belirlenmesi için Bir Tam Sayılı Programlama Modeli: TCDD İçin Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Arıkan, F. (2012). Lojistik Köyler ve Bir Uygulama, Bahçeşehir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Aydın G.T., Öğüt K.S. (2008). Avrupa ve Türkiye’de Lojistik Köyleri, Uluslararası Demiryolu Sempozyumu, İstanbul.
- Baki, R. (2016). Avrupa Birliği Ülkeleri ile Türkiye’deki Lojistik Köy Uygulamaları ve Uygun Kuruluş Yeri Seçimi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(2), 148-162.
- Bayhan, M., Türkmen, M., Kepe, D. (2017). Denizli-Kaklık Lojistik Köyünün Swot Analizi ile Değerlendirmesi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(22), 555-574.
- Bezirci, M., Dündar, A.O. (2011). Lojistik Köylerin İşletmelere Sağladığı Maliyet Avantajları, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13(1), 292-307.

- Bölükbaş, Ö. (2016). Türkiye’de Lojistik Sektörü ve Lojistik Köyler, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Can, A.M (2012). Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri ile Samsun Lojistik Köyü Yerinin Belirlenmesi, Erciyes Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Kayseri.
- Ceran, B.M. (2010).Küresel Rekabet Ortamında Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Lojistik Köyler: “Konya Lojistik Köyü Önerisi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Çevik, V., Yılmaz, M. (2016). Lojistik Köy Konsepti ve Kayseri Boğazköprü Lojistik Köyü Puanlandırması, Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2(1), 52-70.
- Çiçekli, U.G., Kaymaz,Y., (2016). A Genetic Algorithm for the Allocation of Dangerous Goods Containers in a Storage Yard for Freight Villages and Dry Ports, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 18(1), 264-282.
- Demiroğlu, Ş. (2013). Küresel Lojistik Köyleri ve Bu Kapsamda Türkiye’de Lojistik Köyleri Üzerine Bölgesel Bir İnceleme, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Demiroğlu, Ş., Eleren, A. (2014). Küresel Lojistik Köyleri ve Türkiye’de Kurulması Planlanan Lojistik Köy Bölgelerinin ÇKKV Yöntemleriyle Belirlenmesi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 42, 189- 201.

- Elgün, M.N., Aşıkoğlu, N.O. (2016). Lojistik Köy Kuruluş Yeri Seçiminde Topsıs Yöntemiyle Merkezlerin Değerlendirilmesi, *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 1, 161-170.
- Elgün, M.N., Elitaş, C. (2011). Yerel, Ulusal ve Uluslararası Taşıma ve Ticaret Açısından Lojistik Köy Merkezlerinin Seçiminde Bir Model Önerisi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 630-645.
- Erol, F. (2015). Lojistik Köylerin Önemi ve İntermodal Taşımacılık Faaliyetleriyle Desteklenmesi: Karaman İlinde Bir Uygulama, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi*, Karaman.
- Görgülü, H. (2012). Lojistik Köyler ve Konya Uygulaması, *Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.
- Gürbüz, A., Ayaz, N., Kebeci, S .(2016). Üretim İşletmeleri Yöneticilerinin Lojistik Köy Algıları: Karabük İli Örneği, *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, 1-19.
- İnan, İ.E. (2019). Kentsel Lojistik ve Lojistik Köy Performansları Arasındaki İlişkinin Araştırılması: Elazığ İli Örneği, *The International New Issues in Social Sciences*, 7(2), 33-56.
- Karadeniz, V., Akpınar, E. (2011). Türkiye’de Lojistik Köy Uygulamaları ve Yeni Bir Lojistik Köy Önerisi, *Marmara Coğrafya Dergisi*, 23, 49-71.
- Karakuyu, M. (2010). Lojistik Bir Merkez Olarak Hadımköy ve Sorunları, *Marmara Coğrafya Dergisi*, 21, 269-286.

- Karaşan, A. (2016). Lojistik Köy Yer Seçiminde Sezgisel Bulanık Bütünleşik Bir Çok Ölçütlü Yöntem Önerisi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Karpuz, F. (2015). Doğu Karadeniz Bölgesi Lojistik Köyünün Bölgesel Entegrasyonu Ve Uluslararası Rekabet Gücü: Türkiye, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2, 129–140.
- Karpuz, F. (2015). Doğu Karadeniz Bölgesi Lojistik Köyünün Bölgesel Entegrasyonu ve Uluslararası Rekabet Gücü: Türkiye, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2, 129-140.
- Kaynak, M., Zeybek, H. (2007). İntermodal Terminallerin Gelişiminde Lojistik Merkezler, Dağıtım Parkları ve Türkiye’deki Durum, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(2),39-58.
- Kebeci, S. (2015). Lojistik Köylerin Pazarlama Sürecine Etkisi: Karabük Özelinde Sektörel Algı Durumu, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Karabük.
- Kepe, D. (2016). Denizli Kaklık Lojistik Köyünün Swot Analizi ile Değerlendirilmesi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- Kılıç, Y., Aycan Karaatlı, M., Demiral, M.F., Pala, Y. (2009). Gelişmekte Olan Ülkelerde Sürdürülebilir Kalkınma Açısından Lojistik Köyler: Türkiye Örneği, Uluslararası Davraz Kongresi, Isparta.

- Kır, F. (2016). Türkiye'nin Konumu Açısından Lojistik Köylerin Önemi: Kars Lojistik Köy Örneği, Kilis 7 Aralık Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Kilis.
- Notteboom, T., Rodrigue J.P. (2004). Inland Freight Distribution and the Sub Harborization of Port Terminals, Proceeding of the the First International Conference on Logistics Strategy for Ports. Dalian.
- Özdoğan, S. (2016). Lojistik Yönetimi ve Lojistik Köyleri, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale.
- Özkan, H. (2015). Lojistik Köylerin Personel Tedarikinde Meslek Yüksekokulları'nın Rolü: Sinop ve Samsun İllerinde Uygulama, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Peker, İ., Baki, B., Ar, İ.M., Tanyaş, M. (2011). Türkiye ve Avrupa Lojistik Köylerinin Karşılaştırmalı Analizi, XI. Üretim Araştırmalar Sempozyumu, İstanbul.
- Rodrigue, J.P., Comtois, C., Slack, B. (2006). The Geography of Transport Systems. Oxon: Routledge.
- Şekkeli, Z.H., Bakan, İ. (2019). Kahramanmaraş İlinin Lojistik Açısından Değerlendirilmesi ve Türkoğlu Lojistik Köyünün Şehre Olası Etkileri: Swot Analizi, 8. Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi, Niğde.
- Taniguchi, E., Noritake, M., Yamada, T., Izumitani, T. (1999). Optimal Size and Location Planning of Public Logistics Terminals, Transportation Research Part E, 35, 207–222.

- Tekin, M., Soba, M., Özen, E. (2014). Organize Sanayi Bölgelerindeki İşletmelerin Lojistik Eğilimlerinin Değerlendirilmesi ve Lojistik Köylerin Gelişme Olanakları (Uşak İli Örneği), Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, 300-324.
- TUİK (2019). Dış Ticaret İstatistikleri, <http://www.tuik.gov.tr/>.
- Yıldız, Ş., Özden, E.A., Battal, F., Kılıçaslan, Ş., Çınar, E. (2017). Bayburt Lojistik Köyü, Bayburt Üniversitesi Öğrencilerinin Lojistik Köyü Algısı Üzerine Bir Araştırma, Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic, 12(31), 324-342.
- Zalluhoğlu, A.E., Aracıoğlu, B., Bozkurt, S. (2014). Lojistik Köy Kurulumunun Lojistik Hizmet Sağlayıcılar Açısından Değerlendirilmesi: İzmir Örneği, Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi, 5(2), 81-104.
- Zeybek, H. (2006). Avrasya Ulaşım Bağlantıları ve Türkiye, Stratejik Analiz, 78, 79-85.

BÖLÜM 5

MİNİMALİZMİN PAZARLAMAYA YANSIMALARI: Z KUŞAĞININ MİNİMALİST REKLAM ALGISI VE SATIN ALMA DAVRANIŞINA ETKİSİ

Öğr. Gör. Dr. Zuhal AKGÜN¹

¹ Yozgat Bozok Üniversitesi SBMYO, Yozgat. zuhal.akgun@bozok.edu.tr

GİRİŞ

Pazarlama disiplini kendini teknolojik ve küresel değişimler karşısında sürekli yenilemektedir. Toplumsal ve teknolojik trendler pazarlamayı daima dinamik bir yapı içinde olmaya zorlamaktadır. Bilgi iletişim teknolojileri, mobilizasyon ve dijitalizasyon tüketiciyi her an her yerde ürün, reklam, mesaj bombardımanına tutmaya, pazarlama faaliyetlerini çağın gereklerine göre kullanmaya olanak tanımaktadır. Tüketim toplumu olma yolunda hızla ilerleyen ve farklı olanı arama niyetini her daim canlı tutan post-modern tüketici, yoğun iletişim trafiğinde kendine nefes aldırın durakları, sade ve yalın yaklaşımları fark etmektedir. Aynı duyarlılıkla hareket eden markaların sayısı da her geçen gün artmaktadır.

Pazarlama dünyası rekabet avantajı sağlamak adına sayısız taktik, yöntem, süreç ve strateji geliştirilen dinamik bir yapı formundadır. Özellikle teknoloji ve internet bu endüstride önemli değişikliklere neden olmaktadır. Oldukça karmaşık olan günümüz ticaret yapısında pazarlama disiplinine rekabet üstünlüğü kazandıracığı varsayılan alternatif bir yaklaşım son zamanlarda adından sıklıkla söz ettirmektedir: Minimalist Pazarlama.

Minimalizmin pazarlamaya yansımaları farklı açılardan ele alınmaktadır. Pazarlama süreçlerinin yürütülmesinde minimalist davranma eğilimi minimalist pazarlama kavramının oluşmasını sağlamakta, belirli ilkeler doğrultusunda hareket etme çabalarını beraberinde getirmektedir. Bununla beraber, reklam alanında uygulayıcıların minimalist çizgiyi yakalama çabaları da hem markalar

hem de tüketiciler açısından son yıllarda gündemde olan konuların başında gelmektedir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Minimalizm

Minimalizm, özün belirlenmesi ve bu ekseninde sadeleşmeye girmek, özden uzaklaştıran her şeyi geride bırakmak gibi hedefleri olan, fazlasına sahip olmanın, daha çok tüketmenin önüne geçme çabası olarak değerlendirilebilmektedir. Yalnızca gerçekten ihtiyacın olanlarla yaşama niyeti olarak minimalizm, amaç ve netlik kavramlarına da eşlik etmektedir. Post-modern çağın en büyük hastalıklarından biri olan tüketim çılgınlığının, “ne kadar çok alırsam o kadar iyi olurum” düşüncesinin, mutluluğu mağazada aramanın tam karşısında duran minimalizm bireye kendi olma özgürlüğünü az ve özde bulma fırsatı sunmaktadır. Hayata daha çok anlam katmak için daha az ile yola devam etme esas alınmaktadır. Yararlı ve iyi olanı ön plana çıkararak gereksiz düşünceden, eşyadan, hatta arkadaştan ayrılma, odaklanabilecek daha az şeyi en iyi şekilde yapma kabiliyeti sunmanın amaçlandığı görülmektedir. Leonardo Da Vinci'nin yüzyıllar önce söylediği “sadelik en üst düzey sofistikedir” sözü günümüzde pek çok alanda görülen minimalist yaklaşımın ilk habercisi niteliğindedir.

İlk olarak sanat ve mimaride daha sonra müzik, edebiyat ve dans gibi pek çok alanda kendine yer bulan minimalizm, 1960'larda ortaya çıkan bir akımdır. “En az, sade, yalın” anlamlarını içinde barındıran,

kalitenin yalınlıkla beraber anıldığı bir bakış açısını ifade etmektedir (Obendorf, 2009: 6). Minimalizm, “istenen etkiyi yaratabilmek için sınırlı malzemenin” kullanımı (VanEenoo, 2011: 7), ürün tasarımında basit geometrik görünüm, sadece gerekli ve kaliteli malzeme kullanımı ve saf entegral performansa odaklanan neo-modern bir stildir (Chou, 2011: 608). Mimarlık (Stevanovic, 2013; Krim 2016), sanat ve tasarım (Best, 2006; Obendorf, 2009; VanEenoo, 2011), müzik (Kyle 1998; Burkholder 2016) gibi pek çok alanla ilgili dinamik bir harektir. Günümüzde minimalizmin pazarlama iletişiminde özellikle reklamcılık (Olsen vd., 2012; Pracejus vd., 2013; Botha, 2014) ve ürün tasarımı (Chou, 2011) üzerindeki etkisi giderek artmaktadır. 20. yüzyılın en etkili mimarlarından biri olarak kabul edilen Ludwig Mies van der Rohe tarafından mimari estetiği tanımlamak için kullandığı “Less is more” mottosu günümüzde tüm alanlarda etkili olan minimalizm felsefesinin temel dayanağı olarak görülmektedir. “Less is more” prensibi yaşamın maddi olmayan yönlerinde daha fazlasını elde etmek için “daha azına sahip olmak” olarak açıklanmaktadır. Minimalizmin bu görüşü, belirli bir kalıba göre yaşamın değiştirilmesini gerçekleştirecek kapsamlı araçlar sağlamaktadır. Bunlar arasında, aşırı tüketimi eleştirme, post-materyalist istekleri yeniden yönlendirme (“gerçek” değerlerin keşfi) ve “eski yaşam tarzını” yeniden yapılandırma yöntemleri yer almaktadır (Dopierała, 2017: 68).

1.2. Pazarlamada Minimalizm

Minimalist pazarlama, gereksiz pazarlama uygulamalarının ortadan kaldırıldığı ve pazarlamacıların pazarlama için gerçekten önemli ya da zorunlu şeylere odaklandığı bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda söz konusu ürün için gerekli olan nihai hedef üzerinde çalışılmaktadır. Tüm gereksiz öğelerden arınarak, odaklanma hâkim kılınmaktadır (Kumar vd. 2018: 313). Pazarlama felsefesinde minimalizmi yakalamak isteyen işletmeler için 6 ilke sunulmaktadır Patel (2016):

- Minimalist pazarlamanın olmazsa olmazı stratejidir. Karmaşık yapıdaki pazarlama faaliyetlerine yön veren, temel ve gerekli taktiklerin deneme-yanılma yoluyla belirlenmesi yanında, pazarlamanın yol gösterici yıldızı olarak “stratejinin” nihai amaç olarak belirlenmesi önem kazanmaktadır.
- Minimalist pazarlama daha fazla sistem ve yazılım, daha az insan kullanmaya odaklıdır. Büyük bir pazarlama ekibi olmak zorunda olan işletmelerde dahi minimal yaklaşımın temel amacı personelin en iyi kullanımını, sistemleri yönetmek olarak belirlemektedir. Yazılımın, daha hızlı ve doğru şekilde yapacağı işlerde personel şişkinliğinden kurtulmak önerilmektedir.
- Minimalist pazarlama sıralıdır. Pazarlama faaliyetleri, çeşitli teknikleri aynı anda deneme süreçlerini barındırdığında karmaşık bir yapı oluşturmaktadır. Kimi zaman hangi tekniğin para kazandırdığı net olarak tespit edilememektedir. Buna karşın minimalist pazarlama sıralı ve odaklanarak tekniklerin

denenmesini böylece tekniğin yatırım getirisini görebilmeyi ve zamanla onu sistemize edebilmeyi vaat etmektedir.

- Minimalist pazarlama, niceliğe değil kaliteye odaklanır. Kalite pazarlama faaliyetlerini kolaylaştıracak, özümseyecek ve geliştirecek minimalist bir yaklaşımdır.

- Minimalist pazarlama raporlara daha az zaman harcar. İçeriği bilgi dolu ama işlevi her zaman beklenilene vermeyen raporlar geçmişte ve günümüzde pazarlamanın demirbaşlarından biridir. Pazarlamacının işlemlerinden kaynaklanan her türlü gereksiz bilgiyi ortadan kaldırmak ve kendi kendine de çalışabilen bir rapor hazırlamak için Raven Tools'dan Nathan Baker, “minimalist online pazarlama raporunun temel bileşenleri” olarak; önemli bir hedefin ilerlemesini gösteren veriler, hangi pazarlama ölçümlerinin izlendiği ve bu verilere dayanarak yapılması gereken eylemlerin yeterli olacağını belirtmektedir. Pazarlama = Sadeleştirme.

- Minimalist pazarlama, en temel ve en başarılı görevlere odaklanır.

Net bir pazarlama stratejisi ve yalnızca bu stratejiyi gerçekleştirmeye yardımcı olan pazarlama görevlerine odaklanma felsefesini ifade etmektedir. Temel olan pazarlama görevlerine (daha fazla gelir getirecek daha fazla müşteri) ve başarılı olan pazarlama görevlerine (kanıtlanmış bir yatırım getirisini) odaklanmak amaçlanmaktadır.

Minimalist pazarlamada hedef tüketici grubunun belirlenmesi öncelik kazanmaktadır. Özellikle milenyum ve sonrası kuşakların yatkın

olduğu, doğru, açık iletişim ve şeffaflığın benimsendiği, satış jargonunda basit ve etkili bilgilere değer verildiği görülmektedir (Martins, 2015).

1.3. Reklamcılıkta Minimalizm

Temel pazarlama iletişim araçlarından biri olan reklam, bünyesinde geniş kitlelerle bağlantı kurmayı sağlayacak dinamikleri barındırmaktadır. Günümüzde reklam mesajının iletilmesinde pek çok kanal kullanılmaktadır. Görsel, yazılı, işitsel ve sosyal medya araçlarının tümü reklam endüstrisine hizmet eder halde dört bir yanımızı çevrelemektedir. Rekabetin st seviyede olduğu bu endüstride “farklı olanların” ayakta kalabildiğini fark eden markaların kampanyalarına minimalizmi taşıdığı görülmektedir. Minimalizmin, daha az renk ve kelimelerin olduğu slogan, sade ama güçlü bir görsel, güçlü mesajı olan içerik, az karmaşa, çok netlik adına markalara avantaj sunduğu fark edilmektedir. Sadelik zerine odaklanan bu yaklaşım özellikle reklamcılık gibi pek çok yaratıcı alanda g kazanmaya devam etmektedir.

Teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme reklamların daha karmaşık ve gösterişli olmasına ve çeşitli kanallardan kişilere iletilmesine olanak sunmaktadır. Öyle ki televizyondan, internetten, cep telefonundan reklam bombardımanına tutulan tüketicilerin eskisi kadar dikkatinin çekilemediği gözlenmektedir. Pazara payını korumanın giderek zorlaştığı bu endüstri için minimalizm potansiyel çözüm olarak

nitelendirilmektedir (Dontigney, 2018). Minimalist reklamcılık, reklamdaki tüm görsel gürültüyü ortadan kaldırmak ve içeriği doğrudan yayınlamaya odaklanmaktadır. Milenyum ve sonrası kuşakların içinde bulunduğu dijital çağda insanların reklamı durdurmak ve okumak için vaktinin olmaması minimalist reklamcılığı bir yenilik olmaktan çok bir gereklilik haline getirmektedir. Her zaman söyleyecek çok şeyi olan reklam endüstrisinde minimal reklamcılığın özü “çok şey söylerken kısaltın” sloganıyla ifade edilmektedir (Singhal, 2017). Reklamcılığı ilerletmek ve izleyicinin dikkatini çekmek konusunda zaman zaman zorlayıcı bir güç haline gelebilen minimalist yaklaşımda kısa sürede hedef kitle üzerinde istenen etkiyi oluşturmak için uygulanabilecek stratejiler şöyle sıralanmaktadır (Omelchenko, 2017);

• **Karışıklığı Azaltın**

Giderek dijitalleşen insanlar, her şeyin göz önünde ve cep telefonlarında olmasını istemekte, hatırlanması kolay ve akılda kalıcı mesajlar ön plana çıkmaktadır (Singhal, 2017). Bu çerçevede, hedef kitleyi sınırlı alanda fazla bilgiye boğmak yerine yalnızca ürün hakkında bilinmesi gereken ana öğeleri sunmak esas alınmaktadır. Daha az görsel öğe, reklamın ana mesajının iletilmesinde zaman kazandırmaktadır. Burada önemli olan mesajın yeterince açık, net olması ve yalnızca gerekli metin ve görselleri içermesidir (Omelchenko, 2017). Yani tüketicinin hizmet veya ürün hakkında bilmesi gereken tek önemli bilgiyi içermesi gerekmektedir (Kumar vd., 2018: 319).

• Renk Paletini Sınırlayın

Reklamlar genel olarak hem ses hem de görsel gürültünün fazla olduğu içeriklerdir. Minimalist yaklaşımın reklamlara yansımaları, renk paletinin sınırlandırılması yoluyla görsel gürültünün önlenmesine yardımcı olmaktadır (Kumar vd. 2018: 320). Daha az renk, içeriğin daha ön plana çıkmasını sağlamaktadır. Tek bir renk ve tonlarının kullanılması izleyicinin içeriği anlaması adına basit ve çekici bir kompozisyon oluşturmaktadır. Basit, uyumlu ve organize bir görünüm önem kazanmaktadır (Omelchenko, 2017).

Minimalist reklam görsellerinden birini yapan FedEx, tek bir sözcük kullanmadan dünyanın bir ucuna bizimle paket gönderebilirsiniz mesajını soft renklerle eşliğinde verirken renklerin harflerden daha etkili olabileceğini göstermektedir. İkea klasik sarı mavi renkli logosuna alternatif olarak daha minimalist bir çizgide beyaz rengin hâkim olduğu şeffaflık teması içeren, özellikle videolu içeriklerde kullanmak üzere yeni logosuyla reklam dünyasına bir pencere açmaktadır.

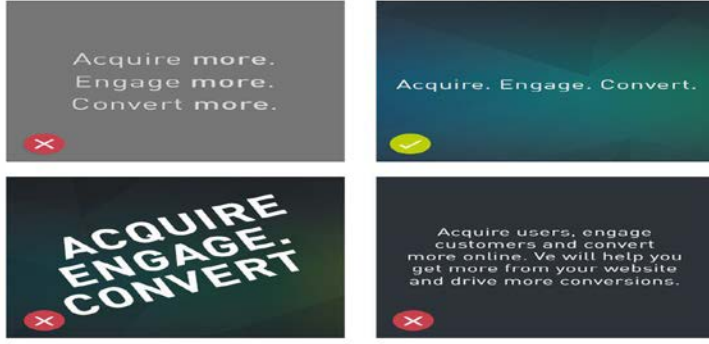


Şekil 1.

- **Dayanıklı Teknik Tipografi**

Reklamcılıkta renklerde gidilen sadeliğin metinlerde de uygulanması gerekmektedir. Reklam metnini bir veya iki yazı tipiyle sınırlandırmak mesajın sınırlı sürede daha kolay okunmasını ve etkili iletilmesini sağlayabilmektedir. Okunması en kolay standart şekilli ve tutarlı genişlikli yazı tiplerinin kullanılması önerilmektedir. Gereksiz ekstra süslemeler, herhangi bir görsel karışıklığa neden olabileceğinden uzak durulması tavsiye edilmektedir (Omelchenko, 2017). Burada en önemli kural, reklamı yalnızca birkaç yazı tipiyle sınırlandırmaktır. Bu, mesajı, belirli bir zaman dilimi içerisinde tüketicilere okunması kolay ve etkili bir şekilde iletmeyi sağlayacaktır (Kumar vd., 2018: 320).

Günde milyonlarca reklama maruz kaldığımız gerçeği pazarlama iletişimin doymuş bir pazarda ne kadar çetin bir savaşla sürdürüldüğünü göstermektedir. Minimalizmin temel prensibi olan sadeleşmeyi ön planda tutan pazarlamacılar bu görüntü ve ses kirliliğinden arınma eğilimi göstermektedir. Markaların afiş ya da internet sitelerinin giderek sadeleştiği örnekler çoğalmaktadır.



Şekil 2.

Her afiş (Şekil 2) aynı mesajı veriyor olmakla beraber ikinci afişte temel amaca yönelik kelimelerin daha yalın halde sunulması minimalist bir tavır sergilemektedir.



Şekil 3.

Zara markasının 2019 sonbahar koleksiyonunu tanıtırken minimal tasarımlar ile “gelecek geliyor, kendinizi hazırlayın” temasını birleştirerek kampanya görselini sunmaktadır (Şekil 3). Kampanya içeriklerinde tek renklerin ve sade tasarımların öne çıktığı görülmektedir.

- **Boşluk- Beyaz Alan**

Reklam, tüketicileri bir şeyler yapmaya, genellikle de bir şeyler satın almaya ikna etme çabasıdır. Reklamcılıkta rutin olarak kullanılan beyaz alan terimi günümüzde minimalizm ile olan bağlantısı sayesinde önemini giderek arttırmaktadır (Pracejus vd., 2006: 83.) "Boşluk" ögesi, (a) beyaz boşluğun boyutunu, (b) renk sayısını ve (c) boşluğu tanımlamak için kullanılan gerçek renkleri ifade eden üç özellikten oluşmaktadır (Margariti vd. 2017: 6). Beyaz alanın etkin kullanımını, okunabilirliği ve okunaklılığı artıran organize bir tasarımın anahtarı olarak değerlendirilmektedir (Coates, 2014: 29). Marka imajının çekiciliğini artırmak veya değiştirmek adına beyaz alanın “refahı ve lüksü, abartıyı, şıklığı ve ayrıcalıklı olmayı” ifade eden (White, 2011; Coates, 2014: 30) yönünden yararlanmak avantaj sağlayabilmektedir.

Minimaslist çizgide beyaz alanın olması veya olmaması, reklamın nasıl tasarlanacağına önemli rol oynamaktadır. Çok az beyaz boşluk, dengesiz bir tasarıma ve görsel karışıklığa neden olarak görülmektedir. Görsel dikkatte rekabet avantajı için her unsurun birlikte çalışması, metin ve resim içeriğinin akılda kalan beyaz alanlara göre düzenlenmesi, tasarımın önemli kısımlarını vurgular nitelikte olması beklenmektedir. Renk seçimi ve görsel öğelerin yerleştirilmesi, gözün çekim yapacağı güçlü bir odak noktası için fırsat sunmaktadır ve tasarımın “nefes almak” için ihtiyaç duyduğu küçük bir boşluk görevini layıkıyla yerine getirmektedir (Omelchenko, 2017). Mizanpajlarda etkin bir şekilde kullanıldığında,

beyaz alan, öğeler arasındaki ilişkileri önemli öğelere vurgu ve dikkat çekecek şekilde tanımlayarak görsel yapıyı oluşturur (White, 2011; Loh, 2013: 3).

Kaliteyi, yüksek estetiği ve aşırılığa karşı direnci yansıtmak için daha fazla beyaz alan kullanımı ile renkleri azaltıcı reklam stratejileri uygulanmaktadır (Pracejus vd., 2013: 214). Beyaz alanın üst sosyal tabakaların “temiz” ve derli toplu minimalist yerleşim bölgelerine de işaret etmesi, bu uygulamalara anlam kazandırmaktadır. Etkili reklam kampanyalarının yürütülmesinde beyaz alanın kullanımının net olarak anlaşılması gerekmektedir. Yapılan araştırmalar, beyaz alan kullanımının okunabilirliği arttırdığını, dikkat çektiğini, dağımlıklığı azaltarak derinlik kazandırdığını ve odak mesaj iletisini geliştirdiğini öne sürmektedir

(Olsen vd., 2012: 856-857).



Şekil 4.

Minimalist tasarımlar içeriğe boşluk kazandırıp nefes aldırır, mesajı net ileten, basit ama temiz bir görünüm sağlamaktadır. Kitkatın (Şekil 4) tasarımında hayata “mola ver, bi kitkat al” mesajı markanın kelimeler yerine beyaz alan ve ürünün görselini kullanılarak

verilmektedir. Pireli'nin "çevre dostu" olduğuna atıfta bulunan panda görselli reklamında beyaz alanın gücünden yararlanılmaktadır.

Neden "daha basit" daha iyidir? Reklamlarda büyük miktarda içeriğin bilişsel kaynaklarla rekabet edercesine doldurulması aşırı bilişsel ek yüke neden olabilmektedir. Bu nedenle, beyaz alanın etkili bir şekilde uygulanması, kullanıcıların bilişsel kaynaklarını daha verimli ve etkili bir şekilde içeriğe yönlendirmelerini sağlamaktadır (Loh, 2013: 3).

1.4. Logo Tasarımında Minimalizm

Reklam temaları yanında markalar logo tasarımlarında da sadeleşmeye gitmektedir. Mümkün olduğunca basit ama etkili bir izlenim oluşturmak ve hatırlanma düzeyini arttırmak için logo tasarımlarında minimalist çizgilerin günümüzde yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir.

Pazarlamacılar, reklam kampanyalarını ve logoları insan doğasını anlayış biçimlerine göre tasarlarken dikkat çekmeyi hedeflemektedir. Bu süreçte daha fazla bilgi, tweet, post, yorum kaygısı çeken pazarlama dünyası için minimalist yaklaşımın "less is more- az aslında çoktur" mottosu bu yönlendirmelerin önüne geçmektedir (Kumar vd. 2018: 313). Ticari markaların görsel kimliklerini oluşturmada yararlandıkları öğelerden biri olan logolar pazarlama iletişimi için de oldukça önemlidir. Etkili bir logo tasarımı firmanın ve markanın doğru tanımlanmasına, pozitif tutum geliştirilmesine olanak tanıyarak tüketicilerin paralarını belirli bir ürüne harcamaya teşvik etmektedir (Henderson&Cote, 1998: 15). Genel olarak şirket ismi,

görsel logo ögesi, tutarlı tipografi, renk şeması ve slogandan oluşan logo tasarımlarında son yıllarda sadeleşmeye gidildiği görülmektedir (Silva-Rojas&Roast, 2006: 2). Dünyaca tanınmış şirketlerin artık bir logoda yer alan sözel unsurları basitleştirerek veya markaları için sadece görsel unsurun konuşmasını sağlayarak pazarlama stratejilerini değiştirdiği görülmektedir. Apple, Nike ve Starbucks, Shell gibi pek çok marka, genellikle şirket adı ekli olmadan son derece basitleştirilmiş şekilde dizayn edilen logoları kullanmayı tercih etmektedir. Bu basit görsel uyarıların, izleyicilerde kayda değer tepkiler yaratma gücü, reklam ve pazarlamaya da güçlü bir işlev kazandırmaktadır (Wenzel, 2018: 1).

Nike logosunun (Şekil 5) 1971 yılındaki tasarımında yazı ve amblem birlikte kullanılmakta iken yıllar içinde değişen logodan geriye günümüzde yalnızca “swoosh” logosu markayı temsil etmektedir. Bu bağlamda, logo tasarımı üzerine çalışan araştırmacılar, daha yüksek düzeyde bir tanıma ve hatırlama sağlamak için sadeliği ve minimalizminin önemini vurgulamaktadır (Sharma&Varki, 2017: 1215). Basit imgeleri anlamada daha düşük dikkat ve daha az işlem kapasitesi gerekliliği bu imgelerin hatırlanmasını kolaylaştırmaktadır. Daha fazla hatırlanma için logonun doğal ve ahenkli bir tasarıma sahip olması avantaj sunmaktadır (Van Grinsven, Das, 2016: 2).



1971



1978



1985



1995

Şekil 5.

2. LİRETATÜR TARAMASI

Günümüzün teknoloji merkezli, kronolojik olarak en genç nesli Z kuşağı, yakın zamanın üniversite öğrencisi, gelecek zamanın ise iş insanı, beyaz/mavi yakalı olarak üretime ve tüketime yön verecek bir nesli temsil etmektedir. Doğuştan teknolojik olan bu kuşak dijital yerliler sınıfının en önemli temsilcisidir.

Yenilikçi, sosyal, bireyci ve bağımsız, kompleksiz, sabırsız, süreçten çok sonuç odaklı olarak tanımlanan bu “kristal nesil” eğitimin, özgürlüğün, bilgiye erişimin en iyi seviyede olmasını beklemektedir. Empati, güven, iletişim, internet ve teknoloji kavramları öncülleri arasında yer almaktadır (Akgün, 2018: 33).

Son zamanlarda reklam verenlerin hedefinde daha çok gençler yer almaktadır. Harcanabilir gelirleri, ebeveyn satın alımları üzerindeki etkileri, belirli markalara erken sadakat sağlama potansiyelleri ve dürtülerine göre satın alma eğilimi göstermeleri bunun en önemli sebepleri arasında sayılmaktadır (Fox 1996). Geleneksel etki hiyerarşisi modellerine göre bir reklama maruz kalma, öncelikle marka ve reklam farkındalığına, daha sonra satın alma niyetine kadar reklam ve markaya yönelik tutuma yol açmaktadır (Mendelson&Bolls, 2002). Bu ve benzeri nedenler doğrultusunda, pek çok çalışmada reklam ve satın alma davranışı/niyeti çeşitli değişkenler açısından değerlendirilmektedir.

Literatürde minimalizmin pazarlama alanında uygulanmasına yönelik çalışma sayısı oldukça az olmakla beraber minimalist reklamların

satın alma davranışına etkisi ile ilgili araştırmanın sayılı olduğu görülmektedir. Margariti vd (2017), reklamcılıkta minimalizmin tipolojisini belirlemeye çalışırken, Margariti vd. (2018) bir diğer çalışmada, reklamlarda kullanılan minimal mizanpajın, reklama ve markaya karşı tutum ile verilen mesajı anlama arasındaki moderatör rolünü araştırmıştır. Sonuçlar minimalizm ve görsel metafor eşleşmesinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ve bağımlı değişkenler üzerinde etkili olduğunu göstermiştir. Chinratanalap (2016), nitel ve nicel formda hazırladığı tez çalışmasında minimal reklamlar ile minimal olmayan reklamları Bangkok'da yaşayan milenyum kuşağı açısından değerlendirmiştir. Bu reklamları tercih nedenleri ile bu tercihlerin satın alma davranışına etkisi 22-40 yaş aralığında 28 kişi ile nitel araştırma, 168 kişi ile anket çalışması kapsamında yapılmıştır. Keşifsel araştırma sonucunda, minimalist reklamcılığın tüketicilerin dikkatini çekmede geleneksel reklamlardan daha iyi çalıştığı belirlenmiştir. Anova analizi sonuçlarına göre ise minimalist reklamların minimalist olmayanlara göre daha çok tercih edildiği ve aynı ürün kategorilerinde satın alma kararını olumlu etkilediği belirlenmiştir. Kumar vd. (2018), “Minimalist Pazarlama: Yaratıcılığın ve Sadeliğin Mükemmel Bir Karışımı” başlıklı çalışmasında minimalist pazarlamanın tanımı, önemi, yönleri ve reklamcılıkta minimalizmi kavramsal olarak değerlendirmiştir.

Pazarlama literatüründe minimalizm yeni bir kavram olarak sınırlı yayın ile desteklenirken, reklamların satın alma davranışına etkisini ölçen pek çok çalışmanın varlığından söz edilebilmektedir. Özellikle

genç nüfusun örneklem olarak belirlendiği araştırmalardan Ingavale (2013), tüketici mallarına atıfta bulunarak reklamın 18-22 yaş aralığındaki genç tüketicilerin satın alma davranışına etkisinin değerlendirilmesine odaklanmıştır. Ki-kare analizi sonuçlarına göre reklama maruz kalma ile satın alma arasında pozitif kolerasyon olduğu, gençlerin farklı ürünler hakkında bilgi sahibi olarak televizyon ve gazete reklamlarından bilgi aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada ayrıca görsel medyanın gücü ortaya konmuştur. Kumar ve Raju (2013), kadın ve erkek tüketicilerin reklamlar aracılığıyla satın alma davranışında farklılık olup olmadığını 110 katılımcı ile araştırdığı çalışmada reklamların tüketicilerin kararlarını cinsiyet açısından farklı etkilediğini tespit etmiştir. Fatima ve Lodhi (2015), kozmetik endüstrisinde reklamların tüketici algısı ve farkındalığı aracılığıyla satın alma davranışına etkisini 29 yaş altı 200 katılımcı ile araştırdığı çalışmada, bu etkinin pozitif olduğunu ($R^2= 0.357$) belirlemiştir. Arshad ve Aslam (2015), reklam değişkenleri ve sosyoekonomik değişkenlere uygun satın alma niyetini ve özellikle Pakistanlı tüketicilerin bu kararlarına yön vermek adına ne tür reklamlara odaklanılması gerektiğini 120 katılımcı ile araştırmıştır. Çalışmada reklam ile ilgili pek çok değişken incelenmiş ve çoğunun satın alma kararına etkisinin olduğu belirlenmiştir. Modelin genel olarak etkisini belirleyen $R^2=0.63$ olarak tespit edilmiştir. Topal ve Şahin (2017), reklamların genç tüketicilerin satın alma kararına etkisini ölçmek için 200 kişi ile yaptığı çalışmada demografik açıdan farklılık gösteren tüketicilerin satın alma kararı verirken reklamlardan hangi yönde ve ne ölçüde etkilendiklerine t-testi ve varyans analizi aracılığıyla

bakmıştır. Genel olarak reklamlardan etkilenerken genç tüketicilerin mal ya da hizmet almadıkları ortaya konmuştur. Kadınlar erkelere nazaran reklamların tüketiciyi daha çok ürün almaya teşvik ettiğini, reklamların toplumun estetik ve kültürel değerlerini yıpratmadığını belirtmiştir. Reklamın firmanın marka ve ürün prestijini artırdığı ve ürün tercihinde önemli olduğu düşüncesi daha çok düşük gelir seviyesindeki tüketiciler tarafından öngörülmüştür. Çetinoğlan (2017), tez çalışmasında sosyal medya reklamlarının müşteri satın alma davranışına etkisini 174 üniversite öğrencisi ile araştırmıştır. Yapılan t-testi ve Anova analizleri sonucuna göre, sosyal medya reklamlarının yoğun bir şekilde gösterilmesinin, zamanla görsel ve metinlere olan ilginin azalmasına sebep olduğu görüşü bu mecrada anlamlı mesaj içeren reklamların daha etkin olacağı önerisi ile birlikte sunulmuştur.

3. YÖNTEM

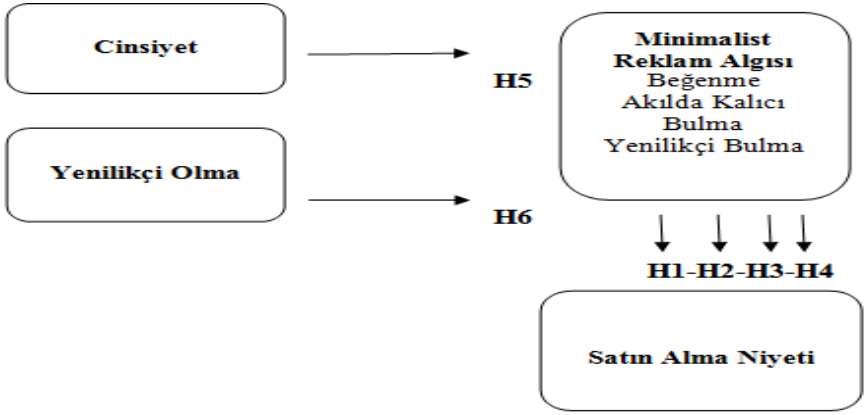
Bu çalışma, çağdaş bir yaklaşımın saha araştırması ile desteklenerek pazarlama alanındaki yansımaları belirlemek amacıyla yapılmaktadır. Z kuşağı olarak isimlendirilen 2000 yılı ve sonrasında doğan, şimdilerde üniversite öğrencisi konumundaki yaratıcı ve yenilikçi kimlikleri ile ön plana çıkan bu genç neslin, minimalist reklam algısı ile bu algının satın alma niyetine etkisi ölçülmeye çalışılmaktadır.

Tüketici algısının belirlenmesinde firmaların reklam kampanyalarında minimalizmi ön plana çıkarıp çıkarmama kararlarına yön vermek adına önem kazandığı düşünülmektedir. Z kuşağının geleceğın iş dünyasına şekil verecek bireyleri temsil ediyor olması minimalizmin

pazarlama alanında ilerlemesinde hem uygulayıcı hem de hedef kitle olma potansiyelini yönlendirmek adına önem kazanmaktadır.

Belirlenen amaçlar doğrultusunda, nicel araştırma yapmak üzere geliştirilen anket formu Chinratanalap (2016) çalışmasından uyarlanmıştır. Çalışmada Z kuşağının en temel özelliği olan yaş kriteri göz önünde bulundurularak olasılıksız örnekleme yöntemlerinden biri olan kota örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemde evren, araştırmanın amacına uygun olarak araştırmacının öngördüğü bazı değişkenlere (cinsiyet, yaş, eğitim, meslek, hastalık, etnik köken vb.) göre sınıflandırılmaktadır (Gökçe, 1988: 83). Anket formunda ilk sekiz ifade de çoktan seçmeli, diğer ifadelerde ise 5'li Likert ölçeği (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) kullanılmış ve katılımcıların yöneltilen ifadelere katılma dereceleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Zaman ve kaynak kısıtları nedeniyle çalışmada minimalist reklamların Yozgat Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu öğrencilerinden oluşan belirli bir grup üzerindeki etkisi değerlendirilmektedir. Örneklem grubuna hitap edeceği varsayılan içecek markasının minimal ve minimal olmayan reklam görselleri kullanılmıştır.



Şekil 6. Araştırmanın Modeli

- H1: Minimalist reklamın beğenilmesi satın alma niyetini etkiler.
- H2: Minimalist reklamın akılda kalıcı bulunması satın alma niyetini etkiler.
- H3: Minimalist reklamın yenilikçi bulunması satın alma niyetini etkiler.
- H4: Minimalist reklam algısı satın alma niyetini etkiler.
- H5: Cinsiyet açısından minimalist reklam algısı farklılık gösterir
- H6: Yenilikçi olma açısından minimalist reklam algısı farklılık gösterir.

4. ANALİZ VE BULGULAR

Genç neslin minimalist reklamlardan haberdar olup olmadıklarını bulmak ve bu algının satın alma niyetine etkisini belirlemek amacıyla yapılan çalışmada analiz edilebilir nitelikte olan 114 anketin verileri değerlendirilmektedir.

Tablo 1. Frekans Analizi

Cinsiyet	f	%
Kadın	50	43,9
Erkek	64	56,1
Sınıf		
1.sınıf	23	23,7
2.sınıf	87	76,3
Yenilikçi olma		
Evet	110	96,5
Hayır	4	3,5
Sosyal medya kullanım süresi		
1 saatten Az	13	11,4
1-3 saat	54	47,4
4-6 saat	29	25,4
6 saat üstü	18	15,8
Reklam izleme mecrası		
Tv	46	40,4
Gazete	1	0,9
Web	8	7,0
Facebook	3	2,6
Instagram	38	33,3
Youtube	18	15,8

Katılımcıların tamamına yakını kendini yenilikçi olarak değerlendirmektedir. Sosyal medya kullanımının yoğun olduğu ve reklama en çok maruz kalınan ortamında yine sosyal medya olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Güvenilirlik Analizi (Alpha Katsayısı)

Reklam Algısı (minimal olmayan)		Reklam Algısı (minimal)	
$M= 2,95$	$\alpha = 0,759$	$M= 3,49$	$\alpha = 0,866$
Satın alma niyeti (minimal olmayan)		Satın alma niyeti (minimal)	
$M= 2,49$	$\alpha = 0,757$	$M= 3,22$	$\alpha = 0,890$

Tablo 3. Değişkenlerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Reklam	Beğenme		Akılda Kalıcı bulma		Yenilikçi bulma		Sayın alma niyeti	
	Ort.	Std. hata	Ort.	Std. hata	Ort.	Std. hata	Ort.	Std. hata
Minimal olmayan reklam	2,93	1,246	3,02	1,232	3,05	1,222	2,49	0,99
Minimal reklam	3,33	1,157	3,40	1,097	3,23	1,193	3,22	0,91

Analize göre aynı markanın minimal reklamının ortalama skorlarının tüm kategorilerde daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 4. İlk Satın Alma Faktör Skorları

Faktör	Ortalama	Standart sapma
Reklam	2,98	1,174
Marka	3,51	1,147
Fiyat	3,87	,998
Online Yorum	3,38	1,195
Tavsiye	3,67	1,016
Satın Alma Öncesi Deneme	3,85	1,137

Çalışmada satın alma kararına yön vereceği düşünülen faktörlerden en çok dikkate alınanların deneme imkânı, fiyat ve tavsiye olduğu görülmektedir. Reklamın ise en son sırada yer almış olmasına rağmen yine de önemli olduğu (ort=2.98) söylenebilmektedir. Minimal reklamların henüz tam olarak reklam endüstrisine hâkim olmadığı düşünülürse bu skorun daha çok minimal olmayan reklamlar için geçerli olduğu varsayılmaktadır.

Tablo 5. Minimal Reklamın Beğenilmesi, Akılda Kalıcı ve Yenilikçi Bulunmasının Satın Alma Niyetine Etkisi

Değişken	Model Özeti			Etkiler				ANOVA		
	R	R ²	Durbin-Watson	Standardize edilmemiş Beta	Std. Hata	Standardize Beta	t	Sig.	F	Sig.
Beğenme	,750	,563	1,975	,644	,054	,750	12,018		144,422	
Akılda Kalıcı Bulma	,694	,482	2,174	,607	,059	,694	10,212	,000	104,283	,000
Yenilikçi Bulma	,667	,445	1,970	,542	,057	,667	9,484		89,953	

Çalışmanın modeline göre satın alma niyetini minimal reklamın beğenilmesi %56,3, akılda kalıcı bulunması %48,2, yenilikçi bulunması %44,5 oranında ayrı ayrı açıklamaktadır. (Tablo 3). Analiz sonuçları doğrultusunda H1 hipotezi ($\beta = .644$, $p < 0,001$), H2 hipotezi ($\beta = .607$, $p < 0,001$) ve H3 hipotezi ($\beta = .542$, $p < 0,001$) kabul edilmiştir.

Tablo 6. Minimalist Reklam Algısının Satın Alma Niyetine Etkisi

Değişken	Model Özeti			Etkiler				ANOVA		
	R	R ²	Durbin-Watson	Standardize edilmemiş Beta	Std. Hata	Standardize Beta	t	Sig.	F	Sig.
	,792	,627	1,975	,755	,055	,792	13,728	,000	188,46	,00

Minimalist reklam algısını belirlemek amacıyla modelde kullanılan değişkenlerin satın alma niyetini açıklama oranı %62,7'dir. H4 hipotezi kabul edilmiştir ($\beta = .755$, $p < 0,001$). H5 hipotezi reddedilirken ($p > 0,001$), H6 hipotezi kabul edilmiştir ($p < 0,001$).

Tablo 7. Cinsiyet- Yenilikçi Olma -Minimal Reklam Algısı

T-Testi

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	Sig.
Reklam Algısı	Kadın	50	3,7267	,89769	,12695	0,019
	Erkek	64	3,3073	,97283	,12160	

	Yenilikçi olma	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ort.	Sig.
Reklam Algısı	Evet	110	3,5455	,93164	,08883	,001
	Hayır	4	2,0000	,27217	,13608	

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Minimalizmin pazarlama alanındaki yansımalarını değerlendirmek amacıyla yapılan bu çalışmanın sonuçlarına göre, kendini yenilikçi olarak nitelendiren, trendleri takip eden dijital yerli sınıfının resmi kuşağı olan Z kuşağının minimal ve minimal olmayan reklam arasında tercihini minimal reklamlardan yana kullandığı görülmektedir. Ayrıca satın alma niyetinin de minimal reklam açısından daha yüksek olduğu söylenebilmektedir. Bu sonuç Chinratanalap (2016) çalışmasını destekler niteliktedir. Minimalist reklam algısının satın alma niyetini %62,7 oranında pozitif yönde açıklıyor olması, benzer çalışmalarla (Fatima ve Lodhi, 2015; Ahrad ve Alsam, 2015) paralellik göstermekte ve minimal olmayan reklamlar kadar etkin olduğu sonucunu ortaya koymaktadır.

Araştırmada beğenme, akılda kalıcı bulma, yenilikçi bulma olmak üzere üç faktör minimalist reklam algısını belirlemede kullanılmıştır. Ayrıca bu faktörlerin satın alma niyetine etkisi aynı markanın minimal

ve minimal olmayan reklam görsellerinin karşılaştırma yaparak değerlendirilmiştir. Geleneksel reklam uygulamalarının yaygın olduğu günümüzde Z kuşağı gibi gelecek yönlü hedef tüketici grubunda minimal reklam algısının yüksek olması bu sektörün oyuncuları tarafından iyi okunması gereken bir unsur olarak görülmektedir. Minimalist reklamların piyasaya yeni giriş yaptığı düşünülürse satın alma üzerinde reklam faktörünün etkisinin en düşük seviyede belirlenmesinin minimal olmayan reklamlardan kaynaklı olduğu varsayılmaktadır. Farklılık arayan, yenilikçi olduğunu beyan eden genç nesil tüketiciler için minimal reklamların sayısı ve gösterildiği mecra arttıkça bu seviyenin yükseleceği de düşünülmektedir. Fiyat, deneme ve tavsiye faktörlerinin satın almada öncü rol oynamasının temel sebebi, hedef kitlenin henüz öğrenci olmasından kaynaklı görülmektedir.

Çalışmanın H1, H2 ve H3 hipotezleri kabul edilmiştir. Minimalist reklamların beğenilmesi, akılda kalıcı bulunması ve yenilikçi olduğu görüşü satın alma niyetini pozitif yönde etkilemektedir. Pazarlama profesyonelleri doğru hedef kitle için pazar araştırmalarına her geçen yıl daha çok önem vermektedir. Minimalizmin yeni bir kavram olması hedef pazar seçiminde dikkat gerektirmektedir. Çağın en yenilikçi ve dijital kuşağı olan Z kuşağının doğru hedef kitle olduğu görüşü burada ön plana çıkmaktadır. Kuşak üyelerinin ürün ve tüketim tercihleri iyi analiz edilerek reklam kampanyalarında minimalizmin ön plana çıkarılmasının katma değer oluşturmada markalara avantaj sağlayacağı düşünülmektedir. Cinsiyet açısından minimal reklam ve minimal olmayan reklam algısının farklılık göstermediği

görülmektedir. Araştırmada tercih edilen ürünün her iki cinsiyetin tercih edebilecek nitelikte olmasının etkili olduğu varsayılmaktadır. Yenilikçilik düzeyi ile reklam algısında farklılık olması katılımcıların pek çoğunun yenilikçi olduğunu beyan ederken bir kaçının öyle olmadığını düşünmesinden kaynaklanmaktadır.

Minimalist reklamların akılda kalıcı, yenilikçi olduğu düşünüldüğü ve beğenildiği halde satın alma kararı üzerinde gerçekten güçlü bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Bu durum tüketicilerin reklamları sevdiği ancak reklamda yer alan ürüne olan sempati/antipati ile ilişkilendirilmektedir. Çalışmada içecek kategorisinde dünyanın en değerli markaları sıralamasında ilk sırada yer alan Coca-Cola tercih edilmiştir. İleride yapılacak çalışmalarda farklı içecek markaları hatta farklı kategorilerden ürünlerin tercih edilmesi önerilmektedir. Araştırma, yalnızca minimalist reklam görselleri açısından yenilikçilik, dikkat çekicilik ve hatırlanma konularında ön fikir edinmeyi amaçlamaktadır. Minimal olmayan reklamlara göre bu oranların daha yüksek olması olumlu karşılanırken markaların hangi ürünler için minimalist reklamlar yapması hakkında yeterli bilgi içermemektedir. Gelecek çalışmalarda ürün kategorileri çeşitliliğe gidilmesi söz konusu olabilecektir. Genel olarak minimalist reklamların, olmayanlara göre yüksek skorlar alması farkındalık düzeyinin yüksek olduğunu ve markaların gelecek nesilleri hedef alan kampanyalarında minimalist çizgide ilerlemeleri halinde farklılık yaratacakları düşündürmektedir. Ancak her iki reklamın da yenilikçi olduğu görüşü diğer öğelere göre benzer skorlar almıştır. Hedef kitle

Z kuşaağı bile olsa henüz tüketicilerin reklamların yoğun görsel öğeler içermesini daha normal bulduğunu göstermektedir. Bu durumda reklam tasarımında içeriği minimize ederken yorumlanması ve anlaşılması güç mesajlar verilmemesi gerektiği düşünölmektedir. Çalışma, zaman ve kaynak kısıtları nedeniyle Z kuşaağının temsilen küçük bir örneklem birimiyle yapılmıştır. İlerideki çalışmalarda daha büyük örneklem birimleri ve farklı kuşakların, özellikle Y kuşaağının, çalışmalara dâhil edilmesi önerilmektedir.

KAYNAKLAR

- Akgün, Z. (2018). Dijital Pazarlamada C Kuşağının Dijital Ürünleri Benimseme Düzeyi Farklılıklarının Belirlenmesine Dair Bir Alan Araştırması, Çorum: Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Arshad, M. & Aslam, T. (2015). The Impact of Advertisement on Consumer's Purchase Intentions, Kaynak: <https://ssrn.com/abstract=2636927> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2636927>, (Erişim tarihi: 15.09.2019).
- Best, S. (2006). Minimalism, Subjectivity, and Aesthetics: Rethinking The Anti-Aesthetic Tradition in Late-Modern Art, *Journal of Visual Art Practice*, 5(3), pp.127-142.
- Botha, M. (2014). Why Minimalism Matters: Radical Quantity and The Representation of Immanence, *Textual Practice*, Sayı 29(4), pp. 745-772.
- Burkholder JP.& Donald JG.& Claude VP. (2006). A History of Western Music. 7th ed. New York: W.W. Norton and Company.
- Chinratanalap, R. (2016). Effectiveness Of Minimalist Advertising With Bangkok Millennials, Thammasat University: Master of Science Program in Marketing
- Chou, J.R. (2011). A Gestalt-Minimalism -Based Decision- Making Model For Evaluating Product Form Design, *International Journal of Industrial Ergonomics*, 41, pp.607-616.
- Coates, S. (2014). White Space: An Overlooked Element of Design, Western Kentucky University, Honors College Capstone

- Experience/Thesis Projects, Kaynak: <https://core.ac.uk/download/pdf/43645364.pdf>, (Erişim Tarihi: 18.10.2019).
- Çetinoğlan N. (2017). Sosyal Medya Reklamlarının Müşteri Satın Alma Davranışlarına Etkisi: İzmir İlinde Bir Uygulama, izmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Dontigney, E. (2018). Minimalism in Advertising, Kaynak: <https://smallbusiness.chron.com/minimalism-advertising-69504.html>, (Erişim tarihi: 20.09.2019).
- Dopierała R. (2017). Minimalism- A New Mode of Consumption? The Central European Journal of Social Sciences And Humanities, 65(4), pp. 67-83 Kaynak: <http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-7c20a1b2-6de6-43d8-a678-5914cbc6f3f3>, (Erişim tarihi: 15.09.2019).
- Fatima, S. & Lodhi S. (2015). Impact of Advertisement on Buying Behaviours of the Consumers: Study of Cosmetic Industry in Karachi City, International Journal of Management Sciences and Business Research, 4(10), pp.125-137.
- Fox, R.F. (1996). Harvesting Minds: How TV Commercials Control Kids, New Haven, CT: Praeger
- Gökçe, B. (1988). Toplumsal Bilimlerde Araştırma. Ankara: Savaş Yayınları.
- Henderson, P., W. & Cote, J. A. (1998). Guidelines for Selecting or Modifying Logos, Journal of Marketing, 62(2), pp.14-30.
- Ingavale Deepa R. (2013). Impact of Advertisements on Purchase Decision of Youth With Reference to Consumer

- Goods, *Advances in Management*, *Advances in Management*, 6(9).
- Krim, Carly R. (2016). *Modern Light and Sensibility: Creating a Danish Identity Through Architecture*, Senior Projects Spring
Kaynak: https://digitalcommons.bard.edu/senproj_s2016/77,
,(Erişim tarihi: 18.10.2019).
- Kumar, D. P. & Raju K. V. (2013). The Role of Advertising in Consumer Decision Making, *Journal of Business and Management*, 14 (4) pp. 37-45
- Kumar, S. & Kumar, S. & Joshi, S. Sai Avinash B. (2018). Minimalistic Marketing: The Perfect Blend of Creativity and Simplicity, *IRJMST*, 9(2), pp. 312-321.
- Kyle G. (1998). Minimalism: "An Essay on Postminimal and Totalist Music." ,Minimalism Festival of the Berliner Gesellschaft fur Neue Musik.
- Loh, S. L. (2013). *Effects of White Space on Consumer Perceptions of Value in E-Commerce*, The Faculty of the Graduate Program in Human Factors and Ergonomics, San Jose State University, Master's Theses.
- Margariti K. & Boutsouki C.& Hatzithomas L.& Zotos Y. (2017) A Typology of Minimalism in Advertising. In book: Zabkar V., Eisend M. (eds) *Advances in Advertising Research VIII*. European Advertising Academy. Springer Gabler, Wiesbaden
- Margariti K. & Boutsouki C. & Hatzithomas L. (2018). Less is More or Less is A Bore?, In: Cauberghe V., Hudders L., Eisend M.

- (eds) *Advances in Advertising Research IX*. European Advertising Academy. Springer Gabler, Wiesbaden
- Martins, F. (2015). *Less Is More: Minimalist Marketing Techniques for Your Company*, Kaynak: http://winthecustomer.com/less-is-more-minimalist-marketing-techniques-for-your-company-2/?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A%20themanagr%20%28%40Win%20the%20Customer%21%29 , (Erişim tarihi: 12.10.2019).
- Mendelson, A.L. & Bolls, P. D. (2002). *Emotional Effects of Advertising on Young Adults of Lower Socio Economic Status*, Kaynak: http://citation.allacademic.com/meta/p_mla_apa_research_citation/1/1/1/3/7/p111378_index.html, (Erişim tarihi: 10.10.2019).
- Neil P. (2017). *The 6 Laws of Minimalist Marketing*, Kaynak: https://www.huffpost.com/entry/the-6-laws-of-minimalist-_b_9325858 , (Erişim tarihi: 10.10.2019).
- Obendorf, H. (2009), *Minimalism: Designing Simplicity*. London: Springer-Verlag London Limited, Kaynak: https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=GwAQXgBJMfYC&oi=fnd&pg=PR4&dq=minimalism+in+marketing&ots=-zPapOiDQp&sig=K5tg3kXTotA773EQBJ8_InjgJ4k&redir_esc=y#v=onepage&q=minimalism%20in%20marketing&f=false , (Erişim tarihi: 12.10.2019).
- Olsen, G.D. & Pracejus, J.W.& O'Guinn, T.C. (2012). *Print Advertising: White Space*, *Journal of Business Research*, 65 (2012), pp. 855-860

- Omelchenko, O. (2017). A Minimalist Approach To Advertising
Kaynak: <https://imagine-express.com/minimalist-approach-advertising/> , (Erişim tarihi: 10.10.2019).
- Pracejus, J.W. & O' Guinn, T.C. & Olsen, G.D. (2006). How Nothing Became Something: White Space, Rhetoric, History, and Meaning, *Journal of Consumer Research*, 33(2006), pp. 82-90.
- Pracejus, J.W. & O' Guinn, T.C. & Olsen, G.D. (2013). When White Space is More Than "Burning Money: Economic Signaling Meets Visual Commercial Rhetoric, *International Journal of Research in Marketing*, 30, pp. 211-218.
- Sharma, N. & Varki S. (2017). The Impact of Adding “Active” White Space to a Logo Design on the Clarity of Brand Communication and Evaluation: A Structured Abstract, In *Creating Marketing Magic and Innovative Future Marketing Trends*, Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference, Springer. pp.1215-1220
- Silva-Rojas, N. & Roast, S. (2006). *Corporate Visual Identity: The Communicational Role Of The Brand Name And The Logo* . Lulea, Sweden: Bachelor Thesis: Lulea University of Technology.
- Singhal, J. (2017). Minimalist Advertising: Slay It Short While You Say A Lot!, Kaynak: <https://www.linkedin.com/pulse/minimalist-advertising-slay-short-while-you-say-lot-jatin-singhal/> , (Erişim tarihi: 10.10.2019).
- Stevanovic, V. (2013). A Reading Of Interpretative Models Of Minimalism In Architecture, Kaynak: <http://jfa.arch.metu>.

edu.tr/archive/0258-5316/2013/cilt30/sayi_2/181-194.pdf

,(Erişim tarihi: 10.10.2019).

- Topal B. & Şahin, H. (2017). Reklamların Genç Tüketicilerin Satın Alma Davranışına Etkisinin İncelenmesi, Sosyal Bilimler Metinleri ICOMEP Özel Sayısı, ss.1-13.
- Van Grinsven, B. & Das, E. (2016). Logo Design in Marketing Communications: Brand Logo Complexity Moderates Exposure Effects on Brand Recognition and Brand Attitude. *Journal of Marketing Communications*, 22(3), pp. 256-270
- VanEenoo, C. (2011). Minimalism in Art and Design: Concept, Influences, Implications, and Perspectives *Journal of Fine and Studio Art*, 2(1), pp. 7-12.
- Wenzel, M. C. (2018). Simplification, Debranding, And New Marketing Techniques: An Historical Analysis Of Brand Logo Design, Colorado State University, Department Of Journalism And Media Communication, Master Thesis.
- White, A. W. (2011). *The Elements Of Graphic Design*. New York, NY: Allworth Press.

BÖLÜM 6

BÜYÜK ÖLÇEKLİ BİR ÜRETİM İŞLETMESİNDE İNOVASYON UYGULAMALARI İLE İLGİLİ YÖNETİCİ GÖRÜŞLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Dr. Öğr. Üyesi Şenol ŞAHİN¹

¹ Selçuk Üniversitesi Sarayönü Meslek Yüksekokulu, Konya, Türkiye.
ssahin.@selcuk.edu.tr

GİRİŞ

Günümüzde hızla değişen iş dünyamızda işletmelerin ayakta kalabilmeleri için, müşterilerin beğendiği ve ihtiyaçlarına uygun hizmetleri vermeleri, buna göre de yeni ve teknolojik ürünler ortaya koymaları gerekmektedir. Yapılan araştırmalar; ülkelerin kalkınmalarında ve daha da gelişmelerinde, inovasyon uygulama süreçlerindeki başarılarının önemli bir rol oynadığını göstermektedir.

İnovasyon tanım olarak; yeni ürünler, hizmetler, uygulamalar, pazarlar ve yeni kaynaklar gibi konularda risk alabilen yaratıcı bir davranış özelliği olarak ifade edilebilir. Küreselleşme sürecinde; işletmelerin başarılarının devamlılığını sağlamaları, ürün ve hizmette diğer işletmelerden farklı olmaları ve ayakta kalmaları etkin bir yönetimin yanında inovasyona da bağlı olmaktadır. Günümüzde inovasyona önem veren işletmeler, yeni süreç ve gelişmelere açık olmalı, iş akışlarını ve süreçlerini sürekli inceleyip daha da iyileştirilmesine büyük önem vermelidir. İnovasyon uygulama süreçlerinde yetişmiş iş gücü işletmeye büyük faydalar sağlar. İnovasyon kültürü oluşturmada, özellikle yönetici konumunda bulunan çalışanların bu sürece etkisi çok önemlidir.

Yöneticiler, inovasyonun stratejik önemi konusunda net mesajlar vermeli, çalışanların yenilikçi iş fikirlerini desteklemeli ve mevcut koşulların daha da iyileştirilmesine yardımcı olmalıdır.

Küresel rekabetçi ortam birçok işletmeyi her alanda ciddi biçimde zorlamaktadır. Günümüzde lider işletmeler dahi büyük krizler

yaşayabilmektedirler. İşletmelerde yapılacak yeniden yapılanma çalışmalarında tüm çalışanların değişime hazır olması ve değişime uyum sağlaması büyük önem taşımaktadır. İnovasyon üretme, her işletme için rekabet yarışında başarılı olabilmenin temel faktörlerinden biridir. İnovasyon uygulama aşamalarında, öncelikli olarak kurumların kendi özel kültürlerine ihtiyaç duyulmakta ve bu da çoğu işletme için başarılması zor konulardan biri olmaktadır (Akdoğan, 2007: 95).

Bu çalışmada, büyük ölçekli bir PVC pencere ve kapı üretim işletmesinde, yönetici konumunda bulunan çalışanlara, inovasyon anketi ile sorular yöneltilmiş ve cevaplamaları istenmiştir. Anket sonuçlarından elde edilen verilerle yöneticilerin inovasyon uygulama süreçleri ile ilgili görüşleri değerlendirilmiştir. Çalışmada yöneticilerin inovasyona bakış açıları; inovasyon stratejisi, fikir yönetimi, öneri ve fikirleri değerlendirme süreci, portföy yönetimi, sistem ve araçlar, başarıyı takdir etme ve ödüllendirme ana başlıkları ile analiz edilmektedir.

Araştırmanın; birinci bölümde; inovasyon ve inovasyon kültürü ile ilgili temel kavramlar teorik olarak incelenmiştir. İkinci bölümünde; büyük ölçekli bir üretim işletmesinde, yöneticilerin inovasyon uygulama çalışmalarına bakış açılarını inceleyen anket çalışmasına yer verilerek, elde edilen anket sonuçları değerlendirilmiştir.

2. TANIMLAR VE KAVRAMLAR

2.1. İnovasyon

İnovasyon, Latince “innovatus” kelimesinden türetilmiştir. Yeni yöntemlerin kültürel, toplumsal ve idari ortamlarda kullanılmaya başlanması anlamına gelmektedir. Türkçe’de ise; ‘‘icat, buluş, yenilenme, yenilik, yenilikçilik’’ kelimeleri ile anlatılmaktadır. Türk Dil Kurumu inovasyonu “yenileşim” sözcüğüyle ifade etmektedir. Yenileşim sözcüğü anlam olarak: “günümüzde hızla değişen koşullara uyum sağlayabilmek için: toplumsal, kültürel ve yönetsel süreçlerde, yeni yöntemlerin uygulamaya konulması” olarak açıklanmaktadır (Yalçınkaya, 2010:383).

İnovasyon kelime olarak sözlükte; “yenilikçi olmak veya rakipler üzerinde avantaj sağlamak için üretime, tasarıma veya ürün pazarlamasına yeni iş süreçleri eklemek” şeklinde tanımlanmaktadır. İnovasyon kavramı olarak ele alındığında; hem yenilenme ile ilgili bir süreci hem de bu süreçten ortaya çıkan sonuçları anlatmaktadır. İnovasyon; tasarımı yeni ve kullanıma uygun bir ürünün, üretiminden pazara sunulmasına kadar gerekli olan bilginin kullanım aşaması olarak da ifade edilebilir. İnovasyonu; buluş aşaması ile başlayan bir fikrin, araştırma, geliştirme ve üretim süreçleri ile uygulamaya kadar götürülmesi şeklinde de tanımlayabiliriz (Örücü vd., 2011: 62-63).

İnovasyonun tanımını yapan ve uluslararası düzeyde kabul gören kaynakların başında Oslo Kılavuzu gelmektedir. Oslo Kılavuzu OECD ile Eurostat tarafından birlikte yayınlanmıştır. Bu kılavuza göre; ‘‘inovasyon; dış ilişkilerde ya da işletme içi uygulamalarda

önemli iyileştirmeler yapılmış hizmet veya malzeme, iş süreci, pazarlama, iş yöntemi ya da yeni bir kurumsal uygulamanın gerçekleştirilmesidir”. Bir işletmede, inovasyon sürecinin başarı ile uygulanabilmesi için kurum içinde; ürünler, süreçler, pazarlama yöntemleri ve örgütsel yöntemler, önemli ölçüde iyileştirilmiş olmalıdır. Bu yenilik, işletmelerin yeni geliştirdikleri ya da diğer işletmelerden aldıkları ürünlere yeni özellikler kazandırarak ortaya çıkardıkları ürünleri, iş süreçlerini ve yöntemlerini içermektedir (OECD ve Eurostat, 2006: 50).

2.2. İnovasyon Kültürü

İnovasyon kültürü; küreselleşme sürecinde yaşanan hızlı değişimlere ve sorunlara çözüm bulma konusunda, işletmelere büyük katkılar sağlamaktadır. İşletmeye uyum sağlayan bir İnovasyon kültürünün, değişimlere tepki verme süresi kısa olacağından işletme bu süreçten her zaman kazançlı çıkacaktır. Değişimlere tepki verme süresi uzun olursa; kaynak israfından dolayı inovasyon süreci işletmeye bir katkı sağlamaz. İnovasyon kültürünün oluşturulma sürecinde, tüm çalışan ve yönetimin uyum içinde olması, işletmede inovasyonun sağladığı faydanın hissedilmesini sağlayacaktır. İşletme yaşadığı sorunları yok saymadan, bunları inceleyip gerekli çözüm yollarını araştırırsa, inovasyona uyum sağlama süreci daha sorunsuz gerçekleşecektir (Cannarella ve Piccioni, 2003).

İşletmenin inovasyon anlayışını tanımlayan faktörlerden biride işletme kültürünün yapısıdır. Bir işletmenin, inovasyonu bir kültür haline getirebilmesi için; yöneticileri insan ilişkilerine önem vermeli,

anlaşılır olmalı, eleştiriye açık olarak özeleştiri yapabilmeli, geçmişten ders çıkarmalı ve geleceğe odaklanabilmelidir. Ayrıca yöneticilerin; risk almaktan korkmayan, çalışanlarına tarafsız davranan, kişisel özelliklerini geliştirmeye hazır ve grup çalışmasına önem veren özellikleri de taşıması gereklidir (Pervaiz, 1998:34).

2.3. İnovasyon Stratejisi

İnovasyon stratejisi; teknolojiye yaşanan ve yaşanacak, yeni tehditleri ve pazardaki fırsatları değerlendirmeyi sağlayan ve uygulanmasından işletmenin tüm birimlerinin sorumlu olduğu bir süreçtir. İnovasyon stratejileri, işletmelerin yenilikle hangi düzeyde ilgilendiğini göstermektedir. İşletmenin temel stratejilerinin uygulanması sonrası gerçekleşecek olan inovasyon stratejileri işletmeler tarafından alt strateji olarak sınıflandırılır (Gökçek, 2007:69).

İnovasyon uygulama süreçleri ile rekabet avantajına sahip olabilen işletmeler, inovasyon çalışmalarında uygulamaya koyacakları yeni stratejileriyle rekabet avantajlarını daha sürdürülebilir hale getireceklerdir (Örücü vd 2011:62). Baykal'a göre; yeni ürünlerde ve hizmetlerde işletmenin stratejik misyonunu tanımlayan stratejik faktör inovasyon stratejisidir (Baykal,2007:37). Kuzu'ya göre; bir işletmede inovasyon faaliyetleri sonrası elde edilecek başarı; inovasyon uygulama stratejisi ile işletmenin sahip olduğu genel stratejisinin hangi düzeyde bütünleşmiş olmasına bağlıdır (Kuzu, 2008:74).

İnovasyon stratejilerini zamanında ve doğru olarak geliştirebilmek için, işletmede çalışanların nelere ihtiyaç duyduğunu ve

beklentilerinin ne olduğunu anlamak, içinde bulunulan pazarı araştırmak, muhtemel rakiplerin kimlerden oluşabileceğini ve beklentileri ile ilgili bilgileri iyi değerlendirmek gerekir. Ayrıca mevcut pazarın, rakiplerin ve çalışanların ihtiyaçları bir vizyon etrafında toplanmalı, bu vizyonun herkes tarafından kabul edilmesi için gerekli şartlar sağlanmalıdır. İşletmenin gelecek hedeflerini, misyon ve stratejik planını hazırlamak da işletmenin yapması gereken gevleri arasındadır (www.eforpatent.com.tr).

2.4. Portföy Yönetimi

Kelime olarak portföy, cüzdan anlamına gelmektedir. Ekonomik bir terim olarak ise; menkul değerlerden oluşan bir topluluk anlamına gelir. Yeni bir finansal varlık olarak tanımlanabilmesi için; sayıları birden fazla finansal varlıkların bir araya toplanması gerekir. Başka bir ifade ile portföy, değişik menkul kıymetlerden oluşur. Genellikle de hisse senedinden, tahvilden ve benzeri menkul kıymetlerden ve türev ürünlerden ortaya çıkar. Kısaca portföy; belirli bir kurum veya şahsın elinde tuttuğu finansal özellikteki kıymetlerdir (Ceylan,1995).

Zamanla değişen ekonomik koşullar nedeni ile portföylerin de alınıp satılması zorunlu hale gelmiştir. Bu nedenle değişen ekonomik koşullar göz önüne alınarak portföy uygulamaları değiştirilirse buna portföy yönetimi denir (Güngör, 2003). Portföy yönetimi, finansal araçlardan oluşturulan portföyleri, müşteri adına ve vekil sıfatı ile müşterinin belirlediği risk oranı ve zaman içinde en fazla verimi sağlayacak şekilde, yönetir. Portföy yöneticisi, yatırımcının karlılığını en yüksek seviyeye çıkartmaya çalışırken alınan riske uygun

davranmak zorundadır. Portföy yönetiminde temel hedef, sahip olunan riskin çeşitlendirme yapılarak düşürülmeye çalışılmasıdır. Risk, yatırımcı kişi ya da kurumların ihtiyaçları anlamına gelmektedir (Korkmaz, 2013; 3).

3.BÜYÜK ÖLÇEKLİ BİR ÜRETİM İŞLETMESİNDE İNOVASYON UYGULAMALARI İLE İLGİLİ YÖNETİCİ GÖRÜŞLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Uygulama yapılan üretim işletmesi

Yöneticilerin inovasyon uygulama süreçleri ile ilgili görüş ve düşüncelerinin incelendiği Kompen PVC Pencere ve Kapı üretim işletmesi, Konya ili Sarayönü ilçesinde faaliyet göstermektedir. Türkiye’de PVC kapı, pencere ve ısıcam üretimi yapan, ilk entegre tesislerden biridir. PVC kapı pencere sektöründe 2002 yılından bu yana ihracatta ilk sıralarda yer almaktadır. Kapı ve pencere doğramaları, ısıcam sistemleri CE belgesine sahiptir.

3.2. Literatür taraması

Selvarajan ve arkadaşları tarafından 2007 yılında yapılan ve veri olarak kesitsel bir setin kullanıldığı çalışma; mevcut insan sermayesinin daha çok inovasyon yapılmasına katkı sağladığı ve ortaya çıkan bu başarının da işletme performansı üzerine olumlu yansımaları olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda işletme performansı ve insan sermayesi özellikle de yöneticiler, yüksek performanslı çalışma sistemleri olarak kabul edilebilir. Meseleye böyle yaklaşıldığında, insan sermayesinin ortaya çıkarılması ve bunun daha da iyileştirilmesi ve ön plana çıkarılması sağlanabilir. Bu da daha

yüksek performanslı çalışma sistemlerinin ve yüksek performanslı sonuçların ortaya çıkmasına katkıda bulunacaktır (Selvarajan vd. 2007:1456-1470).

Gallivan 2003 yılında yaptığı çalışma ile çalışanların inovasyona odaklanabilmesi ile teknik ve analitik yetenekleri arasında bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Yazar, işletme kültürünün de inovasyon kapasitesini etkileyebilen bir başka faktör olabileceği görüşündedir.

Cingula ve Veselica (2010) yaptığı çalışmada inovasyon stratejisi ile rekabet stratejisi arasında olumlu bir bağlantı olduğunu ispat etmiştir. Bu bağlamda, rekabet avantajının sürdürülebilir olmasında inovasyon stratejisinin işletme için önemli bir faktör olduğu unutulmamalıdır. Bazı çalışmalarda yazarlar; işletmenin sahip olduğu inovasyon kapasitesinin iyileştirilebilmesi için takım çalışmasını çapraz-fonksiyonel bütünleşme ile yapmanın önemini özellikle vurgulamışlardır. Crowston, işletmenin değişik fonksiyonları ile açık iletişim süreci, takım çalışması ve yazılımda geliştirme gibi aşamalar üzerinde durmuştur (Crowston, 1997:157-175).

3.3. Anket sorularının hazırlanması

Yöneticilerin işletme kültürü oluşturma sürecinde, inovasyona bakış açılarını değerlendirmek için kullanılacak anket formu hazırlanırken, anketle ilgili literatür araştırması yapılmıştır. Wahren tarafından 2004 yılında yapılan ve işletmenin inovasyon yeteneğini analiz etmeyi amaçlayan anket; stratejiyi, teknolojiyi, iş organizasyonunu, iş kaynaklarını, işletme yönetimini, çalışanları, bilgiyi, inovasyon

yönetimini, iletişimi ve kültürel faktörleri kapsayan 10 ana başlıktan ve 100 sorudan oluşmaktadır (Wahren, 2004). A.T. Kearney tarafından 2002 yılında geliştirilen anket ise; genel şirket bilgisini, inovasyon stratejisini, iş organizasyonunu, iş kültürünü, inovasyon sürecini, destek faktörlerini ve inovasyon başarısını kapsayan 6 ana başlıktan ve 75 sorudan oluşmaktadır (Wahren, 2004). Ayrıca Arthur D. Little'nin, yapmış olduğu ve şirketlerin inovasyon derecesi ölçümünde kullanılan anket; inovasyon stratejisini, inovasyon sürecini, inovasyon kültürünü, kaynak kullanımını, inovasyonun yapısını kapsayan 5 farklı ana başlıktan ve her bölüm için 8 farklı sorudan oluşmaktadır (Arthur,1997).

Bu çalışmalardan ve işletmenin bir PVC üretim işletmesi olmasından yola çıkılarak, anket uygulaması; *inovasyon stratejisi, fikir yönetimi, öneri ve fikirlerin değerlendirme süreci, portföy yönetimi, sistem ve araçlar, başarıyı takdir etme ve ödüllendirmeyi* kapsayan 6 ana başlıktan ve alt başlık grubunda yer alan toplam 42 sorudan oluşturulmuştur. Anket uygulaması işletme yöneticilerinin ankete gönüllü katılımları ile gerçekleştirilmiştir. İşletmede bulunan 28 yöneticiden 26'sı anketimizi doldurmuş ve değerlendirmeye bu 26 anket alınmıştır. Ankete katılan yöneticilerin 1'i bayan yönetici, diğer 25'i erkek yöneticidir. Erkek yöneticilerden biri Yüksek Lisans, diğerleri Lisans mezunudur.

3.4. Anket sonuçları ve değerlendirilmesi

Bu anket çalışması ile yöneticilere, inovasyon anketi değerlendirme soruları yöneltilmiş ve elde edilen sonuçlardan yöneticilerin inovasyon uygulamalarına bakış açıları değerlendirilmiştir. Anket sorularının değerlendirmesi için kullanılan 5'li Likert ölçeğinin sınır değerleri şunlardır;

1,00–1,80: çok zayıf (Kesinlikle katılmıyorum) 1,81–2,60:zayıf (Katılmıyorum)2,61–3,40: orta (Kısmen katılıyorum) 3,41–4,20: iyi (Katılıyorum) 4,21–5,00: çok iyi (Kesinlikle Katılıyorum).

Tablo.1. İnovasyon anketi değerlendirme Formu

İNOVASYON ANKETİ DEĞERLENDİRME FORMU							
Firma Adı: KOMPEN							
Ölçek:							
1 : Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum ancak bu konuda bazı olumlu işaretler var gibi							
3: Kısmen Katılıyorum 4: Büyük Ölçüde Doğru Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum							
1. İnnovasyon Stratejisi						Ağırlıklı Puan	
Soru	TOPLAM-K(İŞİ)	1	2	3	4	5	
1-İşletmemizin iyi tanımlanmış bir inovasyon stratejisi vardır	26		11	12	3	2,69	
2-İşletmemizin inovasyon stratejisi İşletmemizin diğer konulardaki stratejileri ile uyumludur	26	6	8	6	5	1	2,50
3-Inovasyon stratejimiz, rekabet gücümüzün korunması ve gelişmesi için uygun ve yeterlidir	26	2	6	13	5		2,81
4-İnovasyon stratejimizi gerçekleştirmek için iyi tanımlanmış bir aksiyon planımız vardır	26	6	7	11	1	1	2,38
5-Inovasyon strateji uygulamaları için bir kişiye sorumluluk verilmiştir	26	4	5	2	11	4	3,23
6-Inovasyon stratejimiz kuruluş içinde herkese anlaşılabilir ve anlaşılması sağlanmıştır	26	8	4	12	1	1	2,35
7-İşletmemiz, inovasyon konusunda bölümlerin iştirakini hedefleyen bir görüşe sahiptir	26	2	10	10	3	1	2,65
8-İşletmemiz, inovasyon konusunda çalışanların iştirakini hedeflemektedir.	26	6	6	7	6	1	2,62
		18,38%	27,40%	38,10%	18,85%	4,35%	2,68
2. Fikir Yönetimi							
Soru	TOPLAM-K(İŞİ)	1	2	3	4	5	
1-İşletmemiz için yeni fikirler ve öneriler toplama sistemi etkindir	26	1	3	6	11	5	3,62
2-İşletmemiz dışından yeni fikirler ve öneriler toplama sistemi etkindir	26	7	3	14	1	1	2,46
3-Fikir yönetimi süreci iyi tanımlanmış ve herkeşeye iyi anlaşılabilir	26	9	5	8	3	1	2,31
4-İşletmemizde fikir yönetimi konusunda çalışanlar ve her birim aynı felsefeye sahiptir	26	7	5	11	1	2	2,46
5-Yeni fikir ve önerileri değerlendirme ve eleme için iyi tanımlanmış bir iş sürecimiz vardır	28	6	3	9	7	3	2,93
6-Yeni fikir ve önerilerin değerlendirilmesi sürecinde gerekli bölümlendirme yapılmaktadır	26	3	5	11	6	1	2,88
7-Üst yönetim yeni fikirler ve öneriler için çalışanları motive etmekte ve desteklemektedir	26	1	5	9	9	2	3,23
8-Yeni fikir ve önerileri değerlendirmede kullanılan araçlar, çalışanların yeni fikir ve önerilerde bulunmasını desteklemektedir	26		7	11	6	2	3,12
		16,19%	17,14%	37,92%	20,61%	8,10%	2,88
3. Öneri ve Fikirleri Değerlendirme Süreci							
Soru	TOPLAM-K(İŞİ)	1	2	3	4	5	
1-Öneri ve yeni fikirleri eleme ve değerlendirme süreci tüm çalışanlar için eğittir	26	7	5	8	4	2	2,58
2-Öneri ve yeni fikirleri eleme ve değerlendirme süreci tüm çalışanlara anlaşılabilir	26	1	11	8	4	2	2,81
3-Öneri ve yeni fikirlerden hangilerinin uygulanması konusundaki karar alma kriterleri net olarak tanımlanmıştır	26	1	4	16	4	1	3,00
4-Sorumluluklar ve yetkiler, önerilerin ve yeni fikirlerin unutulmamasını güvence altına alacak şekilde tanımlanmıştır	26	1	4	13	6	2	3,15
5-Yeni fikir ve önerileri değerlendiren pilot uygulama ve modeller kullanılmaktadır	26	4	3	6	8	5	3,27
6-Yeni fikir ve önerileri değerlendirme sisteminin etkin ve verimli buluyoruz	26	2	7	9	6	2	2,96
		10,28%	23,09%	38,48%	20,61%	8,97%	2,98
4. Portföy Yönetimi							
Soru	TOPLAM-K(İŞİ)	1	2	3	4	5	
1-İşletmemizde bir portföy yönetimi vardır	25	1	4	12	6	2	3,16
2-İşletmemizin stratejileri ile portföy yönetimi arasında bağlantı vardır	25	1	4	11	8	1	3,16
3-Portföy yönetimi metodu, fikir yönetimi ve proje değerlendirme süreçleri ile entegre edilmiştir	25	2	2	14	6	1	3,08
4-Ar-Ge projeleri için portföy yönetimi vardır	25	1	5	10	7	2	3,16
5-Portföyümüzdeki projelerin riskleri dengelenmiştir	25	3	4	12	5	1	2,88
6-Tüm Ar-Ge projelerini bir portföy olarak kabul ederiz	25	3	2	13	6	1	3,00
7-Portföy yönetimi metodu üst yönetim tarafından iyi anlaşılabilir ve yönetim anlayışımıza uygundur	25	2	3	11	7	2	3,16
8-İşletmemizde Ar-Ge portföy yönetimi etkindir	24	1	3	10	9	1	3,25
		7,04%	13,67%	48,75%	27,14%	6,62%	3,11
5. Sistem ve Araçlar							
Soru	TOPLAM-K(İŞİ)	1	2	3	4	5	
1-Rekabet üstünlüğü sağlayacak iyileştirme ve yenilikler yapmak şirketimizin en önemli önceliklerdir	26		3	10	7	6	3,62
2-İşletmemizde, çalışanlardan, müşterilerden ve ilgili taraflardan gelen yeni fikirler veya önerileri değerlendirme kriterleri ve süreçleri tam olarak tanımlanmıştır	26	1	5	8	10	2	3,27
3-İşletmemizde, gelen yeni fikirleri ve önerileri inceleyip değerlendiren, farklı bölümler temsil eden kişilerden oluşan bir değerlendirme komitesi vardır	26	1	3	5	14	3	3,58
4-İşletmemizde yeni buluş ve fikirleri ticari başarıya dönüştürmek üzere kurulmuş bir birim vardır	26	2	5	13	3	3	3,00
5-İşletmemizde yeni fikirler veya öneriler, çalışanlardan, müşterilerden, tedarikçilerden ve ilgili taraflardan gelir	26	2	3	8	8	5	3,42
6-Mevcut öneri değerlendirme sistemi ile ürün geliştirme ve sürekli iyileştirme süreçleri arasında güçlü bağlantılar vardır	26		4	13	6	1	3,23
7-İşletmemizde, gelen yeni fikirler veya önerileri inceleyip değerlendirme süreci şirketimize kalma değer sağlamaktadır	26		7	7	7	5	3,38
8-İşletmemizde, gelen yeni fikirler veya önerileri inceleyip değerlendirme süreçleri etkin ve yeterlidir	26	1	3	16	4	2	3,12
		3,87%	16,87%	38,48%	29,55%	12,88%	3,32
6. Başarıyı Takdir Etme ve Ödüllendirme							
Soru	TOPLAM-K(İŞİ)	1	2	3	4	5	
1-Yeni buluşları ve yeni fikirleri ortaya çıkarmaya dayalı bir takdir ve teşvik sistemi var	26	4	2	9	8	3	3,15
2-Başarıyı takdir etme ve ödüllendirme sistemi şirketimize kalma değer sağlıyor	26	1	3	9	9	4	3,46
3-Yeni fikirler üretme veya buluşları yapan çalışanlar arkadaşlarımız kesinlikle takdir ediliyor	25	1	6	6	11	1	3,20
4-Takdir ve ödül sistemi adil ve teşvik edicidir	25	2	9	10	3	1	2,68
		7,84%	18,81%	33,53%	30,38%	8,82%	3,12

Yukarıda Tablo 1’de 6 ana başlıkta bulunan sorulardan elde edilen ortalama değerler ve sonuçlar verilmiştir. Aşağıda her ana başlık altında yer alan sorulardan, en yüksek (olumlu) ve en düşük (olumsuz) 2 değer, sonuç kısmında ise tüm soru değerleri yorumlanmıştır.

Altı ana başlıkta yer alan sorulardan elde edilen sonuçlar;

1.Yöneticilerin işletmenin *İnovasyon Stratejisi* ile ilgili değerlendirmeleri (2,65:orta)

- İnovasyon stratejimizin uygulanması için bir kişiye sorumluluk verilmiştir (3,23:orta)
- İnovasyon stratejimizi gerçekleştirmek için iyi tanımlanmış bir aksiyon planımız vardır (2,38: zayıf)

2.Yöneticilerin işletmenin *Fikir Yönetimi* ile ilgili değerlendirmeleri (2,88:orta)

- İşletmemiz içinden, yeni fikirler ve önerileri toplama sistemi etkindir (3,62:iyi)
- Fikir yönetimi süreci iyi tanımlanmış ve herkes tarafından iyi anlaşılmıştır (2,31:zayıf)

3.Yöneticilerin işletmenin *Öneri ve Fikirleri Değerlendirme Süreci* ile ilgili değerlendirmeleri (2,96:orta)

- Yeni fikir ve öneriler değerlendirirken pilot uygulamalar ve modeller kullanılmaktadır (3,27: orta)

- Yeni fikir ve önerileri eleme ve değerlendirme süreci tüm çalışanlar için eşittir (2,58:zayıf)

4.Yöneticilerin işletmenin *Portföy Yönetimi* ile ilgili değerlendirmeleri (3,11:orta)

- İşletmede, Ar-Ge portföy yönetimi etkindir (3,25:orta)
- Portföyümüzdeki projelerin riskleri dengelenmiştir (2,88: orta)

5.Yöneticilerin '*Sistem ve Araçlar* ile ilgili değerlendirmeleri (3,33: orta)

- Rekabet üstünlüğü sağlayacak iyileştirme ve yenilikler yapmak, işletmenin en önemli önceliğidir (3,62:iyi)
- İşletmemizde, yeni buluş ve fikirleri ticari başarıya dönüştürmek üzere kurulmuş bir birim vardır (3,00:orta)

6.Yöneticilerin *Başarıyı takdir etme ve ödüllendirme* ile ilgili değerlendirmeleri (3,12:orta)

- Başarıyı takdir etme ve ödüllendirme sistemi şirketimize katma bir değer sağlıyor (3,46:iyi)
- Takdir ve ödül sistemi adil ve teşvik edicidir (2,68:orta)

SONUÇ

Günümüz iş dünyasında inovasyon uygulama çalışmaları işletmeler tarafından değil, çalışanlar tarafından yapılmaktadır. Bu nedenle, işletmenin sahip olduğu iş gücü, inovasyon uygulamalarında en önemli kaynaklardan biridir. Gerçek bir "inovasyoncu" mevcut durumu kabul etmeyen, meraklı ve araştırmacı bir kişilik özelliğine sahiptir. Bir işletmede tüm çalışanlar veya çalışanların bir kısmı inovasyon uygulamalarında ne kadar istekli olsalar da, doğru liderlik özellikleri taşıyan yöneticileri yoksa bu istek hiçbir getiri sağlamaz. Bu nedenle inovasyonda başarılı olabilmek için; öncelikli şartlardan biri iş yerinde doğru özelliklere sahip bir yöneticinin bulunmasıdır. İnovasyon sürecini hızlandıran, sürükleyen, tamamlayan ve sürdüren yöneticilerdir. Lider ise; inovasyon için gerekli farkı ortaya çıkaran, diğer yönetici arkadaşlarını ve tüm çalışanlarını ortak hedefte buluşturan, inovasyon için gerekli yol haritasını herkesin katılımı ile çizebilen, ihtiyaç duyulan kaynakları hazır hale getiren, inovasyon için uygun bir ortam sağlayan kişidir.

Yöneticilerin inovasyon uygulamaları ile ilgili görüş ve düşüncelerinin incelendiği Kompen PVC Pencere ve Kapı üretim işletmesi, bu sektörde üretim yapan büyük işletmeler arasında yer almaktadır. Günümüz iş dünyasında, inovasyon uygulamalarının önemi her geçen gün daha da artmaktadır. Bu nedenle yöneticilerin inovasyon uygulamaları konusundaki görüşleri ve düşünceleri son derece önemli hale gelmiştir. Bu amaçla işletmede yönetici konumunda bulunan çalışanlara, inovasyon uygulamaları ile ilgili soru

anketi verilmiş ve cevaplamaları istenmiştir. Anket sonuçlarından elde edilen verilerle yöneticilerin inovasyona bakış açıları analiz edilerek değerlendirilmiştir. Anket sonuçlarında da görüldüğü gibi yöneticiler; inovasyon anketinde yer alan 6 ana başlığın, her birini Likert ölçeğine göre; orta notu ile değerlendirmişlerdir.

- 1.Yöneticilerin; işletmenin *İnovasyon Stratejisi* ile ilgili değerlendirmeleri (2,65:orta)
- 2.Yöneticilerin; işletmenin *Fikir Yönetimi* ile ilgili değerlendirmeleri (2,88:orta)
- 3.Yöneticilerin; işletmenin *Öneri ve Fikirleri Değerlendirme Süreci* ile ilgili değerlendirmeleri (2,96:orta)
- 4.Yöneticilerin; işletmenin *Portföy Yönetimi* ile ilgili değerlendirmeleri; (3,11:orta)
- 5.Yöneticilerin; *Sistem ve Araçlar* ile ilgili değerlendirmeleri (3,33: orta)
- 6.Yöneticilerin; *Başarıyı takdir etme ve ödüllendirme* ile ilgili değerlendirmeleri (3,12:orta)

Bu sonuçlara göre; yöneticilerin işletmede yapılan inovasyon çalışmalarının yeterli olduğuna kısmen katıldıkları, ancak; yapılan çalışmaları yeterince başarılı bulmadıkları söylenebilir. Elde edilen sonuçlarla yönetici görüşleri ile ilgili şu değerlendirmeler yapılabilir:

Yöneticiler;

- İşletmenin inovasyon stratejisini ve aksiyon planını yeterli bulmamışlardır.
- İşletmede, yeni fikir ve öneri toplama sisteminin etkin olduğunu, ancak bu sürecin iyi tanımlanmadığı ve iyi anlaşılmadığını ifade etmişlerdir.
- Yeni fikir ve öneriler değerlendirilirken pilot uygulamalar ve modeller kullanıldığını, ancak değerlendirmelerde yeterince tarafsız davranılmadığı yönünde görüş bildirmişlerdir.
- İşletmede Ar-Ge portföy yönetiminin etkin olduğunu, ancak portföyde yer alan mevcut projelerin risklere karşı yeterince dengelenmediği görüşündedirler.
- İşletmeye dışarıdan gelen fikir ve önerilerin iyi değerlendirildiği görüşündedirler.
- İşletmede başarının takdir edilmesi ve ödüllendirilmesinin, işletmeye katma değer sağladığını kabul etmekte birlikte, takdir ve ödül verme sistemini yeterince adil ve teşvik edici bulmamışlardır.

Bu anket sonuçlarına göre işletme; yöneticiler tarafından zayıf bulunan ve düzeltilmesi gereken yönlerini düzeltmeli, orta ve iyi derecede değerlendirilen olan yönlerini ise daha da iyileştirmelidir.

İşletmenin zayıf olan ve düzeltilmesi gereken yönleri;

- İnovasyon stratejisini gerçekleştirmek için işletmenin iyi tanımlanmış bir aksiyon planı olmalı
- Fikir yönetimi süreci iyi tanımlanmalı ve herkese daha iyi anlatılmalı
- Yeni fikir ve önerilerin elenmesi ve değerlendirmesinde çalışanlara daha tarafsız davranılmalı

İşletmenin iyi olan ve daha da iyileştirmesi gereken yönleri;

- Yeni fikir ve öneri toplama sistemi daha etkin olmalı
- Yeni fikir ve öneriler için kullanılan pilot uygulamalar ve modeller iyileştirilmeli
- İşletmeye dışarıdan gelen fikir ve yeni önerilerin değerlendirilmesi ve rekabet üstünlüğü sağlayacak yeniliklerin yapılması, işletmenin en önemli önceliği olmalı
- İşletmede Ar-Ge portföy yönetimi daha da etkinleştirilmeli
- İşletme portföyündeki projelerin riskleri dengelenmeli
- Takdir ve ödül sistemi tarafsız ve teşvik edici olmalı

Bu araştırma ile büyük ölçekli bir PVC üretim işletmesinde yapılan inovasyon uygulamaları, yöneticilerin bakış açısı ile değerlendirilip sonuçlar analiz edilmiştir. Çalışma ile inovasyon uygulamalarında, işletmelerde yaşanan sorunların ortaya konulması ve yerli literatüre ek bir fayda sağlaması amaçlanmıştır. Bu çalışmanın; ileride farklı sektörlerde uygulanması ile inovasyon uygulama süreçlerinde yaşanan sorunların değerlendirilmesinde, işletmelere faydalı olacağı

düşünülmektedir. Ülkemizde işletmelerde inovasyon uygulamaları ilgili konularda, yönetici görüşlerinin yer aldığı bu tür çalışmalar yeterli olmadığından bu tür çalışmalar daha fazla teşvik edilmelidir. Yapılan bu araştırmada inovasyon süreci 6 ana başlık altında değerlendirilmiştir. Gelecekte yapılacak araştırmalarda başka inovasyon faktörleri de incelenebilir. İşletmeler için büyük önem taşıyan İnovasyon stratejileri ülke ekonomilerini de etkiler hale gelmiştir.

Bu bağlamda; ülkelerin ekonomilerini inovasyon ekonomisine dönüştürmedeki başarılarının; verimli, yetenekli ve teknolojik işgücüne sahip olmalarının yanında, çalışanlarına güncel iş imkânları sağlayarak büyüyen ve değişen küresel koşullara, hızlı uyum sağlayabilen işletmelerin başarılarına bağlı olacağı söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Akdoğan, A. (2007). Üniversitelerarası Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin İşlevselliği: Üniversite-Sanayi İşbirliği Yapılandırılmasının Gereklilikleri (Ed: Rıfat Yıldız ve Hayriye Atik), Detay Yayıncılık, 1.Baskı, Ankara.
- Arthur, D. L. (1997). Management von Innovation und Wachstum, Spriger- Verlag ISBN 3-409-19637-4. Wiesbaden.
- Baykal, B. (2007). İnovasyon ve Sürdürülebilir Kalkınma İlişkisi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Cannarella, C. and Piccioni, V. (2003). "Innovation Transfer and Rural SMEs", Journal of Central European Agriculture, Volume:4, No:4,
- Ceylan, A. (1995). "Borsada Uygulamalı Portföy Yönetimi" ,Bursa, 12-31,
- Cingula, M. and Veselica, R. (2010). Contribution of Innovation Strategies to Entrepreneurial Competitiveness. Acta Technica Corviniensis-Bulletin of Engineering. Romania: Faculty of Engineering Hunedoara. s.27-32
- Crowston, K. (1997). A Coordination Theory Approach To Organizational Process. Organization Science, 8(2), 157–175.
- Erkan E. (2006). İnovasyon, Firmalar Arası İlişkiler ve Kümelenme.
- Gallivan M. J.(2003). The Influence of Software Developers' Creative Style on Their Attitudes to And Assimilation of A Software Process Innovation, Information & Management, 40(5), 443–465.

- Gökçek, O. (2007).Yenilik Yönetimi Süreci ve Yenilik Stratejileri: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Araştırması. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Güngör, Z. (2003).“Yatırım Yönetimi. Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. Ankara, http://www.egelihracatcilar.com/Images/MenuPage//INOVASYON izmir_Sunus_00001663. ppt. E.T :10 .10.2019.
- Korkmaz, T. (2013). Portföy Yönetimi. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2852 ISBN 978-975-06-1517-7 1. Baskı .Eskişehir,
- Kuzu, S. (2008). İnovasyon ve Sigortacılık Sektöründe İnovasyon Faaliyetleri. Marmara Üniversitesi. Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek L. Tezi. İstanbul.
- OECD ve Eurostat. (2006). Oslo Kılavuzu Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler.3.Baskı.
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Savaş, A. (2011). Kobi'lerde İnovasyon Stratejileri ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama. Doğu Üniversitesi Dergisi, 12(1), s.58-73.
- Pervaiz, A. K. (1998). Culture and Climate for Innovation. European Journal of Innovation Management, Vol:1, No: 1, s. 30-34.
- Selvarajan T.T., Ramamoorthy N., Flood P. C., Guthrie J. P., Maccurtain S. ve Liu W. (2007). The RoleOf Human Capital Philosophy in Promoting Firm Innovativeness and Performance: Test Of A Causal Model, International Journal Of Human Resource Management, 18(8), 1456-1470.

Wahren, H.K.(2004). Erfolgsfaktor Innovation, Ideen systematisch generieren, bewerten und umsetzen. Berlin und Heidelberg. Springer Verlag.

Yalçinkaya,Y.(2010). Bilginin Farkındalık ve Bilgi Farklılığında Organizasyonların GelecekAlanı: İnovasyon”, Türk Kütüphaneciliği, Cilt:24, Sayı:3 ,373-403.

<https://www.eforpatent.com.tr/inovasyon-yonetimi/>. E.T:17.11.2019

BÖLÜM 7
KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE ŞEBEKE ÖRGÜT YAPISI
Dr. Öğr. Üyesi. Musa ŐANAL¹

¹ Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, Adana, Türkiye, msanal@cu.edu.tr

GİRİŞ

Küreselleşme sürecinin henüz hız kazanmadığı dönemde üretim ve yönetim faaliyetleri ile bu alanda gelişen bilimsel faaliyetler paralel gitmiştir. Bir taraftan sanayide araştırmalarını yapan bilim adamları üretim ve yönetim faaliyetleriyle ilgili bilgiler ortaya koyarken, diğer taraftan da bilimsel faaliyetler sonucu oluşan bu bilgiler uygulamaya dönüştürülüp, üretim ve yönetim faaliyetlerine yön verilebilmiştir. Ortaya çıkan bilgilerle yapılan yönlendirmeler sermayedarların, yöneticilerin, iş görenlerin ve bir bütün olarak işletmenin ihtiyaçlarına cevap verebilen nitelikte olmuştur (İrmiş, 2006:395). Küreselleşmenin hız kazanmasıyla birlikte firmaların faaliyetleri, rekabet stratejileri, yapıları ve yönetim biçimleri evrilmeye başlamıştır. Artık işletmeler küresel rekabet şartlarının hakim olduğu küresel pazarlarda yaşam mücadelesi vermektedir (Tağraf, 2002:33).

Bu sürecin sonucunda pazarda mikro bölünmeler meydana gelmiştir. Bilginin ve teknolojinin hızla ilerlemesi ve şiddetli rekabet bu mikro piyasalara sunulan ürünlerde ve bu ürünlerin sunum şekillerinde hızlı bir değişim yaratmıştır (Cravens ve diğ., 1994:20-21). İşletmeler her geçen gün daha fazla ilişki içinde bulunmaları gerektiğini hissetmişler ve bunun sonucunda birbirleriyle sürekli iletişim içinde olmalarını sağlayan çağdaş organizasyon yapıları içinde bulunan şebeke organizasyon yapısının ortaya çıkmasına neden olmuşlardır. Bilgi çağı organizasyonları, küreselleşen pazarda rekabetçi üstünlük, kurumsal etkinlik ve hizmet kalitesi amaçlarına ulaşmak doğrultusunda kurumsal yapılarını yeniden tasarlamaktadırlar. Bilgi çağı ile

yaygınlaşan küresel rekabet koşulları varlığını sürdürmek isteyen bütün organizasyonların, az ya da çok ama mutlaka bir şebeke tasarımcısı ya da uygulayıcısı olmalarını zorunlu hale getirmiştir (Öğüt, 2001, 94).

Küresel etki sadece rekabeti arttırmamış bunun yanı sıra ürünlerin yaşam seyirlerini kısaltarak sürekli ve hızlı yenilenmeyi zorunlu hale getirmiştir (Cottrill, 1998: 36–40). Türkiye’de de küreselleşmenin getirisi olarak ivme kazanan rekabet ve rekabet üstünlüğü elde etme arzusu, işletmeleri şebeke organizasyon yapısına doğru yöneltmeye başlamıştır. Özellikle 1980 sonrası dönemde yabancı sermayenin Türk piyasalarına girmesiyle birlikte şebeke organizasyon yapısının bir kolu olan yabancı ortaklıklar kurulmuştur.

KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE İŞLETMELER

80’lerden sonra Dünya liberalleşmeye başlamış, kültür, inanç ve idealler gibi kavramları aşarak tercihlerin benzeşmesine yol açmıştır (Erbay, 1996: 3). Takip eden kısımda küreselleşme kavramı ve küreselleşmenin genel etkileri ele alınacaktır.

Küreselleşme Kavramı

1989’da öncelikle doğu bloğunun yıkılması ve ardından 1991’de Sovyetler Birliği’nin dağılmasıyla birlikte son yirmi yıla damgasını vuran olgu, “globalleşme” ya da bizdeki yaygın kullanımıyla “küreselleşme” olmuştur. Buna rağmen, küreselleşme ile kastedilen ya da betimlenen durum, çok net bir görünüme sahip değildir: Kavram, bazen farklı ülke insanların birbirine benzeme süreçlerini; bunun

sonucunda homojen bir kültürün ortaya çıkmasını; bazen de kültürlerin birbirlerinden ayrıldığı noktaları aydınlatmak için kullanılmaktadır. Bu anlamda küreselleşme, taşıdığı çelişkiler ve belirsizlikler ile karakterize olunan bir süreci ifade etmektedir (Keyman, 1998: 35).

Küreselleşme, dünya ölçeğinde ekonomik, siyasal ve kültürel bütünleşme, fikirlerin, görüşlerin, pratiklerin, teknolojilerin küresel düzeyde kullanılması, sermaye dolaşımının evrenselleşmesi, ulus-devlet sınırlarını aşan yeni ilişki ve etkileşim biçimlerinin ortaya çıkması, mekanların yakınlaşması, dünyanın küçülmesi, sınırsız rekabet, serbest dolaşım, pazarın dünya ölçeğinde büyümesi ve ulusal sınırların dışına çıkması, kısaca dünyanın tek pazar haline gelmesidir (Balay, 2004:63). Başka bir deyişle, dünyanın bütünleşmiş bir pazar haline gelmesini ifade etmektedir (Saylan, 1997:10 ve Kansu, 1997:10). Küreselleşme yeni bir olgu değildir. Bu yüzyılın başında bilimsel terminolojiye giren emperyalizmin kendisidir (Boratav, 1997:25). Küreselleşme, yeni dünya düzeni, postmodernizm, yenileşme ve neo liberalizmi birbirinden ayrı düşünmemek gerekir. Çünkü söz konusu anlayış ve söylemler kapitalizm ile bağlantılıdır ve ancak kapitalizm bağlamında açıklanabilirler. Buna göre küreselleşme kapitalizmin günümüzdeki boyutu ve görünümünü ifade etmektedir (Kızılcıçelik, 2001:15).

Küreselleşme sürecini hızlandıran başlıca çevresel faktörler aşağıda özetlenmiştir (Tağraf, 2002: 39-45).

* Küresel etki sonucunda oluşan benzeşme bazı firmaların arzını arttırmıştır. Örneğin; New York'ta geliştirilen yeni bir cihaz çok kısa sürede Nanking ve Nairobi' deki tüketiciler tarafından da görülüp tercih edilmektedir.

* Harcamalarının önemli bir kısmı dört milyar dolarlık Ar-Ge faaliyetlerinden oluşan, Boing, Airbus ve Mc Donnell-Douglas gibi firmalar için kendi yerel pazarları yeterli olmayıp, küresel pazara girmek zorunludur.

* Artan ölçek ekonomisi ve maliyet baskısı da küreselleşme sürecini hızlandıran etmenler arasında yer almaktadır.

* Hükümet politikalarının sadece kendi ekonomilerini değil küresel ekonomiyi de direkt olarak etkilediği açıktır.

* Dağıtım kanallarının artması da küreselleşmeyi hızlandırmıştır. Örneğin; Avrupa'da artan hipermarketler ve bu işletmelerin modern dağıtım kanalları bu pazarlara Amerika ve Avrupa dışındaki diğer ülkelerin ürünlerinin girmesini kolaylaştırmıştır. Bunun tam tersi durumda yaşanmaktadır yani Avrupa'dan Amerika ve diğer ülkelere ürün gönderilebilmektedir örneğin; Hollanda'dan tüm dünyaya herhangi bir bozulma olmadan çiçek ihracatının yapılması gibi.

Küreselleşmenin Genel Etkileri

Küreselleşmenin işletmeler ve insan hayatı üzerinde belirgin etkileri vardır. Küreselleşme eğilimiyle eşzamanlı olarak demokratikleşme, hukukun üstünlüğü, insan haklarına saygı gibi kavramlar uluslararası

alandayayılmaya başlamıştır. Küreselleşmenin insanlar için sunduğu yeni fırsatlar ve olanaklara karşılık, dünyanın çeşitli bölgeleri zaman içinde ekonomik kalkınma ve sosyal refah politikalarının bu gelişmelere paralel şekilde ilerletilmesinin getirdiği sorunlarla karşı karşıya kalmıştır. Küresel olarak, dünya toplumu yeni yüzyılın başında yine de eskisine göre daha eşitsizdir. Bunda, küreselleşme sürecinde yaşanan aksaklıkların denetlenmesini sağlayacak mekanizmaların yokluğu da rol oynamıştır (Özbey, 2002:1).

İşletmeler açısından küreselleşmenin meydana getirdiği etkiler değerlendirildiğinde; Postmodernliğin neden olduğu kültürel ufulanma ve parçalanma, pazardaki toplam talebin de parçalanarak, çok farklı ve çeşitli ürünlerin tercih edilmesine ortam hazırlamıştır. Ayrıca, dünya ekonomisinde belirli bir satın alma gücü bulunan müşterinin aşırı talep değişikliği, işletmelerin sabit ve kalıcı yatırımlara dayalı ve aynı zamanda da ekonomik ömürleri uzun olan ürünler üretme stratejilerini sona erdirmiştir. Üretim ve pazar alanında yaşanmakta olan bu ufulanma ve parçalanma, 1990’lardan sonrası dönemde, çok açık ve net bir şekilde “esnek ve küçük üretim” döneminin başlamasına yol açmıştır. Dünya ekonomisine veya küresel pazara dahil olmanın yolu artık, 21.yüzyılın işletme tipi olarak da bilinen KOBİ’lerden geçmektedir. Bu durumda, bir tarafta dünya ekonomisi küreselleşirken ve büyük şirketlerin çok sayıda işletmeyi de bünyesine katarak büyük birleşmeler (mergers) ve entegrasyonlar yaşanırken, öte taraftan da küçülmenin hızla devam ediyor olması ilk bakışta bir çelişki gibi görünmektedir. Aslında dünya ekonomik açıdan birleşip bütünleşirken, parçaları sayıca artmakta ve çoğalmaktadır (Eroğlu,

1998:45). İşletmeler; hızla artan bu değişime ayak uydurabilmek ve küresel pazarda rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için yapılarında revizyon yapmak zorundadırlar.

Günümüzde küresel rekabette üstünlük sağlamak için birçok yöntem geliştirilmiş ve işletmeler tarafından uygulanmıştır. Bu yöntemler arasında en yaygın olarak kullanılan model şebeke örgüt yapılarıdır. Özellikle çok uluslu işletmeler birleşmeler, ortaklıklar vb. yollarla risklerini dağıtıp, maliyetlerini düşürerek faaliyetlerine devam etmektedirler.

Şebeke Organizasyon Tanımı ve Çeşitleri

Bütün işletmeler gerçekte bir sosyal şebeke niteliği göstermektedir. Çünkü işletmeler kişilerden, gruplardan, departmanlardan, görev ve fonksiyonlardan meydana gelmekte, kendi içerisinde bir şebeke oluşturmaktadır. Aynı zamanda, her bir işletme bütün olarak çevresine kapalı değildir, kendi parçaları içinde ve dış çevre sistemleriyle (müşteriler, tedarikçiler vb.) yenilenen biçimsel ya da biçimsel olmayan bağlantılar modelidir (Nohria, Eccless 1992:304). Günümüzde birçok araştırmacı organizasyonların yaşamlarını sürdürebilmeleri için girişimci ruha sahip olup bilgi dağarcıklarını geliştirerek yeni ürün üretmeleri gerektiğini belirtmektedir. Bunun başlıca yollarından biri olarak da işbirliğine dayanan şebeke organizasyon yapısını işaret etmektedirler.

Şebeke Organizasyonun Tanımı

Şebeke organizasyon yapılarında, bir ürünü üretebilmek için yapılması gereken iş ve faaliyetler ve bunun için gerekli olan kaynaklar farklı işletmelere dağıtılmıştır. Başka bir deyişle şebeke organizasyon; ortak amaç için gerçekleştirilmesi gereken işlerin ve bunun için gerekli olan kaynakların ayrı ayrı işletmelerin bünyesinde yürütülmesi ve toplanmasıdır (www.ozyazilim.com, 2007). Stratejik açıdan şebeke organizasyon, ayrı ayrı görünen örgütlerin rekabet avantajını ve sürdürülebilir kar marjını korumak için aralarında iş birliklerine gitmek olarak tanımlanırken, davranışsal olarak da belli kişilerin, pozisyonların, grupların veya organizasyonların üyeleri arasındaki etkileşimi simgeleyen sosyal ilişkiler modeli olarak tanımlanmaktadır (Eraslan ve Bulu, 2004, 494).

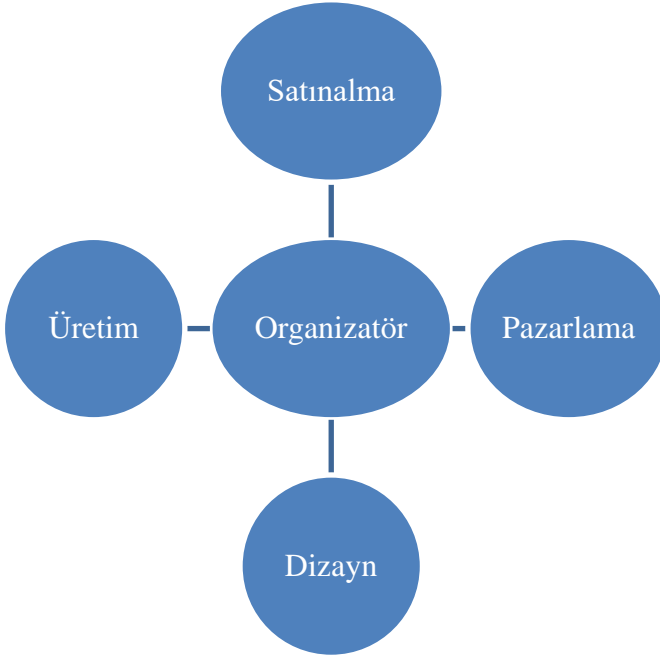
Klasik Organizasyon yapılarında amaçlara ulaştıracak iş ve faaliyetler aynı yönetim altında çeşitli kriterlere göre oluşturulmuş birimlerde gerçekleştirilir. Dolayısıyla bu işler için gerekli kaynaklar da organizasyonun denetimindedir. Oysa şebeke organizasyonlarda ise bu yapı farklı bir özellik gösterir. Bu organizasyonlarda satın alma, pazarlama, üretim gibi temel faaliyetlerin her biri ayrı bir yönetim altında çalışan ayrı bir organizasyonun konusudur (Koçel, 2001: 320).

Şebeke Organizasyonun Çeşitleri

Literatürde üç tür şebeke organizasyonundan söz edilmektedir. Bunlar dahili şebeke organizasyonu, dengeli şebeke organizasyonu ve dinamik şebeke organizasyonudur.

Dahili Şebeke Organizasyonu

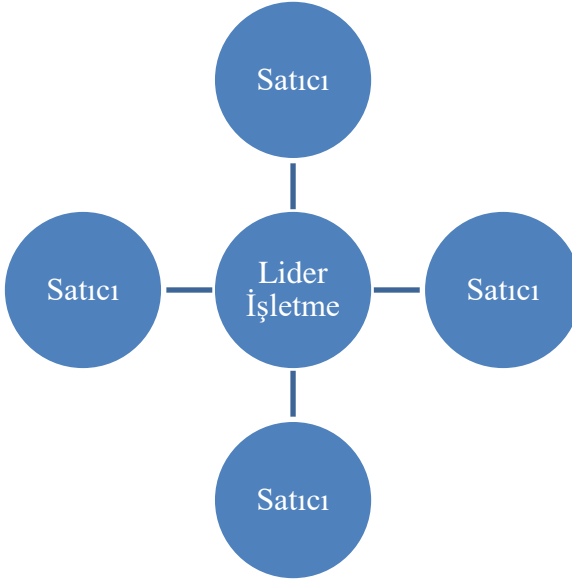
Dahili şebeke organizasyonları spesifik bir iş kolunda, kaynakların tümüne ya da çoğunluğuna sahip olan, dış kaynaklama yöntemini benimsemeyen oluşumlardır. Dahili şebeke organizasyonları pazar fiyatları bağlamında faaliyet göstermekte ve etkinliklerini geliştirici yeniliklere odaklanmaktadır. Örneğin General Motors firması her biri farklı otomotiv alanlarında uzmanlaşmış sekiz dahili birimden oluşan bir organizasyon şeklinde yapılandırılmıştır (Öğüt, 2001:95). Dahili şebeke yapısı Şekil 1.'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Dahili Şebeke Organizasyonu (Koçel, 2001: 323).

Dengeli Şebeke Organizasyonu

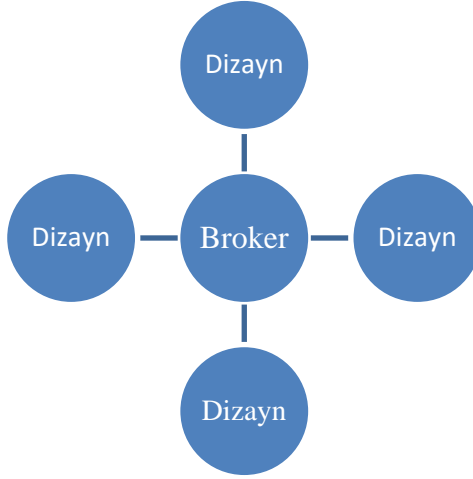
Dengeli şebekenin dahili yapıdan farkı belirli bir mal veya hizmeti üretmek için, gerekli olan kaynakların birbirinden tamamen bağımsız olan işletmelerin bünyesinde olmasıdır. Dengeli şebekede kullanılan üretim araçları şebekede yer alan işletmelerin mülkiyetindedir ve belli bir işin yerine getirilmesinde kullanılır. Örneğin, satıcı işletmelerden oluşan bir grup, büyük bir lider işletmenin etrafında kümelenmekte ve hem işletmeye girdi sağlamakta, hem de o işletmenin çıktılarının pazarlama ve dağıtımını yapmaktadır (Genç, 2004:171). Dengeli şebeke organizasyona verilebilecek en iyi örnek otomotiv sanayinde sıkça rastlanan yan sanayi uygulamalarıdır (Koçel, 2001:323). Dengeli şebeke organizasyon yapısı Şekil 2.'de gösterilmiştir.



Şekil 2. Dengeli Şebeke Organizasyonu (Koçel, 2001:323).

Dinamik Şebeke Organizasyonu

Bu şebeke türünün temelinde yapıyı oluşturan işletmelerin ve aralarındaki ilişkilerin çok dinamik olmaları yatmaktadır. Özellikle rekabetin hızlı ve düzensiz olduğu koşullarda bazı işletmeler bu hızlı ve düzensiz rekabet koşullarıyla baş edebilmek için kendi sahip oldukları yeteneklerin ötesine geçmek istemekte ve dolayısıyla dinamik şebeke organizasyonları oluşturmaktadırlar (Genç, 2004: 172). Dinamik şebeke organizasyon yapısı çeşitli biçimlerde ortaya çıkmaktadır. Örneğin; uluslararası bir projeyi gerçekleştirmek amacıyla firmalar ortaklık kurarak bilgi alışverişinde bulunurlar ve amaçlarına daha etkin ve hızlı bir şekilde ulaşabilirler. (Galbraith ve Kazanjian, 1986: 37). Dinamik şebeke organizasyonu yapısı Şekil 3.'de gösterilmiştir.



Şekil 3. Dinamik Şebeke Organizasyonu (Koçel, 2001, 324).

ŞEBEKE ORGANİZASYONLARIN OLUMLU ve OLUMSUZ YÖNLERİ

İşletmeleri şebeke organizasyon olmaya teşvik eden yönler olduğu gibi şebeke organizasyondan uzaklaştıran yönler de bulunmaktadır. Bu bölümde şebeke organizasyon yapısının olumlu ve olumsuz yönleri ele alınacaktır.

Olumlu Yönler

İşletme alanında şebeke organizasyonlar üzerine yapılan çalışmaların bir bölümü şebeke organizasyon yapısının işletmelere yeni yetenekler veya bilgiler edinme, ekonomik performansını geliştirme ve kaynak bağımlılığını yönetebilme gibi avantajlar kazandırdığını öne sürmektedirler (Novelli ve Diğ., 2006: 1150). Şebeke organizasyon yapısının olumlu yönleri şu şekilde sıralanabilir (Zaffne, 1994: 28):

Şebeke organizasyon işletmeye esneklik kazandırır ve işletmenin kendi temel yeteneklerine odaklanmasını sağlayarak dinamik bir yapıya sahip olmasına olanak tanır

Şebeke organizasyonun işletmeye sunduğu yüksek teknoloji sonucunda işletme çok kısa bir sürede yenilik yaparak ürün geliştirme imkanına sahip olabilir.

Şebeke organizasyon yapısı ile bütün işleri tek bir işletmenin yapmasından ziyade işler şebekedeki üyelerin temel yeteneklerine göre paylaşılır bu durumda üyelerin büyük oranda maliyetlerini düşürür.

Şebeke organizasyon ağı büyük bir işletme olarak kabul edilebileceği için bu yapı üyelerinin finansal kaynak bulmasına yardımcı olur.

Şirketlerin küresel rekabet ortamında varlığını sürdürebilmeleri için daha fazla bilgiye sahip olmaları gerekir. Şebeke organizasyon yapısı üyeler arasındaki bilgi paylaşımını teşvik ettiği için işletmelerin küresel ekonomiye daha kolay adapte olmasını sağlar.

Şebeke organizasyon yöntemi yalnızca ulusal pazarla sınırlı olmayıp küreselleşmenin de etkisiyle uluslararası pazarlara giriş için de kullanılan en yaygın tekniklerden biridir.

Küçük işletmeler şebeke organizasyon yöntemini kullanarak büyük projelerde rol alma imkanı bulabilir.

Şebeke organizasyon örgütün ihtiyaç duyduğu çalışan sayısını azaltır bu durumda çalışanların uzmanlaşmasına olanak tanır.

Olumsuz Yönler

Şebeke organizasyonların olumsuz yönleri şu şekilde sıralanabilir (Aslan; Aslan, 2014: 11):

Üyeler arasındaki en büyük işletme, yönetim ve kaynaklarda baskın olursa diğer işletmeler bu kaynaklardan hak ettikleri oranda yararlanamayabilir.

Şebekenin misyonuna aşırı bağlılık şirketin temel stratejisinde sapmalara neden olabilir.

Yeni fikirlerin çok hızlı bir şekilde ortaya çıkması mevcut verimli fikirlerin geride kalmasına neden olabilir.

Küçük işletmelerin katıldığı şebekenin konusu işletmenin faaliyetleriyle uyumlu değilse, uyum sağlamak için kendilerini zorlayacak maliyetlere katlanmak zorunda kalabilir.

TÜRKİYE’DE ŞEBEKE ORGANİZASYONLAR

1980’li yıllardan sonra Türkiye artık gerçek anlamda küreselleşme sürecinin içerisine girmiştir. Bir taraftan kendisini uluslararası para fonlarına daha çok açarken diğer taraftan da ürettikleri ürünleri ihraç etmeye başlamıştır. Türkiye sanayileşmenin kesin adımlarla gerçekleştiği bir alan olmuş ve her geçen gün de sanayileşmede gelişme kaydetmiştir. Öyle ki, 1980 sonrası ilk ağırlıklı ihracat konularını tekstil ve onunla ilgili ürünler oluştururken 2018 yılı verilerine bakıldığında otomotiv sanayinin büyük bir gelişme kat ettiği görülmektedir. Türkiye’nin ihracat kapasitesine dair bilgiler Tablo 1’de verilmiştir. Veriler incelendiğinde; otomotiv endüstrisinin 2017 (28.527,98 milyon \$) ve 2018 31.568,47 milyon \$) yılında ilk sırayı aldığı görülürken, bunu sırasıyla seyahat ile hazır giyim ve konfeksiyon takip etmektedir. Veriler incelendiğinde 2017’den 2018’e en dramatik düşüşün ise -30,3 % ile inşaat ve bunu takip eden -26 % ile gemi, yat hizmetlerinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, küreselleşmenin etkisinin tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de net

olarak hissedildiği ve bununla beraber küresel ticarete entegrasyon konusunda destekleyici şebeke organizasyon yapısı gibi uygulamaların yaygın olarak kullanıldığı söylenebilir. Çünkü şebeke organizasyon ve buna benzer yöntemler kullanılarak işletme hem kimliğini kaybetmiyor hem de tek başına girmesi imkânsız olan pazarlara girme imkânını yakalayabiliyor.

Tablo 1. Türkiye'nin İhracat Verileri

(milyon \$)		2017 yılı	2018 yılı	Değişim
1. Mal İhracat Kalemleri		156.992,94	167.945,42	7,0%
	A) TİM Sektörleri	147.184,61	163.532,57	11,1%
	Çelik	11.430,86	15.554,86	36,1%
	Çimento Cam Seramik ve Toprak Ürünleri	2.705,55	2.987,90	10,4%
	Demir ve Demir Dışı Metaller	6.809,20	8.086,39	18,8%
	Deri ve Deri Mamulleri	1.523,06	1.667,38	9,5%
	Diğer Sanayi Ürünleri	112,19	121,66	8,4%
	Elektrik Elektronik	10.478,56	11.309,46	7,9%
	Fındık ve Mamulleri	1.862,76	1.636,94	-12,1%
	Gemi, Yat ve Hizmetleri	1.337,96	990,53	-26,0%
	Halı	2.164,06	2.266,30	4,7%
	Hazırgiyim ve Konfeksiyon	17.031,27	17.642,16	3,6%
	Hububat	6.369,18	6.688,86	5,0%
	İklimlendirme Sanayii	3.916,81	4.533,72	15,8%

	Kimyevi Maddeler ve Mamulleri	16.045,35	17.372,12	8,3%
	Kuru Meyve ve Mamulleri	1.279,74	1.388,91	8,5%
	Maden	4.689,05	4.561,66	-2,7%
	Makine ve Aksamları	6.080,56	7.317,11	20,3%
	Meyve Sebze Mamulleri	1.415,87	1.564,92	10,5%
	Mobilya,Kağıt ve Orman Ürünleri	4.444,83	5.014,61	12,8%
	Mücevher	3.278,63	4.410,44	34,5%
	Otomotiv Endüstrisi	28.527,98	31.568,47	10,7%
	Savunma ve Havacılık Sanayii	1.738,51	2.035,33	17,1%
	Su ve Hayvansal Ürünler	2.260,29	2.513,89	11,2%
	Süs Bitkileri ve Mam.	84,79	99,30	17,1%
	Tekstil ve Hammaddeleri	8.097,99	8.461,48	4,5%
	Tütün	945,81	1.011,90	7,0%
	Yaş Meyve ve Sebze	2.230,83	2.326,67	4,3%
	Zeytin ve Zeytinyağı	322,92	399,60	23,7%
2. Hizmet İhracat Kalemleri		43.667,00	48.529,00	11,1%
	A) İşlem Gören Mallar	97,00	95,00	-2,1%
	B) Tamir ve Bakım Hizmetleri	271,00	283,00	4,4%
	C) Taşımacılık	15.113,00	17.621,00	16,6%
	D) Seyahat	22.478,00	25.220,00	12,2%
	E) İnşaat Hizmetleri	472,00	329,00	-30,3%
	F) Sigorta Hizmetleri	1.282,00	1.246,00	-2,8%

G) Finansal Hizmetler	631,00	645,00	2,2%
H) Diğer Ticari Hizmetler	883,00	927,00	5,0%
I) Resmi Hizmetler	610,00	655,00	7,4%
J) Diğer Hizmetler	1.830,00	1.508,00	-17,6%
TOPLAM (MAL + HİZMET)	200.659,94	216.474,42	7,9%

Kaynak: <https://www.tim.org.tr/ihracat-rakamlari.html>, 2019

Türkiye'nin ihracat konularına bakıldığında her ne kadar otomotiv sanayindeki yükseğe de aslında emek yoğun imalat sanayi ürünlerinin ağırlık kazandığı gözlenmektedir. Emek yoğun ürünlerin imalat sanayindeki payının yüksek olması, rekabet gücünün ağırlıklı olarak fiyata bağlandığının da bir göstergesi olmaktadır. Özellikle 1990'lı yıllarda dokuma ve giyim sanayi, demir-çelik, gıda, içki ve tütün sanayiinde düşük iş gücü maliyetlerinin avantajını kullanan Türkiye bu gün emek gücünün maliyetinin hem ücretler hem de sosyal haklar bağlamında eskiye göre artması Asya'daki ve Uzak Doğu'daki ülkelerin yeni kalkınma stratejileriyle ve Türkiye'ye göre çok daha düşük iş gücü maliyetleriyle bu alanlarda dünya pazarına girmesiyle beraber bu avantajını kaybetmeye başlamıştır. Diğer taraftan ise teknolojinin yaygınlaşması, teknolojinin elde edilebilirliğini kolaylaştırdığı anlamına gelmemektedir. Teknolojinin elde edilebilirliğinin zor olması Türkiye açısından iki kaynağa bağlıdır. Bunlardan ilki sermaye kıtlığı, ikincisi ise ar-ge faaliyetlerinin çok az düzeyde olmasıdır. Bu sebeptendir ki, Türkiye'de teknoloji yoğun kullanan sektörler gerekli teknoloji alt yapısının bulunmamasından

dolayı küreselleşmenin etkilerine sürekli teknoloji transfer ederek cevap vermektedir (Dulupçu, 2001:151–156).

1980'den günümüze doğrudan yabancı sermaye (DYS) yatırımlarının artırılması, yabancılara kolaylıklar sağlanması ve yabancı sermayenin liberalleştirilmesi ile ilgili olarak çok önemli düzenlemeler yapılmıştır. İlk 25 Ocak 1980 tarihinde Başbakanlık'a bağlı Yabancı Sermaye Dairesi kurulmuş, daha sonra bu kuruluş Devlet Planlama Teşkilatı bünyesine alınmış, 1991 yılında ise Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü şeklinde Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'na bağlanmış, 1994'ten itibaren ise Hazine Müsteşarlığı (HM) bünyesinde faaliyet göstermektedir. 6224 sayılı yasa bağlamında yapılan çeşitli değişikliklerle Yabancı Sermaye Çerçeve Kararı daha liberal hale getirilmiştir. Yabancı Sermaye Çerçeve Kararı, ülkenin ekonomik kalkınmasına yardımcı olması, Türk özel sektörüne açık faaliyet alanlarında çalışması, tekel oluşturmaması ve özel ayrıcalık sağlanmaması koşuluyla, her türlü mal ve hizmet üretimine yönelik faaliyetlere yabancı sermayenin önünün açılmasını sağlamıştır. Yabancı sermayeye ilişkin çıkarılan 1984 ve 1994 tarihli Yap-İşlet-Devret (YİD) Yasası da kamu tarafından sağlanacak olan alt yapı (içme suyu, baraj, ulaşım, kanalizasyon vb.) ve enerji ile ilgili alanları, yabancı ve yerli özel sermayeye açmıştır (Yavan, 2003:30-31).

Yabancı sermayenin Türkiye'de yaptığı yatırımlar küreselleşme bağlamındaki önemli bir faydayı ortaya çıkarmaktadır. Küreselleşmenin belki de az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için yaratabileceği fırsat yabancı sermaye bağlamında olmaktadır. Çünkü

yapılan yabancı sermaye kaynaklı yatırımlar bu ülkelere hem o konudaki üretim kültürünü hem de bu üretimle ilgili yönetim kültürünü katmaktadır. Burada önemli olan husus yabancı sermayenin ülkedeki emek ve doğal kaynakları kullanmak gayesiyle tek başına yatırım yapmak yerine, özellikle ortaklıklar ve ortak girişimlerle yatırım yapmasıdır. Çünkü yabancı sermayenin tek başına yapacağı yatırımlar ülke kaynaklarının tek taraflı kullanımının ötesine geçmemektedir. Yapılan araştırmalarda (Oktay, 1997:124) yabancılarla ortaklıkların ağırlıklı olarak Batı Avrupa orijinli olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda Japonlarla daha çok otomotiv sanayinde yapılan ortaklıklar da dikkat çekicidir. Bu gün Koç grubuyla eşit ortak olan Ford, Sabancı grubuyla otobüs üretimi yapan Mitsubishi, Oyak Renault'un %50 payına sahip olan Renault bu tür yatırımların birkaç örneğini oluşturmaktadır (Coşkun, 2002:63–64).

Küreselleşme sürecinin geniş bir coğrafya üzerindeki yapılanma şekli olarak düşünülen şebeke organizasyonların en bilinen modellerinden biri fason üretimdir. Türkiye'de şebeke organizasyon bağlamında adından söz ettirebilecek başlıca üretim konularından biri fason üretimlerdir. Türkiye'nin pek çok kentinde yabancı markalar için gerçekleştirilen fason üretimin yaygın olma sebebi daha önceden Türkiye'deki emek gücünün dünya pazarlarına göre oldukça düşük olmasıdır. Diğer sebebi ise Türkiye'deki girişimcilerin ürünlerini pazarlama konusunda tecrübelerinin ve bilgilerinin bulunmaması ya da az olmasıdır. Türkiye'de marka oluşturma bağlamında ciddi bir zaaf mevcuttur. Öyle ki Türkiye'nin ürünleri yabancı markalar adı altında üretilirken, tamamen kendilerinin ürettikleri ürün ve hizmetlere

de yabancı isim verme alışkanlığı söz konusudur. Şayet ülkenin dünya üzerinde konumsal ve kültürel bir tanınmışlığı yoksa bu tür ülkelerin işletmelerinin de marka yaratmaları ve kendi ürünlerini kendilerine ait markalarla tanıtip satmaları güçleşmektedir. Başka bir ifadeyle ülkenin tanınmışlığı ve imajı markanın tanınmasını ve diğer markalara göre tercih edilmesini kolaylaştırmaktadır.

Türkiye’de ortak girişimler ve fason üretim bağlamında üretilen ürünler yurt dışı piyasalarda ve ülke içerisinde yabancı markalarla pazar bulmaktadır. Piere Cardin, Adidas, Levis, Renault, Ford vb. markalara ait ürünler Türkiye’de üretildiği halde hem Türkiye’de hem de dünya pazarlarında gelişmiş ülke işletmeleri adına pazar bulmaktadırlar. Özellikle yurt dışındaki ülkeler için şebeke organizasyon bağlamında fason üretim yapan Türkiye’deki işletmelerde emek maliyetine, üretim için kullanılan her türlü teknoloji maliyetine, hammadde ve yarı mamul maliyetine ve her türlü sermaye ve yatırım maliyetine bizzat kendileri tarafından katlanılıyor olmasına rağmen ürettikleri ürünler kendi ülkeleri de dahil dünyanın farklı pazarlarında gelişmiş ülke işletmeleri adına ve onların markasıyla ihraç ettikleri fiyatın çok daha üstünde bir fiyatla satılmaktadır. Ancak, Türkiye’nin özellikle tekstil, gıda vb. gibi katma değeri düşük alanlardaki ihracat gücü hem kendi adına ürettiği ürünler için hem de fason üretimle ürettiği ürünler için azalmaktadır. Çünkü bu mamullerin üretimi emek gücüne bağlıdır ve küresel pazardaki rekabet gücü daha çok fiyatıyla olmaktadır. Halbuki Türkiye’deki emeğin maliyeti eskisine göre daha fazla artmıştır ve Asya ülkelerindeki ve Uzak Doğu’daki sanayilerini dışarıya açan işletmeler

çok daha az emek gücü maliyetine katlanarak Türkiye'nin rekabet edemeyeceği düşük fiyatları teklif etmektedirler. Türkiye'nin şu andaki avantajı adı geçen gelişme yolundaki ülkelere göre sanayi tecrübesinin olması sebebiyle ürünlerini kaliteli üretmesidir.

SONUÇ

Rekabetin gün geçtikçe daha hızlı bir şekilde artmasıyla beraber işletmeler faaliyetlerini daha etkin bir şekilde gerçekleştirmeleri gerektiğini fark etmişlerdir. İşte bu esnada şebeke organizasyon yapısı uygulanmaya başlanmıştır. Şebeke organizasyon yapısının her koşulda işletmeleri başarıya ulaştırıp, rekabet üstünlüğü getireceğini söylemek doğru değildir. Çünkü gerek piyasa şartları gerekse ana işletmenin belirlediği diğer şebekelerin birbirleri arasındaki ilişkileri ve etkinlikleri rekabet üstünlüğü elde edilmesinde belirleyici role sahip olacaktır. Dolayısıyla şebeke organizasyon ağının, gerçekleştirilecek amaca uygun işletmeler tarafından kurulması halinde hem ana firma hem de diğer aktörler rekabet üstünlüğü sağlayabilecektir.

Türkiye elinde bulunan rekabet avantajlarını geliştirmekte olan başka ülkelere kaptırırsa hem ortak yatırımlar hem de fason üretim için cazibe merkezi olmayacaktır. Bunun için özellikle ortak yatırımlar bakımından Türkiye'nin kısa sürede gerekli olan yatırım, üretim, teknoloji, yönetim ve pazarlama alanlarında tecrübe sahibi olması, patent oluşturma aşamasına geçmesi böylece lisans almaktan daha çok lisans vermeye başlaması ve hem ortak yatırımların hem de fason üretimin kendisine kazandırdığı tecrübeyle marka üretmeye başlaması gereklidir. Aksi takdirde, gelişmiş ülke işletmelerinin kendilerine vermesini bekledikleri siparişlere ve yabancı sermayeye yatırımlarına

bağımlı kalacak ve hatta ürün siparişlerinin ve yabancı sermayenin başka ülkelere kayması durumunda baş etmesi çok zor bir krizle karşı karşıya kalacaktır.

Sonuç olarak, Türkiye'nin rekabet üstünlüğü sağlamak için şebeke organizasyon yapısına yaklaştığı görülmektedir. Fakat bu durum daha çok uluslararası piyasalarda fason üretim yapılarak gerçekleştirilmektedir. Burada önemli olan uluslararası piyasalarda fason üretim “yapan” değil “yaptıran” ülke konumuna gelmektir. Öte yandan ulusal pazarda özellikle büyük çapta faaliyet gösteren işletmelerin bazı işletmelerle anlaşmalar ya da birleşmeler yaparak şebeke ağı kurdukları ve birtakım faaliyetlerini bu işletmelere devrettikleri gözlemlenmektedir.

KAYNAKÇA

- Aslan; Aslan, 2014, “Şebeke Organizasyonlar ve Turizm İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme”, Turizm ve Araştırma Dergisi, Vol.3 No.2, pp:4-20.
- Balay, R., “Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim” Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 2004, cilt: 37, sayı: 2, pp:61-82.
- Boratav K., “Ekonomi ve Küreselleşme” Emperyalizmin Yeni Modeli Küreselleşme, Kansu Işık (Ed) İmge Kitabevi, 1997, Ankara.
- Cottrill K., “Strategies for World Domination”, Journal of Business Strategy, V.19, N.3, May 1998, pp:36-40.
- Cravens W., Shipp S.H., Cravens K.S. “Reforming the Traditional Organization: The Mandate for Developing Networks”, Business Horizons, July-August, 1994.
- Dulupçu, M.A., (2001), “Küresel Rekabet Gücü”, Nobel Yayınları, Ankara.
- Eraslan H., Bulu M., “Şebeke Organizasyonlar”, Çağdaş Yönetim Yaklaşımları: İlkeler, Kavramlar, Yaklaşımlar, Beta Yayınları, Mayıs 2004, İstanbul.
- Erbay Y., “Küresel İşletmelerin Yönetimi ve Türk İşletmelerin Yeni Türk Cumhuriyetlerine Yönelik Faaliyetleri”, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayın No:11, 1996, Ankara.
- Eroğlu F., “Küreselleşme Sürecinde Yönetim Krizi ve Çözüm Yolları”, Berikan Yayınları, 1998, Ankara.

- Galbraith J.R., Kazanjian R.K., “Strategy Implementation: Structure, Systems and Process” St. Paul, MN: West Publishing Co., 1986, USA.
- Genç N., Yönetim ve Organizasyon Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar, Seçkin Yayınları, 2004, Ankara.
- İrmiş A, “Bilgi-İktidar İlişkisi ve Şebeke Organizasyonlar”, Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Cilt II, 2006, Kocaeli-, pp: 392-408.
- Kansu I., Emperyalizmin Yeni Masalı: Küreselleşme, İmge Kitabevi, 1997, Ankara.
- Keyman F., (1998). “Globalleşme ve Türkiye: Radikal Demokrasi Olasılığı”, Küreselleşme Sivil Toplum ve İslam, Vadi Yayınları, 1998, Ankara.
- Kızılçelik S., “Küreselleşme ve Sosyal Bilimler”, Arı Kitabevi, 2001, Ankara.
- Koçel T., İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, 2001, İstanbul.
- Nohria N., Eccles R.G., “Face-to-face: making network organizations work”, Harvard Business School Press, Boston, MA, 1992, pp.288-308.
- Novelli, M. Schmitz, B., Spence, T. “Networks, Clusters and Innovation in Tourism: A UK Experience”, Tourism Management, 2006, Vol: 27, s.1141–1152.
- Öğüt A., Bilgi Çağında Yönetim, Nobel Yayınları, 2001, Ankara.
- Özbey R., “Küreselleşme Sürecinde Sürdürülebilir Turizm Kalkınması”, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü,

- [http://www.econturk.org/Turkiye ekonomisi/ kuresellesme .doc](http://www.econturk.org/Turkiye_ekonomisi/kuresellesme.doc),
2002, Eskişehir.
- Şaylan G., “Küreselleşmenin Gelişimi” Küreselleşme, İmge Kitabevi,
1997, Ankara.
- Tağraf H, “Küreselleşme Süreci ve Çokuluslu İşletmelerin
Küreselleşme Sürecine Etkisi”, Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F.
Dergisi, Adana, Cilt 3, Sayı 2, s:33-47, 2002.
- Yavan, N., “Türkiye’de Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve
Bölgesel Dağılışı”, Coğrafi Bilimler Dergisi, 2003, Vol:1 N:1,
pp:19-42.
- Zeffane R., “Inter-Organizational Alliances and Networking:
Dynamics, Processes and Technology? ”, Leadership and
Organization Development Journal, 1994, Vol.15, No.7.
- [http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/organizasyon/sanal_sebeke
.htm](http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/organizasyon/sanal_sebeke.htm), 23.05.20018.
- <https://www.tim.org.tr/tr/ihracat-rakamlari.html>, 11.02.2019

BÖLÜM 8
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ
Prof. Dr. Hasan SERİN¹

¹ Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Orman Fakültesi, Orman Endüstri Mühendisliği Bölümü, Kahramanmaraş, Türkiye, hasanserin@ksu.edu.tr

GİRİŞ

Feigebaum Toplam Kalite Yönetimini (TKY), “Müşterilerin gereksinimlerini en ekonomik düzeyde yerine getirmek amacı ile işletmenin farklı bölümlerinin; kalitenin oluşturulması, yaşatılması ve geliştirilmesi yönündeki çabalarını birleştirip koordine eden etkin bir yöntemdir” şeklinde tanımlamaktadır (Kovancı, 2003; Akao, 1991).

Bir başka anlatımla TKY, müşteri tarafından arzulanan kaliteyi, tüm işlemlerin yürütülmesi sırasında ürün, hizmette yer almasına için çalışan bir yönetim biçimidir (Madu, Kuei ve Lın, 1995). TKY, iç ve dış müşterilerin tatmininin arttırılması, müşteri bağımlılığının temin edilmesi amacıyla, işletmede alınan sonuçların iyileştirilmesi ve geliştirilmesine dayanan, müşteri istek ve beklentilerine önem veren, müşteri nezdinde tanımlanan kaliteyi, tüm bölümlerde faaliyetlerin yürütülmesi sırasında mal ve hizmette yer almasını sağlayan yönetim biçimidir.

Toplam = Herkesin Katılımı,

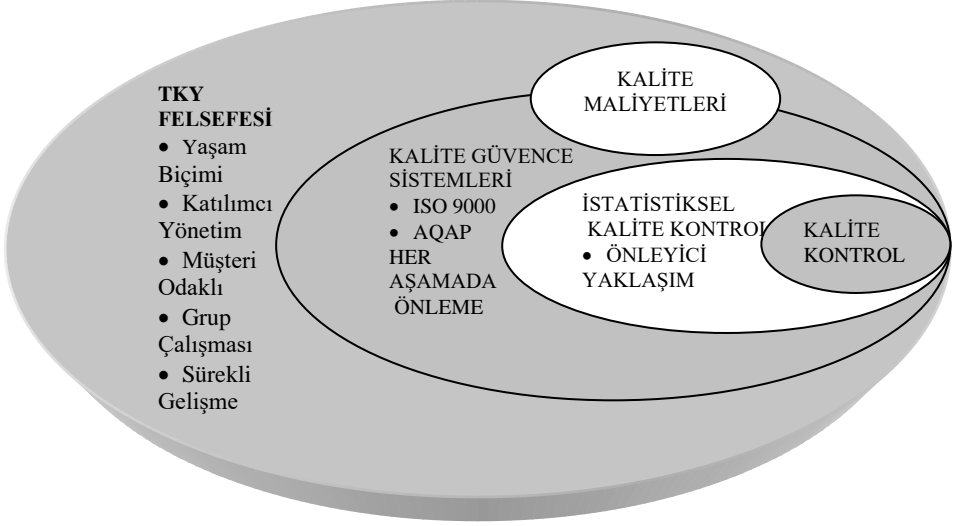
Kalite= Müşteri ihtiyaç ve isteklerinin karşılanması,

Yönetim=Kaliteli mal, hizmet için bütün şartların sağlanması.

TKY ürün ve hizmetlerin sistematik gelişimini için bir metottur. Bütünüyle müşteri odaklı, bir işletme kültürünü tesis eden tam bir yönetim sistemidir. Kuruluşun var oluşuna ilişkin bir gerçektir (Berry, 1991). Bu yönetimin uygulamasının temel unsurları; işe ilişkin olarak rasyonel bir düşünce biçimi oluşturmak, kaliteyi geliştirmek için çalışanlarda motivasyon oluşturmak ve pazarlama yönelimi

davranışını vurgulayan bir örgüt kültürü meydana getirmek şeklinde ifade edilebilir (Çevik ve Zeydan, 1998).

Şekil 1. Kalite kavramlarının birbirleriyle ilişkisi (Kovancı, 2003).



TKY’de önemli konulardan birisi de çalışanlarla iki yönlü ve verimli iletişimin kurulmasıdır. Öncelikle işletmenin vizyon ve misyonunu tüm çalışanlarca bilinmesi, işletme amacına ulaşmada etkilidir (Argun, 1997).

1. Klasik Yönetim ile Toplam Kalite Yönetimi’nin karşılaştırılması

Klasik yönetim, ürün ve hizmet ile ilgili belirli bir standardı oluşturmak, tespit edilen standarda göre üretimi gerçekleştirmek ve kontrol altına almaktır. TKY ise, hiçbir standardı kabul etmeyerek,

sürekli geliştirme ve iyileştirmeyi hedefler. Bazı temel konulara ilişkin farklılıklar aşağıdaki gibidir.

Tablo 1. Klasik Yönetim anlayışı ile Toplam Kalite Yönetim anlayışının karşılaştırılması (Peker, 1993; Kavrakoğlu, 1994)

Klasik Yönetim Anlayışı	TKY Anlayışı
<ul style="list-style-type: none"> • Muayeneye dayalı kalite • Yüksek kalite ile artan maliyet • Optimum stok • Spesifikasyon limiti arasında üretim • Sorunlar çıktıkça çözüm geliştiren yönetim • Azami ihtisaslaşma ile sistem geliştirme yaklaşımı • Fonksiyonların kesin ayırımına dayalı organizasyon 	<ul style="list-style-type: none"> • Önlemeye dayalı kalite • Yüksek kalite ile düşen maliyet • Sıfır stok • Hedefe uygun üretim • Olası sorunları düşünüp bunları önleyen yönetim • İşbirliği ile sistem geliştirme yaklaşımı • İşin ideal biçimde yürütülmesine dayalı esnek kalıplı organizasyon
<ul style="list-style-type: none"> • Kabul edilebilir hata miktarını hedefleyen üretim • Ödül, cezaya dayalı motivasyon • Hiyerarşiye dayalı öncelikler • Rekabete dayalı tedarik sistemi • Maksimum karı hedefleyen güdüleme • Ulusal/uluslar arası standartlara göre ürün kalitesi • Kalite kontrol fonksiyonunun sorumluluğunda kalite güvencesi • AR-GE ve pazarlama sorumluluğunda ürün tasarımları • Optimum fire ve yeniden işleme • Optimum 1. kalite/2. kalite oranı • Evrimsel hızla gelişim • Yüksek verimli proseslerle sağlanan randıman artışları • İşbaşı eğitimi ile sağlanan bilgi ve beceri • Fayda-maliyet analizine dayalı yatırım kararları • İş en iyi bilen o işi yöneten olduğuna inanan anlayış • Hatalı uygulamaları önlemek için geliştirilen yönetim • Tecrübe ve inisiyatife dayalı yönetim kararları 	<ul style="list-style-type: none"> • Sıfır hatayı hedefleyen üretim • Onurlu çalışma ve bunun taktir edilmesine dayalı motivasyon • Müşteri tatminine dayalı öncelikler • Karşılıklı anlayış ve güvene dayalı tedarik sistemi • Yüksek kaliteyi sağlamayı hedefleyen güdüleme • Müşteri beklentilerine cevap veren ürün kalitesi • Tüm çalışanların ve yönetimin sorumluluğunda kalite güvencesi • Tüm üretim ve satış fonksiyonlarının da katkısı olan ürün geliştirme • Sıfır fire ve yeniden işleme • Sadece 1. kalite ürün üretimi • Devrimsel hızla gelişim • Yeni ürün tasarımı ile sağlanan randıman artışları • İşbaşı eğitimi kadar temel eğitimle de geliştirilen bilgi ve beceri • Kaliteyi geliştiren her uygulama ve yatırımı benimseyen yönetim anlayışı • İş en yakın olanın o işi en iyi bildiğine inanan yönetim • Çalışanların fikirlerinden yararlanarak hataları önleyen yönetim • İstatistik ve kantitatif analizlere dayalı yönetim kararları

Görüldüğü gibi TKY, Klasik Yönetime dayalı organizasyon yapısına nazaran, tamamen bireylere sorumluluk veren, onları motive ederek fikir üretmelerini sağlayan, tüm birimleri koordineli çalışmaya yönlendiren ve asıl amacı müşteriyi tatmin ederek hedeflerini gerçekleştirmeye çalışan sistem anlayışıdır.

2. TKY Amaç ve Felsefesi

TKY tepe yönetim tarafından verilen ve işletmenin geleceği ile ilgili stratejik bir kararlar başlar; başarı ve rekabet üstünlüğü için ana strateji olarak ekonomik faaliyetlerin bütün aşamalarda kalite performansı konusuna odaklanır. Böylece işletmede sistematik bir yaklaşım ve bölümlerin birbiri ile olan ilişkilerinin iyileştirilmesini gerektirir (Kovancı, 2003).

TKY rekabetçi bir yapılanmayı; geleceğe yönelik tüm kararlarda, rekabet gücü faktörlerinin esas alınmasını ve uygulamanın bu çerçevede izlenmesini gerektirir. Toplam kalite yönetimi rekabet edebilirliği arttıran bir sistemdir.

TKY' nin amacı: TKY esas olarak gördüğü sürekli gelişmeyi, çalışanlarını ve diğer işletme kaynakları ile bunlara etki eden çağdaş yönetim fonksiyonlarını verimli bir şekilde kullanarak ulaşmayı ister (Kovancı, 2003).

İşletmelerin faaliyetlerini geliştirmek yada kontrol edebilmek için amaç belirlemelerinin nedenlerinden bazıları (Juran ve Grayna, 1993);

- Kalite liderliğini elde etmek ve sürdürüebilmek,
- Ürünlerin kullanım uygunluğunu sağlayarak pazar payını ve gelirlerini arttırıcı fırsatlar yakalamak,
- Mevcut pazar payını koruyacak rekabet ortamlarını sağlamak,
- Çıkan problemlere çözümler getirerek sayısını aza indirmek,
- Üretim maliyetlerini azaltıcı projeler geliştirmek,
- Müşteriler, satıcılar, toplumun her kesimindeki insanlar ve işletme dışındaki paydaşlar ile ilişkileri geliştirmek.

TKY sürekli gelişim ile müşteri huzurunu temel alan bir yaşam felsefesidir. TKY örgütte sürekli öğrenme ve iyileşme ortamı sağlayarak, kalite ve müşteri tatmini hedefli olmak önemlidir.

Toplam kalite yönetiminin kabul görmüş özellikleri (URL-1, 2004);

- İnsana saygı vardır,
- Müşterinin tam ve devamlı tatmini amaçlanır,
- İşletmenin politikasına kalite terimi yön vermelidir,
- Kalite bilinci yaygınlaştırılmalı ve insan kaynağının tamamı bu bilinçle her bölümde kaliteyi arttırmaya çalışmalıdır,
- ilk defada işin ve doğru olarak yapılması,
- Sürekli gelişme anlayışı esastır, ürünün kontrolü yerine proses kontrolü önem taşımaktadır,
- Yöneticiler dahil bütün personelin katılacağı sürekli bir eğitim planı uygulanmalıdır,
- Her kademedeki takım çalışması yapılmalıdır,

- Her kademedeki yönetim unsurları uygulanmalıdır,

Tüm bunların yanında TKY'nin gelişiminde sağladığı iki temel yönü vardır.

1. TKY'nin kişiyi geliştiren yönü

- Eğitime önem vermesi (işe yönelik eğitime ek olarak temel eğitim),
- İnsan kaynakları yönetiminde iş değiştirme (job rotation) ve iş zenginleştirme (job enrichment) öğeleri,
- Örgütte daha büyük sorumluluk almayı teşvik eden anlayış,
- İşlerin bütünleştirilmesi ve iyileştirmenin birlikte uygulanması ile çalışanların daha yetkin ve yetenekli duruma getirilmesi.

2. TKY'nin motivasyonu geliştiren yönü

- Yönetim anlayışında “insan” unsuruna değer veren yaklaşım,
- Takım çalışmalarını ön planda tutarak bireylerde “aidiyet” ve “benimsenme” duygusunu artırma,
- Başarıların yerinde ve iyi bir şekilde takdir edilmesi,

3. Toplam Kalite Yönetiminin Öğeleri

3.1. Müşteri Odaklılık

Kalite yönetimine ilişkin aktiviteler, sonsuza kadar devam eden bir süreçtir. Bu sebeple bir işletmenin önemli bir amacı, elde ettiği müşterilerini kaybetmemesi ve yeni müşteriler kazanmasıdır. Bunun

nedeni ise bilançoda bulunmasalar da müşteriler kuruluşun devamlılığı için en değerli varlıklarıdır (Kovancı, 1996).

TKY’de iç ve dış müşterilere açıklık getirilmeli ve onların beklentileri karşılanmalıdır (Viona ve Foster, 1996). Gümrük duvarlarının ve korumacılığın ortadan kalkması neticesinde, uluslararası işletmeler, küreselleşen dünyanın her yerinde rekabet unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır. Böylelikle müşterilerin seçenek imkanları ve teknolojik beklentileri çoğalmakta, hatalara karşı hoşgörüsü giderek sifıra inmektedir (Doğan, 2000).

TKY sürecinin temel amacı müşterinin isteklerini maksimum düzeyde karşılayacak yada geçecek biçimde ürün ve hizmet kalitesini iyileştirmektir (Rand, 1997; Flynn, Sakakibara ve Schroender, 1995). Kalitenin amaçları, üstten alt bölümlere doğru daha ayrıntılı ve nicel olarak belirlenmelidir (Pekdemir, 1992).

Yapılan araştırmalarda bir müşteri kazanmanın maliyeti, mevcut bir müşteriyi elde tutma maliyetinden çok daha fazla olmaktadır (Berry, 1991). Müşteri ifadesi sadece ürünleri satın alanları değil, kuruluşun ürettiği mal ve hizmetlerinden etkilenen herkesi kapsamaktadır (Gopalakrishnan, McItyre ve Sprague, 1992).

İşletmelerin müşteri kazanmak ve sadık müşteriler oluşturmak için yapması gerekenler kısaca;

- Ürünlerin zamanında teslim edilmesi,
- Ürün ve hizmetler ile ilgili etkili servis ağı sağlamak,

- Basit ve etkin bir müşteri iletişim ağı oluşturmak,
- Promosyonlar.

Müşteriler işletmenin, kendilerini düşündüğünü ve problemlerinin çözümünün aradığını hissetmelidir. Müşteriye ne istediğini veya ne hissettiğini sormak, sadakat göstermesi için yeterli olabilir. Gerçekte araştırılması önemli olan, müşterinin istekleri, gereksinimleri ve beklentileridir. Bunun için (Kovancı, 2003);

- Müşterilerin ihtiyaçlarını belirlemek için sürekli ziyaretler düzenlemek ve elde edilen olumlu gelişmelerin sürekliliğini arttırmak,
- Müşteri şikayetlerini çözümlenebilecek bir ekibi oluşturmak,
- Üretim ve hizmette meydana gelen hataları belirlemek, analizlerini yapmak ve yeniden ortaya çıkmalarını önleyici ve kalıcı tedbirler almak,
- Dünya çapındaki işletmelerle bir yarış içinde olmak,
- Yeni ürün ve hizmet oluşturma yolları konusundaki faaliyetlere müşteri ihtiyaçları doğrultusunda yaklaşmayı prensip edinmek,
- İşletme bünyesinde toplantılar yaparak müşterilerin sorunlarını doğrudan öğrenmek.

3.2. Önce İnsan Anlayışı

Kaliteden söz edildiğinde, genellikle ürün kalitesi ön plana çıkmaktadır. TKY’de insan faktörü ve müşteri memnuniyeti her şeyden önce gelir. Çalışanlarına kaliteli olması kaliteli üretimin daha rahat yapılmasına neden olmaktadır. Bir iş ve işlem yapılırsa iken üç yapıtaşı bulunmak zorundadır. Bunlar, işin yapılması için donanım (*hardware*), üretim metodları (*software*) ve çalışanlar-insan (*humanware*). TKY insanla başlar. İyi bir mal ve hizmet üretimi için insan doğru yerine yerleştirildikten sonra gerçekleştirilebilir (İmai, 1999).

Bir işletmede kalite herkesin işidir. Kaliteyi sağlamak; nihai müşteriyi tatmin etmek ve çalışanı, yani iç müşteriyi tatmin etmekten geçer. Çalışanın tatmininde insan kaynaklarının yönetimi önem kazanmaktadır (Demir ve Gümüşoğlu, 1998). İşletmelerde çalışana verilen değer arttıkça, verim, kalitede artışlar yaşanacaktır (Şimşek, 2000).

TKY’nin başarıyla uygulanması için çalışanları motive etme, yönlendirme, bilgi ve beceri seviyelerini arttırıcı uygulamalı eğitimler verme, yer değiştirme gibi çalışanları geliştiren ve ön plana çıkartan sistemler vardır. Yönetimin görevlerinden biri de bu sistemleri iş yerlerinde uygulamak ve verimlilik artışı sağlamaktır (Demir ve Gümüşoğlu, 1998).

3.3. Tam Katılım

Katılımın anlamı, her çalışanın iki işinin olması demektir: Birincisi, kendi işini yapması, ikincisi ise o işin yapılma yollarının geliştirilmesidir. Geleneksel olarak pek çok çalışan, sistemi geliştirmekten ziyade sistemi devam ettirmeye ve olduğu gibi korumaya çalışmaktadır.

Tam katılım için çalışanların karşılıklı sorumluluk paylaşımının sağlanması şarttır. Bu bir yetkili kılınmadan çok, gönüllülüğü ifade eder. Bütün personelin “ben” nasıl yapabilirim sorusunu yerine, organizasyonu nasıl gerçekleştirebilirim veya nasıl yapabiliriz fikrini benimsemesi gereklidir (Şimşek, 2000).

Yöneticiler kaliteyi iyileştirici en iyi fikirlerin operasyona en yakın çalışanlardan geldiğini bilmelidir. Yönetim, bu fikirleri bilinçli bir şekilde dikkate alarak iyileştirme imkanlarını belirlemeli ve harekete geçmelidir. Bunu sağlamanın en kolay yolu da yöneticilerin kendilerine erişimi kolaylaştırıcı iletişim yöntemlerinden faydalanmalarıdır. Örneğin, çalışma alanlarında daha fazla gezinmelidirler. Çalışanların yönetime katılımının, sağladığı diğer avantajlardan bazıları ise (Kovancı, 2003);

- Ast ve üst çalışanlar arasındaki kutuplaşmanın ortadan kaldırılması, biz ve onlar yaklaşımından kaynaklanan düşmanca tavırların yerine, güven yaklaşımı ve ortak amaçlara bırakarak, her yerde biz ifadesinin kullanılmasının sağlanmasıdır,

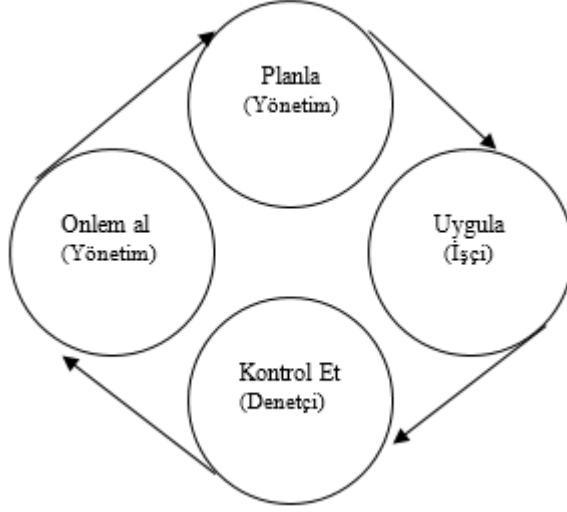
- Liderlik ve bireysel gelişimi artırarak, görev bilincinin gelişmesine yardımcı olmak, çalışanları lider olmak için cesaretlendirecektir,
- Çalışanların, kalite ilkelerini benimseyerek işletmenin ortak kültürel yapısına yerleştirilmesine yardımcı olmak,
- Kalite, verimliliği ve etkinliği geliştirmek,
- Toplu çalışma ortamı sağladığı için sorun çözüm yollarının öğrenilmesine-öğretilmesine daha güçlü bir yaklaşım olanağı sağlamak.

3.4. Sistematik Süreç Analizi, Denetimi ve Sürekli İyileştirme (Kaizen)

Kaizen, Japon yönetimin felsefesinde tek başına önemli bir kavramdır. “Kai: değişim” ve “Zen: iyi” anlamına gelmektedir bu iki sözlüğün birleşiminden meydana gelen, “Kaizen” sözcüğü mevcut durumu geliştirme, iyileştirme ve kısaca “sürekli iyileşme” anlamında kullanılmaktadır (Yayla, 1992). Kaizen sadece iş ortamında değil, özel ve sosyal yaşamda ve hatta ev faaliyetlerini de kapsamaktadır.

Deming sürekli iyileştirmeyi sağlamak amacıyla izlenecek önemli kalite kontrol tekniklerinden birisi de “Deming Döngüsü”dür. Bu araç, deming halkası veya PUKÖ döngüsü (Planla-Uygula-Kontrol et-Önlem al) olarak bilinir (Şekil 2). Deming, bir işletmenin müşteri beklentilerine uygun olarak daha kaliteli üretim yapabilmesi için, araştırma, dizayn, üretim ve satış arasındaki sürekli alış verişin, etkileşiminin önemini vurguladı. Deming bir işletmenin ancak böyle

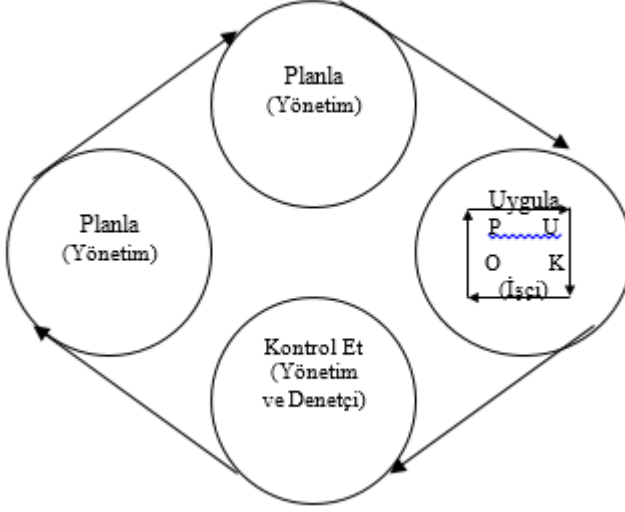
bir prosesle müşterinin beklentisini elde edeceği ve başarılı olacağını belirtmektedir (İmai, 1999).



Şekil 2. PUKÖ döngüsü

Revize edilen PUKÖ döngüsünde (Şekil 3) “planla”nın anlamı kalite kontrolün; pareto diyagramları, serpilme diyagramları, grafikler, sebep sonuç diyagramları, kontrol tabloları, kontrol diyagramları gibi istatistiksel araçlar yardımıyla mevcut durumlardaki iyileştirmeleri planlamaktır. “Uygulama”, bu planın uygulanması; “kontrol et”, istenen iyileştirmeye kontrol amacıyla bakılması; “Önlem al” ise, tekrarın engellenmesi ve sağlanan iyileştirmenin yerleştirilerek ilerleme için yeni zemin oluşturması demektir. PUKÖ döngüsü, bu biçimde sürekli döner. Erişilen iyileştirme zaman kaybetmeksizin standart düzeyine çıkarılır; bu kez daha üstün bir iyileştirme için elde

edilen standardın aşılması gerekir. Bu sayede Kaizen süreci tam olarak gerçekleştirilmiş olur (İmai, 1999).



Şekil 3. Yeniden düzenlenen PUKÖ Döngüsü

TKY temel ilkesi de “sürekli gelişme”dir. Japonya’daki gelişme, yenilik (büyük gelişmeler) ve kaizen (prosesin küçük adımlarla sürekli gelişmesi) diye ikiye ayrılır. Japon görüşü içinde, Japon ve batılı yöneticiler yenilikle aynı derecede ilgilidirler. Ancak, Japon yöneticiler, müdürler ve işçiler batıda pek fark edilmeyen sürekli gelişme sorumluluğuna sahiptirler (Kavrakoğlu, 1994; Graham, 1992).

Tüm personelin katılımı ile sağlanan “Sürekli Süreç İyileştirme” kaidesi, TKY’de yer alan “Kaizen’in” anlayışının kuruluş içerisindeki önemli bir parçasıdır (Şimşek, 2000).

Proses yönetimi ve denetimi ile, hata maliyetlerin büyük bir miktarda azalmasının yanı sıra müşteri şikayetlerinde de azalmaya ve dolayısıyla firmanın imajının artmasına katkıda bulunacaktır (Şimşek,2000).

Genel anlamda kalitede sürekli iyileştirme ise; “standart kaliteden çok daha etkili yapmanın yollarını bulmak” şeklide tanımlanabilir (Akın, 1989). Kalitede iyileştirme, maliyetlerin düşmesi, üründe standardizasyon ve ilk kademedeki personelin yaptığı işten gurur duyması babında olumlu neticeler oluşturmaktadır.

3.5. Takım Çalışması

TKY bütün çalışanları bir takım üyesi olarak kabul eder, takım çalışmasını kolaylaştırıcı düzenlemelere imkan sağlar. Sorunlara uygun çözüm arayışı takım çalışması ortamında gerçekleştirilir. Sonuçta takım çalışmaları nedeniyle kişisel gelişme, öğrenme, yaratıcı fikirler üretme en önemli unsur haline gelir (Peşkircioğlu, 1999).

TKY’ de proseslerin karmaşıklığı ve kapsamaları nedeniyle tek bir kişinin denetimi yeterli olmamaktadır. Bu proseslerin sorunları ancak iş birliği ve uyum içinde çalışan takımlar tarafından çözülebilir (Şimşek, 2000).

4. Toplam Kalite Yönetimini Engelleyen Faktörler

İşletmelerde, yönetimlerin TKY geçiş ve uygulamaya başladığında başarıya ulaşmayı engelleyen birçok faktörler ortaya çıkmaktadır. TKY'nin uygulamasını olumsuz etkileyen en önemli faktör yöneticilerin bakış açılarıdır. Bu faktörleri, yönetimden kaynaklanan engeller, orta düzeyde yönetici ve uzmanlardan kaynaklanan engeller, alt çalışanlardan kaynaklanan engeller olarak sınıflandırabiliriz.

Yönetimden kaynaklanan engeller (Türkmen, 1995);

- Üst yöneticilerinin aktif katılımı gerçekleşmeksizin, bir program olarak uygulanmaya geçilmesi,
- TKY adında kalite kelimesinin bulunması nedeniyle genellikle kalite uzmanlarının sorumluluğunda olan bir uygulama olarak algılanması,
- Yöneticiler çoğu TKY sisteminin bazı tekniklerini tek başına amaç olarak görmektedir. Örneğin; tek başına Kalite Kontrol Çemberleri (KKÇ) uygulamalarını asıl hedef olarak görmek veya ISO 9000 belgesini almayı yeterli düşünmek gibi yaklaşımlar sistemin gelişmesini engellemektedir.
- İnsan kaynaklarının önemi hususunda yöneticilerin eylem, söylem birlikteliğinde olmamaları, TKY faaliyetlerinin önünde önemli bir engeldir. Katılımcı yönetim düşüncesinin hayata geçirilememesi, değişim yolunda bir engeldir.

- Tepe yönetiminde profesyonel yöneticilerin bulunmaması, yetki devretmeme alışkanlığı ve danışmanla çalışılmaması, onarılmaz hatalara yol açmaktadır.
- Bazı üst düzey yöneticiler, yönetim huylarını değiştirmeleri gerektiğinde ya da kriz zamanlarında, faaliyetlere ara verme eğilimindedirler.

Orta düzey yöneticiler ve uzmanlardan kaynaklanan engeller (Türkmen, 1995);

- Astarlar tarafından oluşturulan problem çözme yada süreç geliştirme (kaizen) amaçlı takımların, yaptıkları çalışmalarda bazı sorunları çözmeleri, bazı uzman ve mühendisleri rahatsız edebilmektedir. Bunun sonucunda, takımlara destek ve bilgi aktarmama yönelimi kendini göstermektedir.
 - Orta düzey yöneticiler ile mühendis ve uzmanlar arasındaki yükselme hırsı nedeniyle oluşan rekabet, TKY'nin başarısını olumsuz etkileyecektir.
 - Kuruluşlarda uzman veya mühendis olarak istihdam edilenleri TKY'ye kendi meslekleri açısından bakmaları ayrı bir sorundur. İşletmecilerin sadece insan ve yönetim odaklı bakışları, mühendislerin ise TKY'yi teknik bir çalışma olarak idrak etmeleri başarısızlıklara yol açmaktadır.
- Çalışanlardan kaynaklanan engeller ise;
- Personel devrinin yüksek olduğu, işçi çıkarmalarının yoğun olduğu, işçi-işveren görüşmelerinin genellikle grevlerle

sonuçlandığı, sektör ilişkilerin kötü olduğu iş yerlerinde çalışanların tam katılımının sağlanması mümkün olmamaktadır.

TKY sistemine geçmek her zaman başarıyı beraberinde getirmemektedir. Toplam kaliteyi hedefleyip başarısız olan şirketlerde vardır. ABD’de TKY uygulama başarısı %20-30 dolayındadır. (Kavrakoğlu, 1993).

5. Toplam Kalite Uygulamasında Başarı Faktörleri

Doğru üretimi ilk kez yapmayı ve bunu sürekli biçimde tekrarlamayı amaçlayan TKY; örgütün bir bütün olarak etkinliğini sağlamayı, esnekliğe erişmesini ve rekabet gücünü arttırmayı amaçlayan bir yöntemdir.

TKY’de başarılı olmak için, rekabetin ancak ucuz işçilikle değil, iyi eğitilmiş, şirketle bütünleşmiş, sürekliliği olan bir işgücünün kaliteli üretimi ile mümkün olacağına inanmış bir yönetim anlayışı benimsenmelidir (Tümer, 1995).

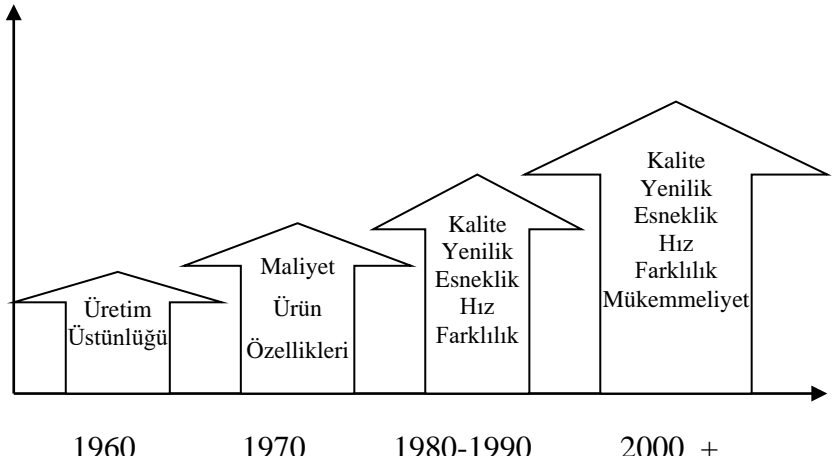
TKY’de herkesin etkin katılımı gerekmektedir. Katılım, sadece kalitede sürekli gelişim için değil, güdülenmeyi artırıcı ve eğitsel katkısı açısından önemlidir (Öztürk, 1993).

TKY uygulamasının başarısında liderliğin önemli olduğu bilinmektedir. TKY yalnızca belli bir bölüm kişi yada grubun çaba ve aktivitesi ile değil, mükemmel bir stratejik liderlik ve yönetim kabiliyetiyle başarılı olacaktır. Liderlik olmaksızın bir örgüt, belirli bir

yönde istikrarlı ilerlemelere sahip olamayacaktır. Liderlik, kuruluşun gidişinin kontrolünde ana işlevdir (Tümer, 1995). TKY ile kazanılan bilgiler kuruluşun geleceğinin önemli taşlarını oluşturacaktır (Akai, 1995).

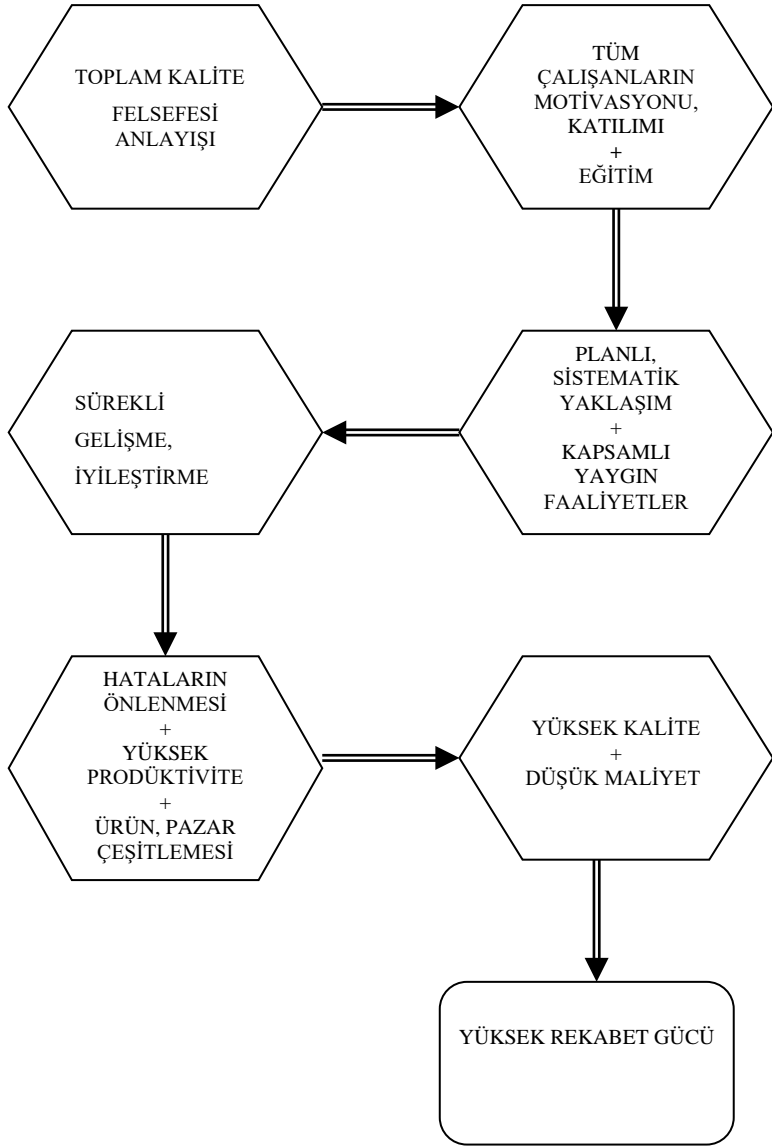
6. Toplam Kalitenin Rekabet Gücüne Etkisi

II. Dünya savaşından 1970'lerin bitimine kadar dünyada benzeri görülmemiş bir iktisadi buhran ile bir rekabet ortamı meydana gelmiştir. Teknolojik gelişmelerin yaygınlaşmadığı dönemlerde rekabet gücünün ana unsuru üretim üstünlüğü olarak benimsenmiştir. Geniş pazarlara büyük hacimlerdeki ürünler ile büyük miktarda üretimi ve maliyet avantajları aracılığıyla rakiplerini üstünlük sağlamışlardır. Hususiyile otomotiv, kimya, elektronik ve dayanıklı tüketim malı üreten işletmeler piyasadaki üstünlüklerini üretim güçleriyle sağlamlaştırmıştır (Doğan, 2000).



Şekil 4. Rekabette son 40 yılda yaşanan değişim

1970’li yıllarda gelişen teknolojinin yaygınlaşarak, yaşamımızın her alanına sızdığı bu dönemde, üretim unsurlarını ucuz olarak getiren ve bunları teknoloji desteğiyle bir araya getiren işletmeler, daha az üretim maliyeti ile rekabet dönemi başlatmışlardır. 1980’li yıllara gelindiğinde ise kalite ile rekabette bambaşka bir boyut açılmıştır. Zamanla kalite kavramına inovasyon, esnek üretim, hizmet ve pazara daha hızlı ulaşma eklenmiştir. 1990’lı yıllara gelindiğinde rekabet öğelerine ek olarak mükemmeliyetlik kavramı girmiştir. Rekabetin son 30 yıllık değişimi aşağıdaki Şekil 4’de verilmektedir (Doğan, 2000).



Şekil 5. TKY'nin rekabet gücüne etkisi

Teknolojik değişimler ve bilgi toplumuna geçiş aşamaları, günümüze kadar devam eden tüm yönetim kavram ve yöntemlerinin bir tarafa bırakılmasına neden olmuş ve modern yönetim anlayışıyla beraber,

Toplam Kalite Yönetimi, Toyota firmasında ilk uygulanan Tam Zamanında Üretim, Yeniden Yapılanma gibi birçok yeni yönetim tekniklerinin doğmasına neden olmuştur.

Klasik yönetim düşüncesi ile hemen hemen her alanda önemli bir yaklaşım farklılığına sahip olan TKY yaklaşımı neticesinde, kuruluş bünyesinde gerçekleştirilen iyileştirme çalışmaları ile hatalar oluşmadan önlenmekte ve bu sayede önemli bir ölçüde maliyet avantajı elde edilmektedir. Aynı zamanda nihai ürünün kalitesini de arttıran TKY, böylece işletmelerin rekabet avantajı yakalamasını sağlamaktadır. TK anlayışı ile işletme bünyesinde sırasıyla gerçekleştirilen faaliyetler zinciri ve bu zincirin nihai olarak işletmeye getirdiği rekabet gücü etkisi aşağıdaki gibi gösterilebilir.

KAYNAKÇA

- Akal, Z., (1995). Toplam Kalite Yönetimi ve Performans Ölçme ve Değerlendirme Sistemleri, MPM Yayınları, Verimlilik Dergisi Özel Sayı, Mert Matbaası, Ankara, s.83-108.
- Akao, Y., (1991). Hoshin Karni-Policy Development For Successful TQM, Productivity Pres Inc. USA.
- Akın, B., (1989). Kalite Geliştirme ve Sürekli Gelişim, Kalite Dergisi, sayı:4 Türkiye Şeşe Cam Fabrikaları A.Ş., İstanbul, Mart –Nisan S.9.
- Argun, T., (1997). Toplam Kalite Yönetimi, Executive Excellence Dergisi, Rota Yayınları, İstanbul.
- Berry, T. H., (1991). Managing The Total Quality Transformations, McGraw Hill Book Company Inc., New York.
- Çevik, O., Zeydan, M., (1998). TKY ve Tam Zamanında Üretim Sisteminin Entegrasyonu ve Uygulanabilirliği, MPM Verimlilik Dergisi, Ankara.
- Demir, M. H., (1998). Gümüšoğlu, Ş., Üretim Yönetimi, DEÜ. İİBF İşletme Bölümü, İzmir.
- Doğan, Ö. İ., (2000). Kalite Uygulamalarının İşletmelerin Rekabet Gücü Üzerine Etkisi, DEÜ. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 2, Sayı 1, İzmir.
- Flynn, B. B., Sakakibara, A. S., Schroender, R. G., (1995). Relations Between JIT and TQM: Practice on Performance and Competitive Advantage, Decision Science, vol:26, No:5, Atlanta.

- Gopalakrishnan, K. N., McItyre, B. E., Sprague, J. C., (1992).
Implementing Internal Quality Improvement With THE House
of Quality, Quality Progress, 25, 9, pp.57-60.
- Graham, J., (1992). Quality of Working Life and Total Quality
Management, Emerald Group Publishing Limited, International
Journal of Manpower, 3, 1, pp.41-58.
- İmai, M., (1999). Kaizen (The Key to Japan's Competitive Success),
4. Baskı, KalDer Yayınları, No:21, Mavi Tanıtım ve Pazarlama
Ltd. Şti., İstanbul, Mart.
- Juran, J.M., Grayna, F. M., (1993). Quality Planning and Analysis
From Product Development Trought Use, Third Edition,
McGraw Book Company Inc. New York.
- Kavrakoğlu, İ., (1993). Kalite Güvencesi-ISO 9000 ve Toplam Kalite,
Dünya Rekabetçi Yönetim Dizisi, İstanbul.
- Kavrakoğlu, İ., (1994). Toplam Kalite, 2. Basım, KalDer Yayınları,
No:2, Mavi Tanıtım Ve Pazarlama, İstanbul, Nisan.
- Kovancı, A., (2003). Toplam Kalite Yönetimi Fakat Nasıl?, 2. Baskı,
Sistem Yayıncılık:288, İstanbul, Şubat.
- Kovancı, A., (1996). Kalite Yönetim Programlarının Başarıya
Ulaşmasında Amaç Belirlemenin Önemi, Yöneylem Araştırması
ve Endüstri Mühendisliği 18. ulusal Kongresi, İTÜ.
- Madu, C. N., Kuei, C., Lın, C., (1995). A Comparative Analysis of
Quality Practice in Manufacturing Firms in The USA and
Taiwan, Decision Science vol:26, No:5 USA.

- Öztürk, N., (1993). Toplam Kalite Yönetiminde Motivasyon, Eğitim ve Katılımın Önemi, MPM Yayınları, Verimlilik Dergisi Özel Sayı, Mert Matbaası, Ankara, s.47-60.
- Pekdemir, İ. M., (1992). İşletmelerde Kalite Yönetimi: Kavramlar, Kalite İyileştirme Süreci, Vakalar, İstanbul.
- Peker, Ö., (1993). Toplam Kalite yönetimi ve ISO 9000 Standartları, Verimlilik Dergisi, MPM Yayını Özel sayı, Ankara.
- Peşkircioğlu, N., (1999). Kalite Yönetiminde ISO 9000 Uygulamaları, MPM Yayın No:620, Ankara.
- Rand, J. R., (1997). Kalite ve Öğrenme, Executive Ezellence Dergisi, Rota Yayınları, İstanbul.
- Şimşek, M., (2000). Toplam Kalite Yönetiminin Amacı ve Felsefesi, TSE Standart Dergisi, Ankara.
- Tümer, S., (1995). Toplam Kalite Yönetiminde Kuruluş Organizasyon Yapısı, MPM Yayınları, Verimlilik Dergisi Özel Sayı, Mert Matbaası, Ankara, s.41-46
- Türkmen, İ., (1995). Toplam Kalite Yönetimine Geçiş ve Uygulamada Başarıyı Engellenen Faktörler, MPM Yayınları Verimlilik Dergisi Özel Sayı, Mert Matbaası, Ankara. s.143-154.
- URL-1, <http://www.kalitesitesi.8m.com/tkyilkeleri1.htm>, 03.07.2004.
- Viona, R. P., Foster, S. T., (1996). Using Quality Management to Improve Customer Responsiveness At The Internal Revenue Service, Production and Inventory Management Journal, Second Quarter,
- Yayla, N., (1992). Kaizen, Önce Kalite Dergisi, KalDer Yayını, Yıl: 1 Sayı :1, İstanbul.

BÖLÜM 9

İLİŞKİSEL PAZARLAMA EKSENİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR MÜŞTERİ PORTFÖYÜ OLUŞTURMADA RETURN MODELİ: SİGORTACILIK SEKTÖRÜNDE ARAŞTIRMA

Dr. Öğr. Üyesi Davut KARAMAN¹

¹ Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Altso Myo, Bankacılık ve Sigortacılık, Antalya, Türkiye, davut.karaman@alanya.edu.tr

GİRİŞ

Günümüzde artan rekabet koşulları işletmelerin pazarlama faaliyetlerinde yeni uygulamalar ortaya koymalarını kaçınılmaz kılmaktadır. Sürdürülebilir müşteri portföylerinin oluşturulması işletmelerin hedeflerine ulaşmasında önemli role sahiptir. Müşterilerin süreklilik göstermesi işletme ile müşteri arasında kurulan bağın kuvvet derecesine göre değişmektedir.

Kırılganlığın yüksek olduğu hizmet sektörlerinde müşteri ilişkileri faaliyetleri işletmelerin sadık müşteri oluşturma çabalarında en çok önem verdiği alanlardan biri haline gelmiştir. İşletme ile müşteri arasındaki karşılıklı ilişkinin temeli güvene dayanmaktadır. Ayrıca müşterilerin bilinçli hale gelmesi ile birlikte kalite beklentilerinin de artması işletmelerin faaliyetlerini belirli standartlarda yürütmesini gerektirmektedir. Güven ve kalitenin etkin müşteri ilişkileri faaliyetleri ile birleşmesi ise işletmenin sadık müşteri portföyüne olumlu yönde katkı sağlamaktadır.

Günümüzde müşterinin sadece mal ya da hizmetle ilgili istek ve beklentilerinin karşılanması artan rekabet koşullarında müşteriyi elde tutmak için yeterli olmamaktadır. Bununla birlikte müşteriye olumlu katma değer sağlayan farklı hizmetlerin de sunulması gerekmektedir (Hacıfendioğlu, 2005: 89). Bu noktada ise ilişkiyel pazarlama faaliyetlerinin önemi ortaya çıkmaktadır (Karaman, 2018c: 25).

Bu çalışmada hizmet işletmelerinin müşteri memnuniyetinin artırılması için yapılması gerekenler ilişkiyel pazarlama kapsamında ele alınmıştır. Önemli hizmet sektörlerinden biri olan sigortacılık alanında faaliyet

gösteren acentelerin ilişkisel pazarlama faaliyetlerinin sektöre katkıları değerlendirilmiştir.

Çalışmada ilk olarak hizmet pazarlaması ele alınarak, Türkiye’deki sektör paylarında yaşanan değişimler sonucu hizmet sektörlerinin önemin artması ile birlikte sigorta prim üretimleri değerlendirilmiştir. Daha sonra müşteri memnuniyeti ve sadık müşteri oluşturmanın önemi ilişkisel pazarlama bölümü ile desteklenerek ortaya koyulmuştur.

Literatür araştırması sonucunda elde edilen bulgular kapsamında sigortacılık sektöründeki sorunlar ve acentelerin rolü ile ilişkisel pazarlama faaliyetleri ele alınarak RETURN modeli geliştirilmiştir. Modelin temel boyutları oluşturularak mevcut müşterilerin düzenli, sürekli müşteri haline gelmesi ve yeni müşteri kazanımları için süreçler belirlenmiştir.

1. Hizmet Pazarlaması ve Sigortacılık Sektörü

Genel olarak hizmet kavramı; somut olmayan ve dolayısıyla elle tutulup gözle görülmeyen, üretildiği anda tüketilen iş, sosyal olay, eylem ve performans gibi faaliyetler bütünü olarak ifade edilmektedir (Bayat vd., 2015: 63). Başka bir ifade ile hizmet birey ya da işletmenin katma değer oluşturan ve elle tutulamaz bir faaliyetidir (Karafakioğlu, 2006). Amerikan Pazarlama Birliği’ne göre ise hizmet; satıştan bağımsız olmak üzere nihai tüketicilere ve işletmelere ihtiyaç ve isteklerin karşılanmasında yeterli tatmin sağlayan bağımsız faaliyetler bütünüdür (Koçoğlu, 2012: 286).

Küreselleşmenin de etkisiyle yaşanan hızlı teknolojik gelişme ve yenilikler toplumsal değişimi de beraberinde getirmiştir. Bununla birlikte işletmelerin pazarlama faaliyetlerinde de değişimler görülmektedir. Pazarlama, işletmelerin hedef kitlelerinin ihtiyaç ve isteklerini doğru tespit edilmesi ile başlamaktadır. İşletmelerin pazarlama stratejilerinin doğruluğu müşterilerin doğru anlaşılması ve algılanmasına bağlıdır (Tatar vd., 2019: 1615-1616). Bu kapsamda müşteri ile kurulacak güçlü ilişkilerin bir sonucu olarak müşteri istek ve beklentilerini güncel olarak takip edebilen işletmeler önemli bir rekabet avantajına sahip olacaktır.

Satış temsilcilerinin potansiyel müşterilerle olan ilişkilerinde pazarlama uygulamalarından yararlanması şeklinde ifade edilen müşteri odaklılık (Uygun vd., 2013: 137) özellikle hizmet sektörlerinde uygulanması gereken temel ilkelerden biridir. Hizmet pazarlamasında; hizmet veren çalışan ile müşteri arasındaki etkileşim, hizmet sunum niteliğinin belirleyicisidir (Uygun vd., 2017: 838). Hizmet pazarlamasının amacına ulaşabilmesi için doğru hizmet pazarlamacısı ile doğru müşteri etkileşimi sağlanmalı ve doğru müşteriye, doğru seçenekler sunulmalıdır.

Fiziksel ürün olarak ifade edilen mal ile hizmetin farklı özelliklere sahip olması (Tablo 1; Grönroos, 1990: 28-29) hizmet pazarlamasını ürün pazarlamasından ayırmaktadır. Çünkü Tablo 1'den de anlaşılacağı üzere hizmet pazarlamasında müşteriden müşteriye değişebilen interaktif etkileşim süreci ile birlikte heterojen bir yapının olması, eş zamanlı üretim, dağıtım ve tüketim sürecinin olması gibi özelliklerden

dolayı mal ve hizmetlerin pazarlanmasında farklı stratejilerin uygulanmasını zorunlu kılmaktadır (Bardakoğlu, 2016: 125).

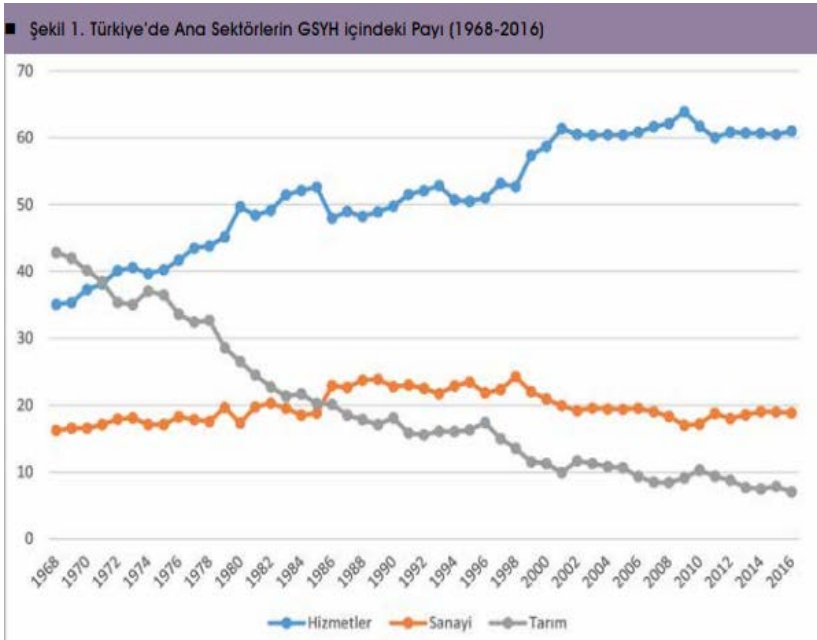
Tablo 1. Mal ve Hizmetlerin Farkları

Fiziksel Ürünün Özellikleri	Hizmetin Özellikleri
Somut	Soyut
Homojen	Heterojen
Üretim ve dağıtım süreci tüketimden ayrı	Üretim, dağıtım ve tüketim eş zamanlı faaliyetlerden oluşmakta
Fiziksel ürün olan mal bir nesnedir	Hizmet bir süreçtir
Müşteriler üretim sürecine dahil değildir	Müşteriler üretim sürecinde aktif olarak yer alır ve etkileşim içindedirler
Temel değer üretim biriminde üretilir	Temel değer alıcı ve satıcı arasındaki interaktif etkileşimle üretilir
Gerektiğinde stoklanabilir	Stoklanamaz
Mülkiyet değişikliği yapılabilir	Mülkiyet değişikliği yapılamaz

Kaynak: Grönroos, 1990, 28-29.

Hizmet sektörünün giderek büyümesi ve ülke ekonomileri açısından her geçen gün öneminin artması, işletmelerin özellikle yönetim ve pazarlama stratejilerinde daha rekabetçi olmalarına neden olmaktadır (Uygun vd., 2013: 130; Bakan vd., 2013: 196). Rekabetin her geçen gün arttığı hizmet sektörlerinden biri olan sigortacılık sektöründe de sigorta acentelerinin geniş müşteri portföylerinin olması, ürün çeşitliliğinin fazla olması ve sürekli güncellenmesi ile birlikte müşteri taleplerinin farklılıklarından (Herand ve Öztunç, 2015: 188) dolayı sektörde etkin bir hizmet pazarlamasına gereksinim duyulmaktadır.

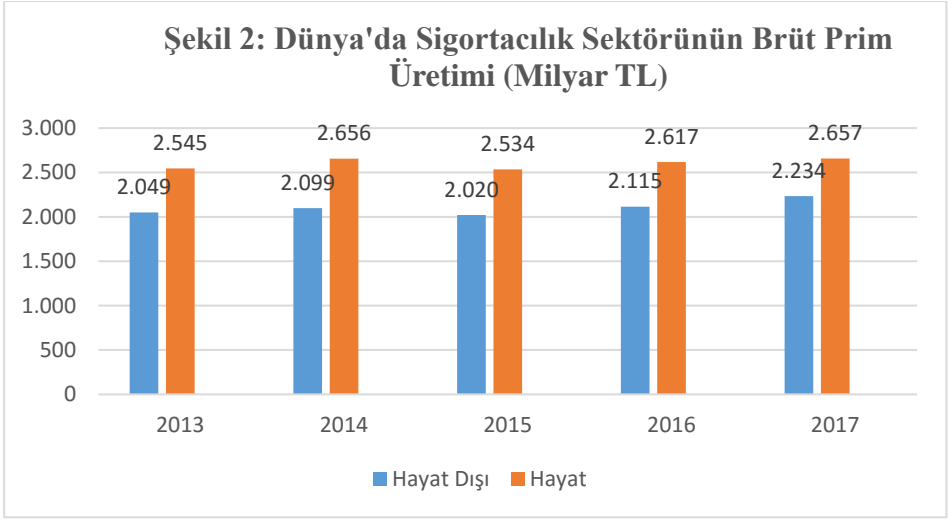
Gelişmiş ülkelerde hizmet sektörlerinin tüm sektörler içerisinde sahip olduğu pay her geçen gün artmaya devam etmektedir (Çiçek vd., 2009: 202). Dolayısıyla ülke ekonomilerinin gelişmişlik göstergelerinden biri de hizmet sektör oranlarının yüksek olmasıdır (Bayuk, 2006: 3). Az gelişmiş ve Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde hizmet sektörlerinin gelişmesi için yapılacak gerekli düzenlemeler ülke ekonomilerine önemli katkı sağlayacaktır. Şekil 1’de görüldüğü üzere ülkemizde son elli yıllık periyot genel olarak incelendiğinde küçük çaplı değişimler olsa da sanayi sektörünün konumunu muhafaza ettiği, tarım sektörünün her geçen hızla azaldığı ve tüm bunların yanında hizmet sektörünün ise istikrarlı bir yükselişi söz konusudur. Türkiye’de sektörel bir değişim yaşanmakta ve bu durumda hizmet sektörü lehine önemli değişimler gözlemlenmektedir.



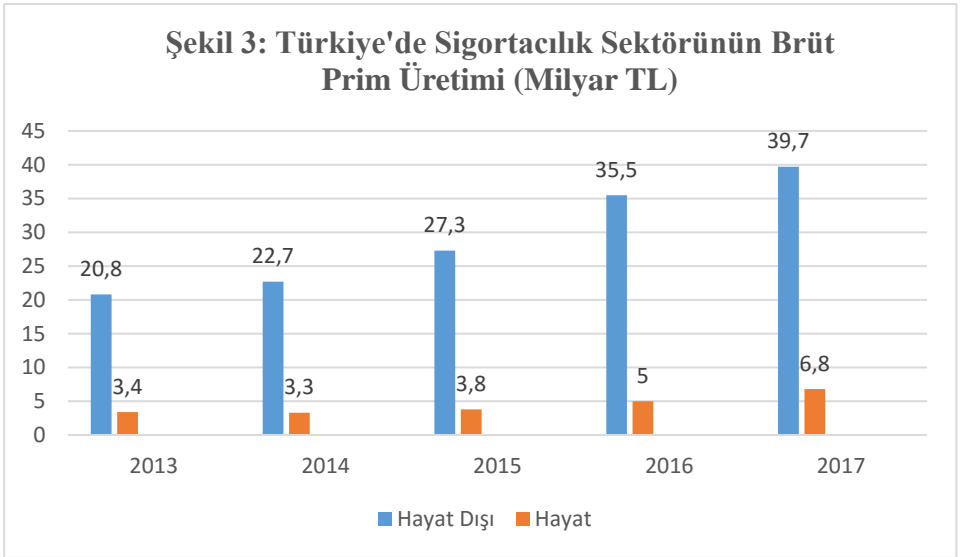
Kaynak: Kuru ve Dinçer, Şubat 2018: 6.

Hem dünyada hem de Türkiye’de hizmet sektöründe önemli bir paya sahip olan sigortacılık ise son yıllarda sektör içinde payını artırmaya devam etmektedir. Şekil 2’de dünyada sigortacılık sektörünün prim üretiminin istikrarlı bir şekilde artma yönünde ilerlediği görülmektedir. Şekil 3’te ise Türkiye’de sigortacılık sektörünün prim üretimdeki artış hızı görülmektedir.

Şekil 2 ve Şekil 3 karşılaştırıldığında ise dünya genelinden farklı olarak Türkiye’de hayat sigortalarının oranı hayat dışı sigortalara göre oldukça düşüktür. Ülkemizde daha çok zorunlu sigortaların tercih edilmesinde sigortacılık bilinç düzeyinin hala istenilen seviyede olmaması ve sigorta pazarlamasında yaşanan sorunlardan kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Bu kapsamda sigorta pazarlamasında büyük paya sahip sigorta acentelerinin sigorta pazarlaması konusunda rolü ön plana çıkmaktadır. Acentelerin izleyeceği etkin ve güncel pazarlama stratejileri sigorta sektörünün ve dolayısıyla hizmet sektörünün gelişimine katkı sağlayacaktır.



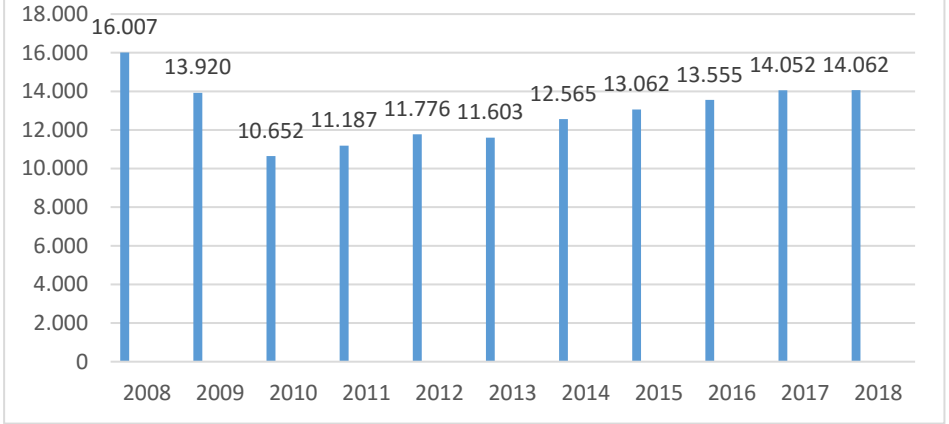
Kaynak: Türkiye Sigorta Birliği (TSB), www.kpmg.com.tr, Sektörel Bakış, Sigortacılık, 2019: 3.



Kaynak: TSB, www.kpmg.com.tr, Sektörel Bakış, Sigortacılık, 2019: 9.

Şekil 4’te sigortacılık sektöründeki çalışan sayıları değerlendirildiğinde 2008-2010 yılları arasında teknolojik gelişmelerinde etkisiyle tüketici davranışlarında görülen değişimler istihdamda daralma meydana getirmiştir. Daha sonra istihdam açısından toparlanma sürecine giren sektörde 2018 yılı itibariyle çalışan sayısı 14.062 olarak gerçekleşmiştir. Dikkat edilmesi gereken diğer bir nokta ise toplam istihdam içinde satış ve pazarlama kadrolarının oranı 2010 yılında %51 iken, 2018 yılında bu oran %42 olarak gerçekleşmiştir (<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tr/pdf/2019/05/sektorel-bakis-2019-sigortacilik.pdf>, 2019: 11). Sektörde yaşanan değişimler pazarlama ve satış personel sayısının azalmasında etkisi olduğu düşünülmekle birlikte genel olarak alanında uzman, nitelikli personel sayılarının da her geçen gün azalmasının rolü olabilmektedir. Ancak sektörün özellikle acentelerin bu kapsamda dikkat etmesi gereken noktalardan biri olarak her çalışanın sektör ile müşteri arasında önemli bir köprü görevi gördüğünü ve güncel pazarlama stratejileri konusunda nitelikli hale gelmesi gerekmektedir.

Şekil 4: Türkiye'de Sigorta ve Emeklilik Şirketlerinde Çalışan Sayısı



Kaynak: TSB, www.kpmg.com.tr, Sektörel Bakış, Sigortacılık, 2019: 11.

2. Müşteri Memnuniyeti

İşletmeler açısından önemli rekabet avantajlarından biri de müşteri memnuniyetidir. Özellikle hizmet sektörlerinde müşteri memnuniyeti büyük önem taşımaktadır (Erinmez vd., 2018: 62). Hizmet alımının gerçekleştiği ana kadar yapılan pazarlama faaliyetleri kadar hizmet alımının gerçekleşmesinden sonraki pazarlama faaliyetleri de müşteri memnuniyetinin sürekliliği açısından oldukça önemlidir.

Müşteri memnuniyeti kavramı, müşterilerin satın alma öncesi beklentileri ile satın alma sonrası gerçekleşen değer karşılaştırılması olarak ifade edilmektedir (Oliver, 1980; Zeithaml vd., 1990). Başka bir ifade ile müşteri memnuniyeti kavramı müşteri beklentilerinin karşılanma derecesi ile birlikte ortaya çıkan hoşnutsuzluk durumudur (Canseven, 2016: 361). Dolayısıyla hizmet sağlayıcılarının, müşteri

istek ve beklentilerini karşılayabilme oranı müşteri memnuniyetinin, karşılayamama oranı ise müşteri memnuniyetsizliğinin belirleyicisidir.

Müşterilere sunulan hizmetin algılanması ile müşterilerin hizmet beklentilerine etki eden birçok unsur vardır. İşletme yönetimleri bu unsurların bazılarını denetim altına alabilirken bazılarında ise denetim gücü yetersiz kalmaktadır (Kestane ve Devebakan, 2015: 95). Algılanan hizmet kalitesinin beklenen hizmet kalitesinden fazla olması müşteri memnuniyeti sağlamaktadır. Başka bir ifade ile işletmelerin müşteri tatminsizliği ile karşılaşmaması için müşteri beklentilerinin üzerinde bir hizmet kalitesi uygulaması gerekmektedir (İslamoğlu vd., 2006). Müşteri değeri oluşturmaya çalışan işletmeler faaliyetlerinin niteliklerini ve süreçlerini daha verimli hale getirerek önemli bir rekabet avantajı elde edeceklerdir (Biçer ve Gülmez, 2016: 325).

Örgüt yönetimleri tarafından müşteri odaklı bir yaklaşım gösterilmesi, bu anlayışın stratejik bir hedef olarak ele alınması ve müşteri memnuniyetinin örgüt kültürü haline getirilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte işgörenlerin müşteri memnuniyeti kapsamında ortaya koyacağı tavır ve tutumlar örgüt açısından oldukça önemlidir. Özellikle hizmet sektörlerinde müşteri memnuniyeti ile insan unsuru arasında doğrudan bir ilişkinin olması (Şahin ve Şen, 2017: 1178) önemli hizmet sektörlerinden biri olan sigortacılık açısından önem arz etmektedir.

Sigorta hizmeti veren aracı ile sigorta hizmeti alan müşteri arasındaki ilişki olarak ifade edilen etkileşim kalitesi ise hizmet kalitesinin en önemli belirleyici unsurlarından biridir (Cronin ve diğerleri, 2000: 212). Özellikle sigortacılık gibi sektörlerde sigortalanan menfaatle

gerçekleşen risk durumunda, sigortalının sigortacıya ulaşabilir olma derecesi müşteri memnuniyetini doğrudan etkilemektedir.

Yapılan bir araştırmaya göre özellikle istihdam edilen personel niteliği başta olmak üzere hizmet kalitesinin artması müşteri memnuniyetinin en temel belirleyici unsurlarındandır (Yıldız vd., 2018: 1; Topal vd., 2019: 126). Başka bir araştırma sonucuna göre ise güvenilirlik, cevap verebilirlik, güvence sağlama ve empati gibi boyutlar müşteri memnuniyetini etkilemektedir (Demirbağ ve Yozgat: 2016: 86-87). Sigortacılık sektöründe ise müşteri ile doğrudan ilişki kuran sektör çalışanlarının daha nitelikli olarak seçilmesi ve bu boyutların acenteler tarafından göz ardı edilmemesi sigortalıların memnuniyetine olumlu bir katkı sağlayacaktır.

Sigortacılık sektörünün yapısal özelliği gereği hasar gerçekleşme anına kadar sigortacı ile sigortalı arasında genellikle herhangi bir sigorta faaliyeti söz konusu olmamaktadır. Ancak hasarın gerçekleşme durumunda ise sigortalının beklentisi acentenin en kısa sürede yanında olmasıdır. Bu beklentiye cevap verebilme ve hasar anında sigortacıya ulaşılabilirlik hızı ise sigortalının memnuniyeti açısından büyük önem taşımaktadır.

Ayrıca müşterileri hakkında yeterli bilgiye sahip, kişiye özel ürün ya da hizmet sunabilen, müşteriyi işletmenin önemli bir değeri olarak gören ve bu kapsamda faaliyet süreçlerini oluşturan, geliştiren sigorta acenteleri müşteri sadakati yaratarak sürdürülebilir kazanç kaynağı oluşturmaktadırlar. Müşteri bağlılığı için işletmenin mevcut müşterilere birden fazla hizmet ve/veya ürün satışı yapması ve müşterilerle olan

temaslarını daha sık hale getirmesi etkin yöntemlerdendir (Akpınar, 2018: 3-4, 17). Müşterilerle olan ilişkilerin hem nicelik hem de nitelik olarak artması işletme ile müşteri arasında aktif, güçlü bir bağ oluşmasını sağlar. Özellikle hizmet sektörlerinde bu ilişki daha fazla önem taşır. Çünkü hizmet sektörlerinin yapısı gereği soyut bir nesnenin pazarlaması yapılmaktadır. Bu kapsamda en etkileyici etkenlerin başında ise hizmet pazarlaması yapan kişi ile müşteri arasındaki ilişkinin (güven, iletişim, empati vb.) boyutu gelmektedir.

3. Sigorta Sektörünün Sorunları ve Sigorta Pazarlamasında Acentelerin Rolü

Sigortacılık sektörünün hem gelişmesinde, hem de sigorta şirketlerinin sahadaki en güçlü temsilcisi olarak görev üstlenen acenteler sigorta pazarlamasında önemli bir role sahiptir. Geçmişten günümüze sigorta sektörüne yönelik olumsuz ön yargıların olması sigorta pazarlamasının önündeki en önemli sorunlardan biridir.

1993 yılındaki bir çalışmada sigorta hizmetinden yararlanmayan 2.413 kişi üzerinde yapılan bir araştırma sonucuna göre katılımcıların %19'u sigortaya güvenmediklerini, %18'i sigortanın yararına inanmadıklarını, %10'u sigortayı gerekli bulmadıklarını, %11'i sigorta bilgisine sahip olmadıklarını, %16'sı pahalı bulduklarını, %7'si dinsel inançları nedeniyle sigortadan yararlanmadıklarını ifade etmiştir (Erdoğan, 1993: 135'ten aktaran; Saran, 1997: 20-21). Sigortacılık sektörüne yönelik ortaya çıkan güvensizlik ve sigorta konusunda yeterli bilgiye sahip olunmamasından dolayı sektöre karşı olumsuz bir imaj algısı

oluşmaktadır (Saran, 1997: 21). Görüldüğü üzere katılımcıların yaklaşık olarak 2/3'ü sigortaya karşı güven sorunu yaşamaktadır.

Sigortacılık sektörüne yönelik olarak ortaya çıkan olumsuz imaj, ülkemizde sektörün gelişimini engelleyen, geciktiren ve hala istenen konuma ulaşamamasında önemli bir etkidir. Sigorta acentelerinin müşterileri ile güvene dayalı olarak oluşturdukları karşılıklı etkileşim, olumsuz imajın her geçen gün azalmasına katkı sunmaktadır. Her geçen yıl müşterisini daha iyi tanıyarak, müşterileri hakkında yeterli bilgiye sahip olan acentelerde sigortacı-müşteri arasındaki ilişki alıcı-satıcı ilişkisinden daha ileri bir boyutta gerçekleşmektedir.

Piyasalarda yaşanan hızlı değişim sigortalıların beklentilerinde değişime neden olmaktadır. Bu nedenle sigortacıların, sigortalıların ihtiyaçlarını daha hızlı karşılayabilmek amacıyla daha esnek bir iş modeli oluşturmaları gerekmektedir. Geçmişin pazarlama uygulamalarından olan seri üretim tarzı, günümüzde sigortalıların farklı eğilimlerine cevap verememektedir (Akyüz, 2014: 28).

2014 yılında Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) tarafından sigortacılık sektörüne yönelik bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada müşterilerin sigorta konusunda yeterli bilgiye sahip olmadığı, nitelikli işgücü eksikliği, sektörel prestijin düşük algılanması, denetim eksikliği, banka kaynaklı rekabet gibi önemli sonuçlar elde edilmiştir (TOBB, 2017).

Güncel bir araştırma sonucuna göre sigortacılık sektörünün sorunları sigortacılık konusunda yeterli bilgiye sahip olunmaması, insan kaynaklarının nitelikli olmaması, sigorta şirketlerinin acente ve müşteri

arasındaki sorunlarda acenteye destek vermemesi, fiyat tutarsızlıkları ve suiistimaller sonucu yapılan haksız ödemeler ve hukuki boşluklar, müşteri sorunları, reklam ve tanıtım sorunlarıdır (Karaman, 2018a; Karaman, 2018b). Diğer bir araştırmaya göre sigorta acentelerinin mesleki olarak yeterli düzeyde örgütlenememesi, bankaların sigortacılık faaliyetlerinin haksız rekabet doğurması, sigorta şirketlerinin acentelerin sorunlarının çözümünde etkin rol almaması sektörün önemli sorunları olarak görülmektedir (Çakar ve Yıldırım, 2015).

Başka bir araştırmaya göre acentelerin yapısal, hukuki sorunlarının giderilmesi ile birlikte yapılacak olan niteliksel derecelendirme ile “5 yıldızlı acente” statüsü oluşturulmalıdır. Buradaki amaç en ideal, istenilen, beklenen acente profilini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla acentelerin belirli bir standarda gelmesinin sağlanması ve sektörün önemli sorunlarından biri olan güven endeksini olumlu yönde etkileyerek tercih oranının artması hedeflenmektedir (Ünal, 2019).

Türkiye’de hemen hemen her platformda sigortacılık sektörü ile ilgili olarak vurgulanan en temel sorun, sektörün arzu edilen potansiyeli yakalayamamış olmasıdır. Sigortacılık sektörünün müşteri ve pazarlama odaklı bir yapıya tam olarak geçiş sağlayamamasından dolayı da genel olarak satış odaklı bir anlayış hakimdir. Bu nedenle müşterilerin güncel gereksinim ve istekleri tam olarak karşılanamamaktadır. Dolayısıyla sigorta bilincinin gelişmesi için gerekli ortam tesis edilememektedir (Özüdoğru ve Çetin, 2017: 61).

Avrupa’da ki ülkelerin prim üretimleri ele alındığında Almanya ve İngiltere’nin prim üretimi gayrisafi milli hasılanın %13’ü olup, Türkiye’de ise bu oran %1,3’tür. Gelişmekte olan ülkelerin prim üretim oranı ise ortalama olarak %2,2’dir (Özkaya, 2013: 105). Prim üretiminde gelişmekte olan ülke ortalamalarının oldukça altında olan ülkemizin sigortacılık sektörü açısından sektörün büyük potansiyele sahip olması ve genç bir nüfus yapısının olması sektörün büyümesi için en önemli avantaj unsurlarıdır.

Sigortacılık sektörünün sürdürülebilir büyümesinde sigorta acenteleri prim üretim hacimleri açısından önemli bir yere sahiptir. Yıllık sigorta primlerinin ortalama %60 gibi büyük bir oranı sigorta acentelerinde üretilmektedir. Dolayısıyla sigorta üretiminin artırılmasında ve müşteri ile birebir ilişkiden dolayı ortaya çıkabilecek pazarlama sorunlarının teşhisi (Çakar ve Yıldırım, 2015) ve çözüm önerilerinin geliştirilmesinde sigorta acenteleri önemli bir rol üstlenmektedir.

4. İlişkisel Pazarlama

İlişkisel pazarlama kavramını ilk olarak ortaya atan Berry (1983) ilişkisel pazarlamayı “müşterilerle bağları cazip hale getirmek, güçlendirmek ve bu bağları sürdürmektir” şeklinde tanımlamamıştır. Yapılan bu tanımlama ile kavramın tamamen müşteri ile olan ilişki üzerine kurulduğu anlaşılmaktadır (Karaman, 2018c: 25).

Müşteri tatminine dayalı yaklaşımın ve modern pazarlama faaliyetlerinin önemli araçlarından biri olan ilişkisel pazarlama (Tek ve Özgül, 2005: 20-21), müşterilerle kurulan güçlü ilişkiler sonucunda, işletme kazançlarının yükselmesi, bununla birlikte maliyetlerin

azaltılması gibi beklentileri kapsayan araştırma konularından biridir (Kulabaş ve Sezgin, 2003: 74).

Sürekli değişen teknoloji ve yeni dünya düzeni rekabet koşullarının da artmasına neden olmaktadır. Son yılların önemli pazarlama stratejilerinden olan müşteri ilişkileri yönetimi ile birlikte gelen ilişkisel pazarlama fonksiyonları etkin rekabet gücüne ulaşmada büyük rol oynamaktadır (Gülmez ve Kitapçı, 2003: 81).

İşletmeler müşterilerin gereksinim ve beklentilerini en kısa sürede, en verimli şekilde ve sürekli karşılımaaya çalışarak müşteri ile uzun süreli bir ilişki kurma amacındadırlar (Aktepe vd., 2009: 26-27). Günümüzde genel kabul gören uygulamaya göre mevcut müşterilere satış yapmanın daha düşük maliyetli olmasından dolayı işletme karlılığına daha fazla katkı sağlamaktadır (Reicheld, 1993).

İlişkisel pazarlama ile ilgili araştırmaların başladığı zamanlardan itibaren işletmenin müşteri pozisyonundaki birey ya da işletmelerle olan ilişkileri özellikle bağlılık ve güven ekseninde önemli inceleme konuları haline gelmiştir (Morgan ve Hunt, 1994). Müşteri memnuniyeti ile işletmeye duyulan güvenin de temeli tesisi edilerek, müşteriler düzenli ve sürekli hale gelmektedir. Müşterilerle sağlanan yakın ilişkiler, müşterilerin işletmeye olan güven duygusunu kalıcı hale getirmektedir (Torres vd., 2009: 183).

İşletmeler için mevcut müşterileri elde tutmak temel amaç haline gelmiştir. Düzenli periyotlarda ve sürekli gelen müşteri portföyü oluşturma, müşterileri sadık müşteri konumuna getirme çabaları her

geçen gün artmaktadır. Sadık müşterinin işletmeye olan olumlu etkileri ise şunlardır (Payne, 1994):

- Sadık müşteriye yapılan hizmetin maliyeti zamanla düşecek ve işletmeye getireceği gelir artacaktır: Yeni müşteriler için yapılan reklam vb. giderler sadık müşteriler için olmayacağı için işletmeye maliyet avantajı sağlar.
- Tatmin edilmiş sadık müşteri, yeni müşteriler getirecektir: Müşteriler memnuniyetini çevresiyle paylaştıkça, işletmeyi tavsiye ettikçe sadık müşteri kanalıyla yeni müşteriler işletmeyi tercih edeceklerdir.
- Tatmin edilmiş sadık müşteriler fiyatlara daha az hassasiyet duyacaklardır: Sadık müşterilerin önceliği işletmeye duyduğu güven ve bağlılık olduğu için fiyatlardaki hassasiyet ikinci planda kalmaktadır.

İlişkisel pazarlama yeni müşteri kazanmak için uygulanan kısa dönemli pazarlama faaliyetleri yerine daha çok mevcut müşterilerin uzun süreli elde tutulmasına yönelik çabalar bütünüdür (Grönross, 1995: 252).

Türkiye’de 2000-2016 yılları arasında yapılmış olan yüksek lisans ve doktora tezlerinin incelemesi ile yapılan analiz sonucuna göre ilişkisel pazarlamanın en yüksek değere sahip boyutları olarak sırasıyla “güven, sadakat, memnuniyet, hizmet kalitesi ve ağızdan ağıza iletişim” olduğu görülmektedir (Hoşgör ve Hoşgör, 2017: 533).

İlgili literatür araştırmaları sonucunda hizmet sektöründe önemli bir yere sahip olan sigortacılık sektörünün sorunları ile ilişkisel

pazarlamanın boyutları arasında Tablo 2’ deki eşleştirme yapılmıştır. Sektörün yeni ve sürekli müşteri kazanımlarına yönelik sorunları ve çözümleri ortaya konularak oluşturulan RETURN modeli ile uygulanacak olan ilişkiyel pazarlama stratejilerinin sektöre ve işletmelere önemli katkı sağlaması beklenmektedir.

Ayrıca sigorta sektörünün farklı çözümler gerektiren yapısal sorunları arasında yer alan “haksız ödemeler ve hukuki sorunlar, denetim eksikliği ve fiyat tutarsızlıkları, acentelerin örgütlenememesi, bankaların sigortacılık yapmasından kaynaklı haksız rekabet durumu” modele dahil edilmemiştir.

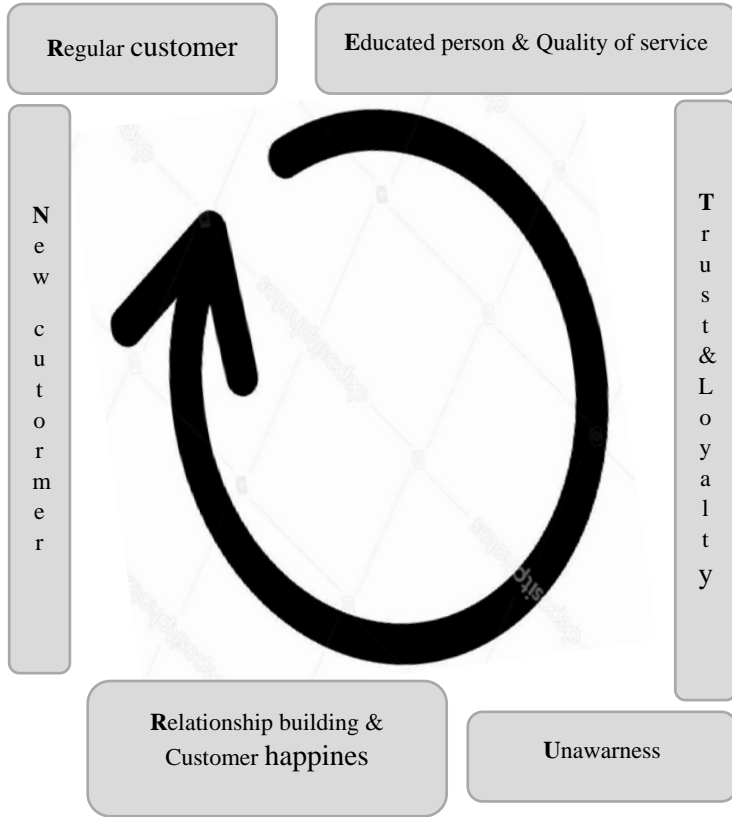
Tablo 2. Sigorta Sektörünün Sorunları ve İlişkiyel Pazarlama Boyutları

Sigorta Sektörünün Sorunları	İlişkiyel Pazarlama Boyutları
Sigortaya duyulan güvensizlik ve sektörün imaj kaybı	Güven ve bağlılık
Müşterilerini sigorta konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması	İşgören ve hizmet kalitesi
Müşterilerin sigortayı faydalı bulmadıkları için gereksiz görmesi	
Sektörde nitelikli işgücünün yetersiz olması	
Müşteri sorunları	Müşteri memnuniyeti
Reklam ve tanıtım sorunları	Sürekli müşteri ile ağızdan ağıza iletişim ve yeni müşteri kazanımları

5. Sonuç ve RETURN Modeli Önerisi

Tablo 2'deki bilgiler kapsamında oluşturulan Şekil 5'teki (her boyutun sırasıyla ilk harflerinin bir araya gelmesi ile oluşan) RETURN modeli geliştirilmiştir. Bu model ile işletmelerin müşteri memnuniyetini sağlamasında önemli role sahip ilişkisel pazarlama faaliyetlerinin yerinde ve zamanında kullanılmasıyla sürdürülebilir müşteri portföyü oluşturmaları için gerekli adımlar ele alınmıştır.

Şekil 5: İlişkisel Pazarlama Ekseninde Sürdürülebilir Müşteri Portföyü Oluşturmada RETURN Modeli



Özellikle hizmet sektörlerinin yapısal özelliğinden dolayı rakip işletmeler arası müşteri geçişleri daha fazla görülmektedir. Bu model ile işletmeler mevcut müşterilerini elde tutma ve sadık müşteri haline getirme ile birlikte rakiplerinden farklı olarak uygulayacakları yöntemlerle yeni müşteri portföyünü düşük maliyetle artırmaları hedeflenmektedir.

Modelin ilk çıkış noktası işletmeler açısından sürdürülebilir müşteri portföyü oluşturmada öncelikli olarak mevcut müşterilerin **düzenli, sürekli** alış veriş yapan **müşteriler (regular customer)** haline gelmesi gerekmektedir.

Sigortacılık sektöründe acente ile müşteri kapsamında ortaya çıkan sorunların başında sigortaya duyulan güvensizlik ve sektörün imaj kaybı gelmektedir. Gerek acente yetkilisinden gerekse sektör işgöreni tarafından geçmişte yaşanan sorunlardan (sigortalının bilgisi dışında gerçekleşen poliçe iptalleri gibi) dolayı sigortaya ve sigortacıya karşı olumsuz bir önyargı hakimdir. Sektörün bu olumsuz imajı ortadan kaldırması için **eğitilmiş, nitelikli, işgörenlerin (educated person & quality of service)** istihdam edilmesi gerekmektedir. Yeterli sigorta bilgisine sahip olmayan işgörenin sigortalıyı yanlış yönlendirmesi sonucu sektöre olan güven zedelenmektedir. İşgörenlerin gerek acenteler imkanı ile gerekse sigorta şirketlerinin faaliyetleri ile eğitilerek daha donanımlı hale getirilmesi ve/veya sektör işgörenleri için asgari kriterlerin belirlenerek uygulanması aynı zamanda hizmet kalitesini ve müşterilerin sigortaya bakış açısını da olumlu yönde etkileyecektir.

Acente ve müşteri arasında eğitimli işgörenler ile sağlanan doğru bilgilendirme, iş süreçlerin etkin takibi, sorunların zamanında ve hızlı çözümü gibi nitelikli personel sayesinde artan hizmet kalitesi müşteriye **güven (trust & loyalty)** sağlayacaktır. Müşteri mal ve hizmet aldığı işletmeye eğer yeterince güvenebiliyorsa işletmeye karşı bir aidiyet, bağlılık oluşacaktır.

Hizmet içi eğitimler gibi yöntemlerle hem sektör işgörenlerinin güncel bilgilere sahip olması hem de acenteler vasıtasıyla müşterilerin sigorta ile ilgili (yeni sigortalar vb) doğru bilgilendirilmesi sağlanacaktır. Yeterli **bilgiye sahip olmayan (unawareness)** işgörenler sigortalıyı doğru yönlendirememekle birlikte aynı zamanda sigortalıların zararlarla karşılaşması veya yararlanılabilecek bir fırsattan faydalanamaması durumu ortaya çıkmaktadır.

Müşterilere özel uygulamalarla **müşteri ilişkileri (relationship building & customer happiness)** konusunda olumlu fark yaratan acenteler, müşterilerinin mutlu olmasını sağlayarak müşteri sadakati konusunda önemli bir rekabet avantajı elde etmiş olacaktır. Sadık müşterilerin memnun kaldıkları işletme ve ürünleri hakkında çevresine tavsiyede buldukları göz önünden alındığında etkin bir müşteri ilişkileri faaliyetleri ve ilişkisel pazarlama yöntemleri ile işletme yeni müşterilere (**new customer**) düşük maliyetle ve hem daha hızlı, hem de daha etkili bir reklam ve güven (ağızdan ağıza iletişim) yöntemiyle ulaşabilecektir.

Bu model ile hizmet sektörlerinden biri olan sigortacılık sektörü ele alınarak ülkeler arası karşılaştırmalarda da gelişmişlik göstergesi olarak

değerlendirilen, hem hizmet hem de sigortacılık sektörünün gelişimi için bir araştırma ortaya konulmuştur.

Çalışmada model ana boyutları ile alınmıştır. Modelin geliştirilmesi adına sonraki çalışmalarda farklı ana boyutların tespiti, alt boyutların oluşturulması ve farklı hizmet sektörlerinde gerekli araştırmaların yapılmasının literatüre önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akpınar, Ö. Sigorta Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Uygulamaları. Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, 10(18), 1-19.
- Aktepe, C., Baş, M., Tolon, M. (2009). Müşteri İlişkileri Yönetimi. Ankara, Detay Yayıncılık.
- Akyüz, A. (2014). Sigorta ve Reasürans Alıcılarının Eğilimlerindeki Değişimler, Reasürör Dergisi, Sayı:92, 26-28.
- Bakan, İ., Eyitmiş, A. M., Fettahlıoğlu, H. S. (2013). Kahramanmaraş'ta Alışveriş Merkezleri Kalite Algısı. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3(1), 195-208.
- Bardakoğlu, Ö. (2016). Küçük Konaklama İşletmelerinde Pazarlama Stratejileri ve Müşteri Bağlılığı: İzmir Örneği. Journal of Yasar University, 11(42).
- Bayat, M., Baydaş, A., Atlı, C. (2015). Hizmet Sektörünün Kavramsal Tanımı ve Ulusal Ekonomilerdeki Önemi. Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(9), 59-88.
- Bayuk, N. M., (2006), Hizmet Pazarlaması ve Müşteri Tutma, Akademik Bakış Dergisi, Türk Dünyası Celalabat İşletme Fakültesi Sosyal Bilimler e-Dergisi, Mayıs, Sayı:10, 1-12.
- Berry, L.L., (1983), Relationship Marketing, in Emerging Perspectives on Services Marketing eds. Berry, L.L, Shostack, G.Land Upah, G.D., eds, American Marketing Association, Chicago.

- Biçer, D. F., Gülmez, M. (2016). Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Hizmet Pazarlaması ve Havayolu Firmalarında Bir Araştırma. Cumhuriyet Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 40(1), 325-350.
- Cronin, Joseph, Brady Michael ve Hult Tomas (2000). Assessing the Effects of Quality, Value and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments, Journal of Retailing, 76 (2), 193-218.
- Çakar, R., Yıldırım, İ. (2015). Türkiye’de Sigorta Dağıtım Kanalları Ve Sigorta Acentelerinin Sorunlarına Yönelik Bir Araştırma. Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi, (51), 424-435.
- Çiçek, R., Doğan, İ. C. (2009). Müşteri Memnuniyetinin Artırılmasında Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma: Niğde İli Örneği. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(1), 199-217.
- Demirbağ, O., Yozgat, U. (2016). Hizmet Alan (Müşteri) ve Hizmet Veren (Çalışan) Perspektifinden Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Yöntemiyle Ölçümü: Bir Kamu Kurumu Olarak PTT İncelemesi. The Journal of International Scientific Researches, 1(1), 78-89.
- Erdoğan, İ. (1993). İsteğe Bağlı Sigorta Hizmetine karşı Tutum, Beta Yayınları, İstanbul.
- Erinmez, M., Koçak, D., Artantaş, E. Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Bağlılığına Etkisi ve Kamu Kurumları Sosyal Tesisleri Örneği. R&S-Research Studies Anatolia Journal, 1(1), 62-83.

- Grönroos, C. (1990), *Service Management and Marketing*, Lexington Books, Toronto.
- Grönroos, Christian (1995) *Relationship Marketing: The Strategy Continuum*, *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 23(4), 252-254.
- Gülmez, M., Kitapçı, O. (2003). İlişki Pazarlamasının Gelişimi ve Yakın Geleceği, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 4(2), s. 81-89.
- Hacıfendioğlu, Ş., (2005), “İlişki Pazarlaması ve Turizm Sektöründe Bir Saha Araştırması”, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), s. 69-93.
- Herand, D., Öztunç, S. (2015). Sigorta Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Uygulanması ve Yazılım Seçimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 187-198. V
- Hoşgör, D., G. ve Hoşgör, H., (2017), İlişkisel Pazarlamaya Genel Bir Bakış ve Bu Konuda Yapılmış Tez Profillerinin İncelenmesi, (2000- 2016), *The Journal of Academic Social Science Studies*, n. 56, pp. 521- 536.
- <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tr/pdf/2019/05/sektorel-bakis-2019-sigortacilik.pdf> (Erişim Tarihi: 03.12.2019)
- İslamoğlu, A. H., Candan B, Hacıfendioğlu, Ş. Aydın, K. (2006). *Hizmet Pazarlaması*. İstanbul, Beta Basım Yayım.
- Karafakioğlu, Mehmet, (2006), *Pazarlama İlkeleri, Genişletilmiş İkinci Baskı*, Literatür Yayıncılık, İstanbul.

- Karaman, D. (2018a). Sigortacılık Sektörünün Güncel Sorunlarının Belirlenmesi: Alanya’da Bir Araştırma. Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5(10), 29-37.
- Karaman, D. (2018b). 2023 Vizyonu Kapsamında Sigortacılık Sektörünün Güncel Sorunları: Antalya İlinde Bir Araştırma, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 6, Sayı: 77, Eylül 2018, s. 411-422
- Karaman, D. (2018c). Hizmet Sektöründe İlişkisel Pazarlamanın Önemi: Teorik Bir Araştırma. Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(1), 23-40.
- Kestane, S. Ü., Devebakan, N., (2015). Belediye İşletmelerinde Müşteri Odaklı Pazarlama ve Müşteri Memnuniyeti Ölçümü: İzdeniz Aş. Örneği, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 3, Sayı: 19, Aralık 2015, 89-105.
- Koçoğlu, D. (2012). Seyahat İşletmeciliği Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemi İle Değerlendirilmesi. EKEV Akademi Dergisi, 16(50), 285-298.
- Koru A. T., Dinçer N. N., (2018), Türkiye’de Sanayi ve Hizmet Sektörleri, İktisat ve Toplum Dergisi, Sayı 88, 5-11.
- Kulabaş, Y., Sezgin, S. (2010). TORQUE-Müşteriyi Geri Döndürme Kuvveti/Bir İlişkisel Pazarlama Modeli. İTÜDERGİSİ/d, 2(5), 74-84.
- Morgan, Robert M., Shelby D. Hunt (1994), The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, Journal of Marketing, 58 (3), 20-38.

- Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model Of The Antecedents And Consequences Of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Özkaya, E., (2013). Sigorta Sektöründe Marka Değerinin Satış Faaliyetine Etkisi, 1. Ulusal Sigorta ve Aktüerya Kongresi, 6-7 Haziran, Ankara, 102-107
- Özudoğru, H., Çetin, Ç. (2017). Türkiye'de Sigortacılıkta Güncel Sorunlar. *Third Sector Social Economic Review*, 52(2), 57-70.
- Payne, A. (1994). Relationship Marketing – Making The Customer Count, *Managing Service Quality* , 4, 6.
- Reicheld, F. E. (1993). Loyalty Based Management, *Harvard Business Review*, 71, Mart-Nisan.
- Saran, M., (1997). Sigortacılık Sektöründe İmaj Sorununun Çözümünde Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Kullanılması, *Reasürör Dergisi*, Sayı:27, 19-28.
- Sav Canseven, D. (2016). Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Beklentileri ve Memnuniyetinin Çevreye Uyarlılık Açısından Değerlendirilmesi: Afyonkarahisar İl Merkezindeki Termal Turizm İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Suleyman Demirel University Institute of Social Sciences, CİEP Özel Sayısı*, 360-386.
- Şahin, A., Şen, S. (2017). Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi. *Journal of International Social Research*, 10(52), 1176-1184.

- Tatar, A., Ögün, M. N., Akdeniz, A. (2019). Sosyal Pazarlama Kapsamında Engelli Bireylerin Sosyal Yaşama İlişkin Algulamaları. *Journal of International Social Research*, 12(62).
- Tek, Ö. B., Özgül, E. (2005). *Modern Pazarlama İlkeleri*. İzmir: Birleşik Matbaacılık
- TOBB, Sigorta Acenteleri Dünya Uygulamaları Araştırma ve 2023 Vizyonu Belirleme Raporu, 2017.
- Topal, B., Şahin, H., Topal, B. (2019). Havayolu İle Yolcu Taşımacılığında Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: İstanbul Hava Limanları Örneği. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(16), 119-128.
- Torres E., Vasquez-Parraga A.Z., Barra C., (2009), “The Path of Patient Loyalty and The Role of Doctor Reputation”, *Journal of Health Marketing Quarterly*, 26 , pp. 183-197.
- Uygun, M., Akın, P. D. (2017). İçsel Pazarlama Uygulamalarının Hizmet Çalışanlarının Müşteri Ve İç Girişimcilik Yönlü Davranışlar Geliştirmelerindeki Rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(5), 836-853.
- Uygun, M., Güner, E., Mete, S. (2013). Hizmet İşletmelerinde İç Müşteri Yaklaşımının Çalışanların Müşteri Yönlü Davranış Geliştirmesindeki Rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5: 1, 129-149.
- Ünal, E. (2019). *Sigorta Acentelerinin Niteliksel Derecelendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.*

- Yıldız, S. M., Duyan, M., Günel, İ. (2018). Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi: Fitness Merkezlerinde Ampirik Bir Uygulama, Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 3(1), 1-8.
- Yıllık Ekonomik Rapor 2010, Maliye Bakanlığı. Erişim Linki: <https://www.y3434Sumpu.com/en/document/read/54038359/yillik-ekonomik-rapor-2010>, Erişim Tarihi: 30.11.2019.
- Yıllık Ekonomik Rapor 2018, Maliye Bakanlığı. Erişim Linki: https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/01/Y_11_k-Ekonomik-Rapor-2018.pdf Erişim Tarihi: 30.11.2019.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., Berry, L. L., Berry, L. L. (1990). Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations. Simon and Schuster, The Free Press, USA.

BÖLÜM 10

GİRİŞİMCİLER İÇİN ÜRETİM YÖNETİMİ VE

PAZARLAMA BİLGİSİ

Dr. Öğretim Üyesi Hüseyin KOÇARSLAN¹

¹ Selçuk Üniversitesi Beyşehir Ali Akkanat İşletme Fakültesi, Konya
hkocarslan@selcuk.edu.tr

GİRİŞ

İnsanlar hayatlarını devam ettirebilmek için üretim yapmak zorundadırlar. Dolayısıyla üretim faaliyeti insanoğlunun var oluşundan itibaren ortaya çıkmış ve öğünden beri süregelen bir faaliyettir. İnsanlık tarihinin ilk yıllarında yapılan üretim faaliyetleri daha çok kişisel veya ailevi geçimi sağlamak için yapılmaktaydı. Sanayi devriminin gerçekleştirilmesi neticesinde üretim faaliyetlerinin çehresi değişmiştir. Artık üretim sadece kişisel veya ailevi olmaktan ziyade diğer insanların ihtiyacını karşılamak içinde yapılmaktaydı. Bu amaçla büyük işletmeler ve üretim tesisleri kurulmaya başlamıştır. İşletmeler ve üretim tesisleri büyüyünce buraların idaresi önem kazanmaya başlamıştır. Rekabetin artmasıyla beraber üretim verimliliği ve üretilen malların pazarlanması büyük sorun teşkil etmeye başlamıştır. İşletmelerin bu sorunların üstesinden gelebilmeleri, sahip oldukları kıt kaynakların iyi ve verimli kullanılmasına bağlıdır. İşletmelerdeki diğer faaliyetlerde olduğu gibi üretim faaliyetlerinin de iyi idare edilmesi gerekmektedir. Üretim faaliyetini sürdüren işletmeler ister mal, isterse hizmet üretsinler, büyük bir rekabet ortamında bu faaliyetlerini sürdürmektedirler. Böyle bir rekabet ortamında hayatta kalabilmek için üretim faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde yönetimi önemli olmaktadır. İşletmenin hayatını devam ettirebilmesi ve rekabet edebilmesi aynı zamanda üretim faaliyetlerinin ve diğer tüm diğer tüm işletme fonksiyonlarının birbirleri ile etkin ve koordineli bir biçimde yürütülmesine bağlıdır. Bu durumun sağlanabilmesi için üretim sürecinin başarılı yönetilmesi gerekmektedir. Herhangi bir işletmenin mal veya hizmetlerini üretebilmesi için sahip olduğu kıt kaynaklarını planlama, koordine etme

ve bunların sonuçlarını kontrol etmekle sorumlu tutulan üretim yönetimi, ne kadar başarılı idare edilirse söz konusu işletmenin o oranda başarılı olacağını rahatlıkla söyleyebiliriz. İşletmelerde üretim departmanının en yakın ilişkide bulunduğu departman pazarlama departmanıdır. Aslında üretime başlanmazdan önce tüketicilerin ihtiyaçları ile ilgili bilgiler toplandıktan sonra üretimin yapılması işletmelerin amaçlarına ulaşmasında daha büyük katkılar sağlayacaktır. Bu açıdan girişimcilerin pazarlama bilgisine de sahip olması önemlidir.

Bu bölümde üretim yönetimi, kapasite ile kapasite çeşitleri, stok ve stok yönetimi, üretim planlaması ve kontrolü kavramları anlatılmış olup arkasından da pazarlama ile ilgili temel bilgiler verilmiştir.

1. ÜRETİM YÖNETİMİ VE ÜRETİM PLANLAMA

1.1 ÜRETİM YÖNETİMİ

İnsanların ortak bir özellikleri hayatlarını devam ettirebilmeleri için üretmek zorunda olmalarıdır. İnsanlar var oldukları günden beri hayatlarını devam ettirebilmek için üretim yapmak zorunda kalmışlardır. İnsanlık tarihinin ilk yıllarında yapılan üretim daha çok ailevi ihtiyaçları karşılamak amacıyla yapılmıştır. Sanayi devrimi ile birlikte büyük fabrikaların kurulması üretimin çehresini değiştirmiş, artık insanlar sadece kendi ihtiyaçlarını değil başkalarının da ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde üretim yapmaya başlamışlardır. Teknolojide ve bilgisayar sektöründeki inanılmaz değişimler üretim sürecini de yakından etkilemiş, aynı zamanda karmaşık ve daha detaylı hale getirmiştir. Örneğin; araba üretimi yapan bir firma hem üretim sürecinde kullanacağı çok sayıda malzemenin tedarikini zamanında,

minimum maliyetle karşılamak hem de üretim sürecini etkin bir şekilde yönetmek zorunda kalmıştır. Kaynakların israf edilmemesi ve sürdürülebilir bir büyümenin sağlanması için üretimin iyi yönetilmesi ve üretim faaliyetlerinin planlaması gerekmektedir. Üretim sürecinin iyi yönetilmemesi ve üretim aşamalarının planlanmadan sürdürülmesinin bedeli olarak firmalar daha pahalı ve kalitesi daha düşük mamuller üretecekler ve böylelikle müşteri ihtiyaç ve isteklerini gereği gibi karşılayamayacaklardır. Kısacası üretim süreci iyi bir yönetim ve planlama demektir. Bu kavramlar aşağıda daha geniş olarak anlatılacaktır.

Müşterilerin istek ve gereksinimlerindeki ve hatta beklentilerindeki değişimden üretim şekillerinin ve ürünlerde oluşan değişimin en önemli nedeni haline gelmiştir. Bununla birlikte, üretim faaliyetinin başladığı günden itibaren sorunlar da ortaya çıkmaktadır. Özellikle üretimin kişisellikten çıkarak topluma yönelmesine bağlı olarak miktar ve çeşidinin artmasıyla birlikte çözülmesi gereken sorunlar da artmaktadır. Tüm bu evreler süresince üretimde bulunan işletmelerin amaç ve hedefleri gittikçe değişmektedir. İlk dönemlerde üretimin miktarı daha önem arz ederken, daha sonra sırasıyla maliyeti, kalitesi ve şimdilerde ise çeşitliliği ve hızı ön plana çıkmaya başlamaktadır (Hancıoğlu, 2013:3).

1.1.1 ÜRETİM KAVRAMI VE ÖNEMİ

Üretim, bir ülkenin kalkınmasındaki önemli temel taşlarından biridir. Bir ülkenin kalkınması ile üretim arasında çok yakın bir ilişki bulunmaktadır. Ekonomik faaliyetlerin bir sonucu olarak ülkenin kalkınabilmesi, mal veya hizmet üretimi sonucunda sağlanacak gelirin arttırılması ile mümkün olacaktır. Bir canlının hayatını ve yaşamını sürdürebilmesi, organlarını oluşturan hücrelerindeki damarlarda her an taze kan bulması ile mümkündür. Herhangi bir ülke ekonomisi için üretim, canlılarda yaşamı sağlayan kan gibidir. İnsangücü ve diğer kaynakların verimli kullanılması ile gerçekleştirilen yeterli düzeyde üretim, ekonominin sağlıklı bir şekilde büyümesi ve yaşaması gelişmesi için ön koşul olarak kabul edilebilir (Kobu,2013:4).

“Üretimin yeterli olması ve doğru alanlara yönelik olarak yapılması, özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde gelir azlığı, kaynak kıtlığı ve kaynakların verimli kullanılmasından dolayı büyük önem taşımaktadır. Bu ülkelerde toplam yatırım alternatifleri arasında en fazla üretim artışını sağlayacak olanların seçilerek kaynakların optimal kullanımının sağlanması önemlidir. Bu nedenle, yeni ürünlerin geliştirilmesi ve üretilmesi özellikle bu ürünlerin hangi sanayi dallarında geliştirileceği ve üretileceği konusu, ülkenin ekonomik gelişmesinin hızını ve yönünü belirleyici olacaktır. Bugün ekonomik gelişmiş ülkeler durumuna gelmiştir” (Tekin, 2016:3).

Genel anlamda üretim, “insan ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla mal veya hizmetlerin meydana getirilmesi” işlemidir (Şimşek ve Çelik,

2016:185). Üretim, insanların ihtiyaçlarını karşılamak amacı ile üretim faktörlerinin (tabiat, sermaye, emek, müteşebbis) uygun ortamda bir araya getirilerek mal ve hizmetlerin meydana getirilmesi olayıdır (Ertürk, 2001:193). Üretim kavramını tanımlamada ekonomistler, mühendisler ve işletmecilerin yaklaşımı farklılık arz etmektedir.

Ekonomistler üretimi; her türlü fayda yaratma (şekil değişikliği, zaman değişikliği, mekân değişikliği ve benzeri gibi) veya iktisadi mal veya hizmetler meydana getirme olarak tanımlanmıştır. Mühendisler üretimi; fiziksel yönü ile ele almış bir fiziki varlık üzerinde onun değerini arttıracak bir değişiklik yapma veya hammadde ve yarı mamulleri kullanılabilir bir mamule dönüştürme süreci olarak tanımlamışlardır. İkinci tanım, turizm, sigortacılık bankacılık, taşıma, sağlık hizmetleri gibi faaliyetleri üretim olarak kabul etmemektedir. Oysa ki işletmeler açısından bunların tümü, yani hem fiziki bir mamul üretimi hem de hizmet üretimi, üretim olarak kabul edilmektedir. Çünkü, işletmelerin amacı kar elde etmek olup bu amacı güden ve bu amacına ulaşmak için her türlü fayda oluşturmaya çalışan kuruluş işletmedir. İşletmeciler açısından ise; kâr elde etme amacı ile oluşan ve bu amacına her çeşit fayda yaratarak ulaşmaya çalışan bir yapı olduğu için her türlü hizmet (turizm, sigorta, berberlik, taşıma, sağlık, eğitim, çöp toplama ve benzeri gibi faaliyetler) üretim olarak değerlendirilmektedir.

1.1.2 ÜRETİM YÖNETİMİ

İşletmenin sahip olduğu kaynakları en etkin bir biçimde kullanılması, kayıpların minimum düzeye düşürülmesi ve istenilen kalitede mamul üretimi sağlamak önem arz etmektedir. İşletmede mevcut olan makine, malzeme ve insan gücü kaynaklarının belirli miktarlardaki mamullerin istenilen niteliklerde (kalitede), istenilen zamanda ve minimum maliyetle üretimini sağlayacak biçimde bir araya getirilmesidir (Kobu, 2013:4).

1.1.3 ÜRETİM YÖNETİMİNİN AMAÇLARI

Üretim yönetiminin amaçlarını şu şekillerde sıralayabiliriz:

- Mamullerin veya hizmetlerin zaman, kalite, fiyat ve miktar dengesini en iyi şekilde sağlayabilmek
- Stok seviyesini düşürmek ve ürünlerin ve mevcut stok devir hızını artırmak
- İşletmenin sahip olduğu kapasitesinin en iyi ve en yüksek şekilde kullanılmasını sağlamak
- Maliyetleri mümkün olduğunca minimum seviyede tutmak
- İşletmenin kârını mümkün olduğunca en yüksek seviyede tutmaya çalışmak

1.1.4. ÜRETİM ÇEŞİTLERİ

Küçük işletmelerde üretim çeşitleri şunlardır:

Siparişe Göre Üretim Yöntemi: Bu üretim türünde küçük miktarlarda fakat yüksek düzeyde mal çeşitliliğini kapsayan belirli siparişleri karşılamak üzere üretim yapılır. Örneğin; siparişe göre mutfak dolabının yapılması (Tekin, 2014:164-165).

Parti Üretim Yöntemi: Bu üretim çeşidinde belirli sipariş veya sürekli olan talebi karşılamak üzere benzer veya aynı cinsten mallar partiler halinde üretilir. Bu üretim sistemin en önemli özelliği, bir parti üretiminin bittikten sonra diğerine geçilmesidir. Ayrıca talep süreklidir ve de sipariş tipi üretimde olduğu kadar değişken değildir. Bu sistemlerde iki ana sorundan söz edilebilir. Bu sorunların birincisi parti büyüklükleri, ikincisi ise parti adetlerinin belirlenmesi sorunudur. Parti büyüklükleri ve parti tekrarları arttıkça kazanılan deneyim, üretim planlaması, planın uygulanması ve kontrolündeki en önemli zorluklardan biri olan belirsizliği azaltır. Bunun yanısıra atölye düzeyinde işin tekrarı uzmanlaşmayı getirir (Tekin, 2014:164-165).

Sürekli Üretim Yöntemi: Bu üretim sistemi yüksek miktarlarda fakat düşük çeşitlilik gösteren birimler için uygulanan üretim sistemidir. Uzmanlaşmanın söz konusu olduğu bu üretim sistemlerinin kurulabilmesi için talebin hızı üretim hızından fazla olmalıdır. Sürekli üretimde, birbirinden farklı süreçlere ve yardımcı üretim araçlarına ihtiyaç gösteren değişik malların üretiminde ortaya çıkan karmaşıklıklar ve zorluklar yoktur. Sürekli üretimin temel özelliği mal

akışı ve tesisin üretilecek mala göre tasarlanmasıdır. Bir işletme hem sürekli üretim hem de sipariş göre üretim yapabilir. Genelde işletme içinde birkaç üretim çeşidini bir arada kullanıldığını görmek mümkündür. Ancak üretim çeşitlerinin belirlenmesi, üretim planlama ve kontrol çalışmalarının temelini oluşturmaktadır (Tekin, 2014:164-165).

1.1.5 İŞLETMENİN KURULUŞ YERİ SEÇİMİ

Ticari hayatta her gün çok sayıda işletmenin insan ihtiyaçlarını karşılamak ve bu işlemlerden kar sağlamak amacı ile kurulduğunu görmekteyiz. Bu amaçla kurulan bazı işletmelerin kuruluş yerleri iyi seçilmediği için faaliyetlerine son verdiğini ya da yerlerini değiştirmek zorunda kaldığı durumlar söz konusu olabilmektedir. Yanlış seçilen işletme veya fabrika yerinin sonradan değiştirilmesi ise birçok soruna yol açmakta ve işletmenin sahip olduğu kıt kaynakların israf edilmesini yol açmaktadır. Bunun sonucunda ise hem girişimci kaybetmekte hem de ülkemiz açısından ekonomik kayıplar oluşmaktadır. Bu nedenle işletme yerini seçerken acele etmeden, uzun vadeli bir araştırma ve planlama neticesinde kararını vermesi gerekmektedir.

İşletmenin kurulacağı yere karar verilmiş olması en başta üretim olmak üzere işletmede verilecek olan diğer kararlar üzerinde etkiye bulunur. Kuruluş yerinin kararlaştırılması üretim kapasitesini, kapasite teknolojiyi, üretim sürecini ve diğer benzer hususları etkileyebilir. Bundan dolayı kuruluş yerinin belirlenmesi için bazı bilimsel yöntemleri kullanarak uzun vadeli bir süreç içerisinde karar verilmesi

gereklidir. Kuruluş yeri ile ilgili karar verildikten sonra bunun değiştirilmesi imkânsız değildir. Ancak oldukça zordur. Uygun olmayan bir kuruluş yeri kararı üretim ve satışları dolayısıyla bütün işletme faaliyetlerini etkiler (Parıltı, Aydoğan ve Koçak, 2007:129). İdeal bir işletme veya fabrika yeri seçmek için aşağıdaki üç aşamayı gözden geçirmek gerekir. Bunlar:

- Öncelikle işletmemizi kuracağımız bölgeyi seçmemiz gerekir. Yatırım yapacağımız sektörün hangi bölgede olmasının uygun olup olmamasına bakmak lazımdır.
- İkinci olarak bölgeyi seçtikten sonra kuruluşun hangi yerleşim birimi (İl veya ilçe) için uygun olacağını seçmemiz lazımdır. Örneğin; İç Anadolu Bölgesi, Konya gibi veya Akdeniz Antalya'nın Alanya ilçesi gibi
- Son olarak da seçilen yerleşim biriminde hangi konumda olacağına karar vermek

9.1.5.1 İŞLETME VEYA FABRİKA YERİ SEÇİMİNDE KULLANACAĞIMIZ METODLAR

Fabrika yeri seçimi üzerinde ciddi olarak düşünülmesi gereken ve uzun vadeli araştırmalardan sonra vereceğimiz bir karardır. Yatırım yerini belirlemek için kullanacağımız çeşitli metotlar vardır. Bunları; kısa kısa şöyle açıklayabiliriz:

- **Maliyet Analizi Yöntemi:** Bu yöntemde işletme veya fabrika yeri olarak seçilecek alternatif yerlerin maliyet açısından

karşılaştırılıp en düşük maliyetli yer işletmemizi veya fabrikamızı kuracağımız yer olarak değiştirilir.

Tablo: 1 Maliyet Analizi Yöntemi ile Fabrika Yeri Seçimi

Maliyetler (TL)	A Bölgesi	B Bölgesi	C Bölgesi	D Bölgesi
Hammadde	300.000	310.000	320.000	325.000
İşgücü	200.000	235.000	230.000	225.000
Arsa	250.000	280.000	270.000	310.000
Nakliye	100.000	120.000	90.000	110.000
Vergi	35.000	30.000	38.000	40.000
Elektrik	60.000	65.000	62.000	67.000
TOPLAM :	945.000	1.040.000	1.010.000	1.077.000

Tabloya göre (Tablo 1), en düşük maliyet A bölgesinde elde edildiği için bu bölgeyi seçmek daha uygun olacaktır.

- **Ağırlıklı Faktörler Yöntemi:** Bu yöntemle göre, uygun bir fabrika yeri için çeşitli faktörler göz önünde bulundurularak belirlenecek olan maksimum puan hesaplanır. Alternatif yerler bu puana göre değerlendirilir.

Tablo: 2 Ağırlıklı Faktörler Yöntemi ile Fabrika Yeri Seçimi

FAKTÖR	Maksimum Puan	A	B	C
Hammadde yakınlık	400	350	340	360
İşgücü	250	200	220	240
Pazara olan yakınlık	200	180	190	190
Nakliye	270	240	260	250
Güvenlik	130	110	100	105
Elektrik	100	90	85	95
TOPLAM :	1.350	1.170	1.195	1.240

Tabloya göre (Tablo 2), en yüksek puanı C yeri sağladığı için burası işletme yeri olarak seçilebilir.

- **Karlılık Analiz Yöntemi:** Bu yönteme göre fabrika yerini seçebilmek için alternatif yerlerin maliyet ve satış rakamları tahmin edilerek en fazla kar sağlayabileceğimiz yer fabrika veya işletme yeri olarak seçilebilir.
- **Başabaş Analizi Yöntemi:** Bu yöntemle fabrika yeri veya işletme yerini seçmek için maliyet karşılaştırması yapılır. Bilindiği gibi üretim maliyeti değişken maliyet ile sabit maliyetler hesaplanarak karşılaştırma yapılır ve en düşük maliyetli olan yer seçilir. Başabaş noktası toplam maliyetin (değişken ve sabit maliyet toplamı), toplam gelire eşit olduğu

noktadır. Bu noktaya ulaşıldığında ne kar ne de zarar söz konusudur. Dolayısıyla bu noktanın üzerinde karlılık sağlanmaktadır.

Girişimci bu metotlardan birisini kullanarak fabrika yerini seçebilir. Sayısal değerlendirme metodu diyeceğimiz bu metotlardan başka sayısal olmayan işletme yeri seçme metotları da mevcuttur. Bu değerlendirme metodu sübjektif yani kişisel nedenlerle bir yerin seçilmesidir. Örneğin; bir iş adamının bir tavsiye üzerine ya da hemşericilik duygusu, akrabalık duygusu, belirli bir bölgede artan nüfus, eğitilmiş işgücüne sahip olan bir bölge ve benzeri gibi birçok nedenden dolayı alternatif yerler seçilir. En iyi işletme yerini seçebilmek için hem sayısal değerlendirme metodunu hem de sayısal olmayan metotları birlikte kullanıp karar vermek en doğru yöntem olarak kabul edilebilir. İşletme yerini seçerken bu değerlendirme metotlarına ilaveten şu faktörleri de göz önüne almak gereklidir:

- Hammaddeye olan yakınlık
- Taşıma imkanları
- İklim
- Su kaynakları
- Pazara olan yakınlık
- İşgücü
- İşgücü maliyeti
- Vergiler
- Teşvikler
- Enerji

1.1.6 STOK KONTROLÜ

İşletmelerin üretim faaliyetlerinde kullanılmak üzere hammadde, yardımcı madde ve bitmiş ürünleri ileride kullanmak üzere, belirli aralıklarla kullanmak üzere elde tutmalarına stok (veya envanter) adı verilir. Stokların elde edilmesi, depolarda bekletilmesi ve korunması büyük maliyetlere neden olmaktadır. Bundan dolayı stok yönetiminin temel amacı, en düşük maliyetle talebi karşılayacak düzeyde stok bulundurmaktadır. Stok düzeyini belirleme stratejik bir karardır. Böyle bir karar yanlış verildiği zaman işletme büyük bedeller ödemek zorunda kalabilir. Bu durumun düzeltilmesi de zaman alır. İşletmede tutulan yanlış stok miktarı finansal gücü olumsuz yönde etkileyebilir. Burada finansal kaynakların stok için kullanılması ile üretimin aksatılmaması arasında dengeyi sağlamak çok önemlidir (Babacan,2012:366-367).

1.1.6.1 STOKTA TUTMA MALİYETİ

İşletmeye ulaşmış olan sipariş materyallerinin depolanması, üretim zamanına kadar bekletildiği ortamda gerekli koşulların sağlanması için oluşan maliyetlerdir. Depo kirası, soğuk veya sıcak hava, sabit nem sağlama, güvenlik ve benzeri gibi giderler stokta tutma maliyetlerinden bazılarıdır.

Stok kavramı, işletmelerde bulunan tüm ürünleri ve malzemeleri içermektedir. İşletmede, gelecekte kullanılacak her ürün veya malzeme stok durumundadır. Stokların işletmede oldukça önemli stratejik bir rolü vardır. Stok düzeyinin bazen az bazen de çok olması çeşitli sorunlar doğurur. Stoklar, üretim ile satış arasına zaman aralığı koyar.

Stokun varlığının önemli olması, istenildiği kadar stok tutulabileceği anlamına gelmez. Gereğinden fazla stok düzeyi söz konusu olursa işletmenin maliyetleri yükselir. Bu durum, stok yönetimi kavramının önemini ortaya koymaktadır. Stok yönetimi; hammadde, yarı mamul, mamul, yedek parça, sarf malzemesi v.b. en uygun biçimde firmada bulundurulmasını gerçekleştirir. Stok yönetiminin faaliyetleri hem müşteri memnuniyeti hem de üretimin aksamaması açısından önem arz etmektedir. Etkin stok yönetimi firmanın karlılığını ve satışlarını artırır, maliyetleri azaltır, müşteri memnuniyetini artırır, kaynakların israfını önler, hem zamandan hem de yerden kazanç sağlar. Stoklar için, işletme varlıklarının önemli bir kısmını teşkil etmektedir denilebilir. Bundan dolayı stokların etkin yönetimi, işletmeler için büyük önem arz etmektedir. Stoklarını, gerektiği miktarlarda, doğru zamanda ve gerekli olduğu yerlerde bulunduran işletmeler maliyetlerini azaltmakta, buna bağlı olarak karlılığını arttırmakta ve en güzel hizmeti minimum sürede müşterisine ulaştırarak rakiplerine karşı önemli bir avantaj elde etmektedir.

İşletmelerde stokları beş grupta toplayabiliriz (Tekin, 2006:156-157):

1. **Hammaddeler:** Üretimde kullanılan ve üzerinde işlem yapılarak değer kazanan tüm varlıklardır. Örneğin pamuk ipliği üretimi yapan bir firma için pamuk bir hammaddedir. Üretim için çeşitli hammaddelerin stoklanması gerekmektedir.

2. **Yarı mamuller:** Üzerlerinde yapılması gereken işlemler henüz tamamlanmamış bulunan ve iş istasyonları arasındaki ara depolarda biriktirilen varlıklardır.
3. **İşletme malzemesi:** Belirli bir malın üretilmesinde direkt olarak kullanılmayan malzemelerdir. Örneğin; büro malzemeleri, elektrik, gaz, su, petrol ve benzeri gibi
4. **Yardımcı Maddeler:** Ürünün üretiminde kullanılan fakat ürünün bünyesinde yer almayan maddelerdir. Örneğin; makine yağı vb. malzemelerdir.
5. **Mamül Stokları:** Üretim süreci ile ilgili tüm işlemler tamamlandıktan sonra tüketiciye teslim edilmek üzere depoya konan varlıklardır.

1.1.6.2 STOK KONTROL YÖNTEMLERİ

Stokların gereğinden az bulundurulması veya gereğinden fazla bulundurulması çeşitli sorunlara yol açmaktadır. Bu nedenle işletmelerin stok kontrolündeki amacı yeteri kadar stoku minimum maliyetle hazır bulundurabilmek olmalıdır. Stok kontrolünü etkin yapabilmek için bazı yöntemler geliştirilmiştir. Bu yöntemleri şöyle açıklayabiliriz:

Gözle Kontrol Yöntemi: Firmanın sahip olduğu stoklar belirli aralıklarla deneyimli ve tecrübeli bir depo görevlisi tarafından kontrol edilir. Az olduğuna kanaat getirilirse sipariş verilir. Küçük işletmelerde kullanılması uygun ve ucuz bir stok kontrol yöntemidir (Kobu, 2013:333).

Çift Kutu Yöntemi: Firmanın stokladığı herhangi bir cins stok kalemi çift bölmeli bir kutuya konulur. Kutuların birinde stoklanan ürün bitince sipariş verilir (Kobu, 2013:334).

Sabit Sipariş Periyodu Yöntemi: Her stok kaleminin periyodu önceden belirlenmiştir. Bu sürelerin bitiminde yeniden sipariş verilir (Kobu, 2013:334).

Sabit Sipariş Miktarı Yöntemi: Stoklar belli bir düzeye indiğinde toplam stok maliyetini minimum yapacak şekilde önceden saptanmış sabit bir miktar sipariş edilir (Kobu, 2013:335).

ABC Analizi Yöntemi: İlk kez General Electric (GE) tarafından uygulanan bu yöntemde, stokları bazı önem ölçüleri ve kontrol edilme çabalarına göre **A** - çok önemli **B** - orta önemli **C** - az önemli şeklinde sınıflandırılırlar. A Sınıfında yer alan stokların yakından izlenmesi gerekir. Stoklar genellikle az miktarlarda sipariş edilir, müşteri servis seviyesini yüksek tutmak için sık sık gözden geçirilir. C Sınıfı Genellikle büyük miktarlarda sipariş edilir, yakından izlemeyi gerektirmez. B Sınıfı bu iki ekstrem arasında bir yol izlenir (Kobu, 2013:335).

1.1.7 ÜRETİM KAPASİTESİ

Geniş anlamli bir kavram olan kapasite, bir iş yapma gücünü veya sınırını gösteren bir kavramdır. İşletmelerde kullanılan makinaların, çalışan insanların ve bir bütün olarak işletmenin iş yapma sınırından sık sık söz edilir (Sabuncuoğlu ve Tokol,1997:133). Kapasite, bir işletmenin belirli zaman dilimi içindeki üretim gücü olarak

tanımlanabileceği gibi, işletmenin belirli bir mal veya hizmeti üretebilme yeteneğinin yine belirli bir ölçü ile ifade edilmesi şeklinde de açıklanabilir. Örneğin, bir pamuk dokuma için kapasite, işlenecek pamuk miktarı (10.000 ton/yıl) olarak ifade edilebilir (Şimşek ve Çelik, 2016:80). Bu örnekten de anlaşılacağı gibi bir fabrikanın üreteceği ürün miktarı, bir yolcu uçağının alacağı yolcu sayısı, bir üretim hattının üretim azami üretim miktarı ve benzeri örnekler kapasite kavramını daha iyi anlatmaktadır.

"üretim kapasitesi, işletmenin belirli bir süre içerisinde üretim faktörlerini rasyonel bir biçimde kullanarak meydana getireceği üretim miktarıdır" denilebilir. Firmaların kendi uzun veya kısa dönem işletme amaçlarını belirlerken dikkate aldıkları en önemli konu, piyasada sattıkları veya satmayı düşündükleri mal ve hizmetleri elde etmek için uygun kapasiteyi belirlemektir (www.ekosinerji.com).

İşletme yöneticileri bu nedenle kapasite kavramı üzerinde önemle durmaktadırlar. Çünkü işletmenin halihazırdaki talebi ile artış gösterme eğiliminde olan gelecek talebini karşılayabilmesi kapasite durumuna bağlıdır. İşletmenin eksik kapasite veya fazla kapasite ile çalışmasının olumsuz sonuçları vardır. Her iki durumda da işletmenin maliyetleri yükselmekte dolayısı ile karlılığı azalmaktadır. Kapasite konusunun daha iyi anlaşılabilmesi için kapasite çeşitlerini yakından inceleyelim:

Teorik Kapasite: Bu kapasiteye maksimum kapasite de denilmektedir. Bir işletmenin belirli bir sürede gerçekleştirebileceği maksimum üretim gücüdür. Bu durum uygulamada biraz imkânsız bir durumdur. Çünkü makinelerin hiçbir duraksama olmadan çalışması söz konusu olamaz.

Örneğin; bir firmanın yıllık teorik kapasitesi 500.000 adet/yıl olması demek bu firmanın resmi tatiller, makinelerin bakımdan veya arızadan dolayı durması ve benzeri gibi durumlar göz önüne alınmadan sürekli üretim yaptığını göstermektedir. Ama bu pratik hayatta bu mümkün değildir. Çünkü bazı nedenlerle makinelerin durmaları gerekir. Bu da üretim miktarının biraz düşmesi anlamına gelir.

Normal veya Pratik Kapasite: İşletmenin bakım-onarım, resmi tatiller ve benzeri gibi nedenlerle faaliyetlerinin duraksaması sonucunda oluşan kapasitedir. Yukarıdaki örnekte işletmemizin tamir bakım, elektrik kesintisi, tatil günleri ve benzeri nedenlerle üretimdeki duraksamaları düşüğümüzde 450.000 Adet/ yıl işletme için Pratik (Normal) kapasitedir. Pratik kapasite işletmenin ulaşabileceği kapasiteyi göstermektedir. İşletmenin gerçekleştirebileceği kapasite miktarını gösterir.

Fiili Kapasite: Pratik (normal) kapasite her ne kadar da işletmenin ulaşabileceği üretim miktarını gösterse de işletme bazı nedenlerden dolayı bu seviyede üretim yapmak istemeyebilir. Talebin azlığı veya üretilen ürünün satılamayacağı ile ilgili algılar varsa işletme normal (pratik) kapasitesinin altında üretim yapar. Yukarıdaki örnekte işletmemizin normal kapasitesi 450.000 Adet/yıl iken talebin yetersizliği nedeniyle 350.000 Adet / Yıl üretmeye karar vermiştir. Bu kapasiteye fiili kapasite adı verilmektedir. Şayet talepte canlılık gözlenirse işletme 450.000 Adet/ yıl rakamına tekrar çıkabilir. Pratik kapasite miktarı ile fiili kapasite miktarı arasındaki farka ise “aylak”

veya “atıl” kapasite denir. Örnekteki firmanın 100.000 Adet/yıl atıl kapasite söz konusu olmuştur.

1.2 ÜRETİM PLANLAMASI VE KONTROLÜ

1.2.1 ÜRETİM PLANLAMASI

İşletmelerin amacı; mal ve hizmet üretmek ve bunların pazarlamasını yapmaktır. Doğal olarak bu amacın yerine getirilmesi için üretim öğelerinin sürekli olarak kullanılması gerekir. Böylece bir işletme için binalar, makineler, teknik tesisler, enerji, iş gücü, çeşitli türden hizmet çalışmaları ve hammaddeler gerekli olur. Bunlar üretimin amaçlarına göre işletmenin her bölümüne yerleştirilir. Teknolojinin hızlı gelişimi, küreselleşme ve Pazar koşullarının değişen şartları beraberinde yoğun bir rekabet ortamı getirmiştir. Böyle dinamik bir ortamda işletmelerin ayakta kalabilmesi için maliyetlerini düşürmesi, ürünlerinin kalitesini yükseltmesi ve verimliliklerini artırması büyük önem arz etmektedir. Kıt kaynakların etkin kullanımı sayesinde firmalar rakiplerine üstünlük kurabilirler (Demirdöğen ve Güzel, 2009: 43-44). Aksine davranan firmalar ise rekabet edemeyeceklerdir.

Başarılı ve iyi bir yönetim süreci, yönetim fonksiyonlarının etkin ve ideal kullanımı sayesinde gerçekleştirilebilir. Bilindiği gibi yönetim fonksiyonların ilki ve belki de en önemlisi planlamadır. Planlama, sürekli olarak bugünden, gelecek hakkında düşünmek, kısa ve uzun vadeli amaçlar üzerinde kafa yormak ve izlenecek yollar üzerinde durmaktır. Günümüz işletmeleri yoğun bir rekabet ortamında faaliyet gösterirler. Ayakta kalmak, rakiplerinden öne geçmek ve yaşamlarını

sürekli kılmak işletmelerin temel hedefi olmalıdır. Bu uğraşta gidilecek yolun ve izlenecek stratejilerin ayrıntıyla belirlenmesi yaşamsal bir öneme sahiptir. Bunun için plan yapmak gerekir. (Geylan, 2006:87-88). Üretim yönetimi süreci de yönetsel bir faaliyet olduğu için planlama fonksiyonunu etkin bir şekilde kullanması gerekmektedir. Gelecekte yapacağımız üretim faaliyetinin planlamasını yaparsak hem müşteri ihtiyaçlarını zamanında karşılanacak hem de sahip olduğumuz kaynaklar gerektiği gibi yani israf edilmeden kullanılacaktır.

“Üretim planlama süreci, üretim öncesindeki faaliyetlerden yani hangi mallardan ne kadar üretileceğini, işletmenin kapasite ihtiyacının ne olacağını, üretim yapılabilmesi için gerekli makinelerin ve işgücü niteliğinin belirlenmesi, işlere ve makinelere uygun kişilerin getirilerek; en uygun iş yüklemenin yapılması, talep edilen miktar ve mevcut kapasite ile gerekli üretim plan ve programının oluşturulması faaliyetlerinden ve tüm bu işler için gerekli maddi kaynak ihtiyacının saptanması gibi faaliyetlerden oluşur” (Demirdöğen ve Güzel, 2009: 43-44).

Üretim planlamanın en önemli amacı üretim için gerekli olan işgücü, malzeme, makine gibi kıt kaynakların istenildiği yerlerde ve zamanda istenildiği miktarlarda hazır bulunmasını sağlayarak; bu kaynakların etkili ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamaktır (Demirdöğen ve Güzel, 2009: 43-44). Diğer taraftan işletmelerin planlamalarını iyi yaparak kaynaklarını etkin bir biçimde kullanabilmeleri için hangi ürünü, nasıl ve ne kadar zamanda ürettiklerini bilmeleri de önemli bir gereksinimdir (Gündüz ve Orbak, 2010:321).

1.2.1.1 ÜRETİM PLANLAMANIN AMAÇLARI

Üretim Planlamanın Amacı Üretim planlama aşağıdaki işlevleri yerine getirir:

- Siparişlerin ya da mamullerin müşterilerin istediği zamanda teslim edilmesini sağlamak.
- Tamamlanmış malların ve yarı işlenmiş mamullerin stok düzeyinin istenilen nicelikte ayarlanarak, üretim sürelerinin kısaltılması ve müşteri isteklerine kısa zaman da cevap verilmesini sağlamak.
- Üretim programının esnek tutulması, böylelikle aniden gelebilecek kazançlı işlerin döneme sokulması imkanının oluşturulması,
- Üretimin akışı için gerekli olan malzeme tamamlama işinin zamanında, minimum maliyetle ve optimum stok miktarıyla sağlanması
- Satış düzeyi ile doğru orantılı olarak stok ve üretim düzeylerinin gerekli durumlara göre düzenlenmesi,
- Firmada mevcut bulunan üretim kaynaklarını ve imkanlarını en iyi biçim de kullanılması, çalışmaların minimum giderle gerçekleştirilmesi, istenilen kalite ve niceliğe kısa bir sürede ulaşılmaması ve en verimli sonucun alınması (Yelken, Demir, 1978:38, 39).

9.2.1.2 ÜRETİM PLANLAMASI TÜRLERİ

Üretim planlamasını yapacak olan işletme yöneticileri öncelikleri talep tahmini yaparak ne kadar mamul üreteceklerini ortaya koymaları lazımdır. Talep tahmini yapıldıktan sonra bu tahminlere uygun olarak üretim planları yapılır. İşletmelerin belirli amaçlarını gerçekleştirmek üzere üretim planlaması yapması hem zaman kaybını önleyecek hem de işletmenin sahip olduğu kaynakların etkin kullanılmasını sağlayacaktır. Üretim planlama türleri üç çeşittir (Parılı ve diğerleri, 2007:49-50). Bunlar:

- ***Kısa Vadeli Üretim Planlamaları:*** Bir hafta ile birkaç ayı kapsayacak şekilde yapılan planlardır. Kısa dönemli talep tahminleri veya gerçekleşen siparişler göz önüne alınarak planlama yapılır.
- ***Orta Vadeli Üretim Planlamaları:*** Altı ay ile on sekiz ay arasında değişen sürelerdeki planlamaları kapsar. Orta dönem planlar, işgücü, üretim miktarları ve stok düzeylerinin belirlenmesine ilişkin planlama faaliyetleridir. Orta vadeli üretim planları işletmenin amaçlarını gerçekleştirmek için gerekli olan üretimin var olan kapasite kullanılarak minimum maliyet ile sağlanmasına yönelik çalışmalardır.
- ***Uzun Vadeli Üretim Planlamaları:*** Uzun vadeli planlar beş yıl ve üzerini kapsayan planlardır. Stratejik planlar kapsamında değerlendirilir. Bu tür planlar işletmenin üretim stratejisini

yansıttığı gibi finansman, pazarlama gibi diğer fonksiyonların stratejilerini de yansıtır.

1.2.1.3 ÜRETİM PLANININ HAZIRLANMASI

Yukarıda da bahsedildiği gibi üretim planları talep tahminlerine uygun olarak hazırlanır. Üretim için yapılan planlama ile tüketicilerin taleplerine uygun kalite ve miktarda mal üretimi esas alınır. Talep tahmini yapılacağı zaman aralığı çok uzun olursa yapılan talep tahmininin duyarlılığı azalmaktadır. Talep tahmin yapılacak olan ürünlerin sayısı arttığı zamanda yine duyarlılık azalmaktadır. Talep tahminlerinin bu iki faktöre dikkat edilerek yapılması büyük önem arz etmektedir. Üretim planları hazırlanacağı zaman aşağıdaki hususların sırasıyla yerine getirilmesi gerekir (Tekin, 2016:351-352):

- Üretim planlarının hangi zaman aralığını kapsayacağını tespit edilmesi
- İşletmedeki ekonomik stok seviyelerinin hesaplanması
- Talep tahmininin yapılması
- Üretim planlama döneminin başındaki ve sonundaki miktarının ne kadar olduğunu tespiti
- Üretim planlama dönemi başındaki stok miktarı ile sonundaki stok miktarlarının karşılaştırılarak arasındaki farkın bulunması,
- Üretim planlama dönemi içindeki üretilmesi gerekli toplam miktarın hesap edilmesi

- Üretilmesi gereken miktarın planlama dönemlerine dağıtımı yapılır

Üretim planlamasını şu formül yardımı ile kolayca hesaplayabiliriz:

$$P = \frac{S_2 - S_1 + D}{N}$$

P : Bir periyottaki üretim

S1: Dönem başındaki stok düzeyi

S2: Dönem sonundaki stok düzeyi

D: Söz konusu dönem için tahmin edilen talep

N: Dönem içindeki periyot adeti

Örnek: Tekstil üretimi yapan bir firmanın 6 aylık bir dönem için tahmin edilen talep miktarının 150.000 adet olduğunu varsayalım. Firmamızın dönem başı stoku 130.000 adet ve 130.000 adet ise aylık üretim miktarını bulunuz.

P: $130.000 - 130.000 + 150.000 / 6 = 25.000$ adet / ay

1.2.2 ÜRETİM KONTROLÜ

Yönetim fonksiyonlarının sonuncusu olan “Kontrol Fonksiyonu”, işletme faaliyetleri açısından önem arz eden fonksiyonlardan birisidir. Yönetimsel faaliyetlerin ilk fonksiyon olan “Planlama” ile başlar. İşletme bu fonksiyonla gelecek dönemlerdeki faaliyetlerini planlar ve işletme faaliyetleri buna göre şekil alır. Dönem sonunda ise yapılan

planlar ile gerçekleşen durumların karşılaştırılması gerekir. Bu karşılaştırma neticesinde olumsuzluklar varsa düzeltilmeye çalışılması gerekir. Bu işlem sonuncu yönetim fonksiyonu olan kontrol fonksiyonu ile gerçekleştirilir. Üretim kontrolü de aynı amacı gerçekleştirmeye çalışır. Kısacası üretim planlaması ile planladığımız üretimin gerçekleşen üretim ile karşılaştırması yapılarak üretimin denetlenmesini varsa aksaklıkların bu sayede giderilmesi sağlanır.

Üretim kontrolü; üretim akış sürecine uygun olarak hazırlanan planların ve programların, işletme faaliyetleri neticesinde elde edilen sonuçlarla karşılaştırılmasını sağlamaktadır. Üretim planlaması ile sıralama ve programlama işlemlerinden sonra üretim kontrolü yapılmaktadır. Üretim planlaması ile üretim kontrolü arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Üretim planlaması yapılarak, istenilen kalite, miktar, zaman ve yerde ürünlerin üretimi için harekete geçilir. Üretim kontrolü ise, üretim planlarının uygulanmasından elde edilen sonuçlarla planlanan sonuçların karşılaştırılması esasına dayanmaktadır. Böylelikle olumsuz bir durum varsa ortaya çıkarılarak bunların ortadan kaldırılması sağlanacak ve önceden belirlenmiş olan işletme amaçlarına ulaşılması sağlanacaktır (Tekin,2016:339-340). Kısaca **üretim yönetiminin amacı**, planlanan üretim değerleri ile gerçekleşen üretim değerlerini karşılaştırmak, bu karşılaştırma neticesinde varsa aksak durumları düzeltmeye çalışmaktır.

2. GİRİŞİMCİLER İÇİN PAZARLAMA BİLGİSİ

2.1 Pazarlamanın Önemi ve Tanımı

Teknoloji alanında yaşadığımız büyük değişiklikler, küreselleşme, internetin yaygın biçimde kullanılması ve dünyada ticaretin önündeki engellerin kalkması ile pazarların genişlemesi işletmelerin politikalarını ve stratejilerini değiştirmelerine neden olmuştur. Gelişen teknoloji sayesinde üretim oldukça kolay hale gelmiş, eskiden daha uzun hayat seyrine sahip olan mamullerin yaşam süresi oldukça azalmıştır.

Küreselleşmenin dünyamızı tek bir süper market haline getirdiği, diğer taraftan ise yerel işletmeleri tehdit ettiği söylenebilir. Dünyanın her yerindeki tüketicilerin tüketim tarz ve eğilimleri giderek daha fazla benzeşmekte ama kişilerin gelirlerinde aynı benzeşme yaşanmamaktadır. Hızlı yaşanan bu değişimler ticaret yöntemlerini de değiştirmektedir. Bu durum ile karşı karşıya kalan işletmeler ya kendilerini değiştirecekler ya da faaliyetlerini sonlandıracaklardır. Bu değişim aynı zamanda yeni üretim teknolojisi, yeni yönetim tarzları, yeni üretim sistemleri ve dağıtım yöntemlerini, yeni strateji ve politikalarla yeni uygulamalarını gerektirmektedir” (İslamoğlu, 2008:11).

Üretimin çok kolay yapılabildiği böyle bir ortamda üretilen mamullerin rekabet edebilmesi ve satışının yapılabilmesi önem kazanmıştır. Bu da pazarlamaya olan ihtiyacı oldukça arttırmıştır. Ayrıca yukarıda bahsedilen gelişmelerden dolayı tüketicilerde oldukça eğitilmiş ve bilinçli hale gelmişler, alışveriş yaparken daha itinalı davranmaya

başlamışlardır. İşletmeler bu durumun üstesinden gelebilmeleri için pazarlama bilgi ve yeteneğine sahip olmaları onlara büyük avantajlar sağlayacaktır (Kotler, 2012:11).

Pazarlama günlük yaşamımızın her yönünü etkilemektedir. Satın aldığımız ürün ve hizmet arasındaki tercihlerimiz, nereden alışveriş yaptığımız, izlediğimiz radyo ve TV programlarının hepsi pazarlama sayesinde olmaktadır. Pazarlama hem kar hem de kar amacı olmayan kuruluşlar için geçerlidir. Pazarlama sadece satış ve reklam değildir. Maalesef, bazı uzmanlar hala bu şekilde düşünmektedir. Onlar pazarlama bölümünün işletmenin ürettiği her şeyin satılması olduğunu düşünmektedir. Aslında pazarlamanın amacı, müşteri ihtiyaçlarını tespit etmek ve bu bilgileri üretim departmanı ile paylaşarak bu ürünlerin üretilmesini sağlamak ve müşteriye doğru ürünü, doğru zamanda ulaştırmaktır(Perreault ve diğerleri,2012:7).

Özellikle gelişmiş ülkelerde pazarlamaya verilen önem sayesinde bazı firmaların marka değeri oldukça yükselmiş olmasına rağmen ülkemizde pazarlama hala ikinci planda kalmaktadır.

Literatürde pazarlama ile ilgili birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımlardan bazıları şunlardır:

“Müşteriler, işletme, paydaşlar ve genelde toplum için değer ifade eden sunulanları yaratma, duyurma, teslim ve mübadele faaliyeti ve güçlü müşteri ilişkileri geliştirme sürecidir”. (Mucuk, 2014:5). Torlak (2008) pazarlamayı “hedef pazardaki müşterilerine değer sunacak ürünlerin geliştirilmesi ve pazara sunulmasını sağlamak amacı ile pazardan elde

edilen bilgilerin şirket içinde paylaşılması, uzun vadeli işletme hedeflerini sağlamak üzere müşteri ilişkilerinin yönetilmesi ve bütün bunlarla birlikte toplumsal kaynakların sürdürülebilirliğinin sağlanarak işletmenin paydaşlarını dikkate alan değer temelli faaliyetler bütünüdür” şeklinde tanımlamıştır(Aktaran:Remzi ATUNIŞIK, Şuayıp ÖZDEMİR, Ömer TORLAK). Öztürk (2017:3) ise pazarlamayı, üretim öncesinde başlayan, satış sonrasında da devam eden, malların, hizmetlerin ve fikirlerin üretilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtımını içeren, müşteri odaklı, çok çeşitli ve kapsamlı bir faaliyetler bütünüdür.” diye tanımlamıştır.

Kotler (2012:13), pazarlamanın temel süreçleri şu şekilde açıklamıştır:

- Pazarda oluşan fırsatları tespit etmek
- Yeni mamullerin geliştirilmesi
- Müşterileri işletmeye çekmeye çalışmak
- Müşteri bağlılığını (sadakati) oluşturma
- Siparişlerin karşılanması

Girişimcilerin pazarlamaya bu açıdan bakması lazımdır. Girişimci öncelikle pazardaki fırsatları görebilmeli, sonra bu fırsata ve müşteri isteklerine uygun olarak mamuller geliştirmeli, müşteri memnuniyeti sağlayarak müşteri bağlılığını ve sadakatini oluşturabilmelidir.

Bir Çin özdeyişine göre: “Bir iş açmak çok kolaydır, işi açık tutmak ve sürekliliği sağlamak çok zordur”. Girişimciler başarı şansının düşük olduğu durumlarda bile risk alanlardır. Eğer girişimci başarılı olursa iş büyür, insanlara yeni iş alanları ve gelirler doğar(Kotler, 2009:46).

2.2 Pazarlamayı Etkileyen Yeni Gelişmeler

Günümüzde hemen hemen her alanda yaşanan hızlı değişimler pazarlama uygulamalarını da yakından etkilemektedir. Bundan dolayı işletmelerin başarılı olabilmeleri ve amaçlarına ulaşabilmeleri için bu değişimleri yakından takip ederek gerekli tedbirleri almaları gerekmektedir. Pazarlamayı etkileyen değişim ve gelişmeleri şu şekilde açıklayabiliriz(Mucuk,2014:16-19):

- Ekonomik Çevrede yaşanan değişimler,
- İnternet ve Bilgi Teknolojilerindeki gelişmeler,
- İş hayatının daha fazla küreselleşmesi,
- Müşteri değeri ve müşteri ilişkilerinin artan önemi,
- Kar amaçsız kuruluşlarda pazarlamanın önemi,
- Toplumun ve tüketicilerin daha fazla etik davranış ve sosyal sorumluluk talep etmesi,

2.3 Pazarlama Karması Elemanları (Pazarlamanın 4 P'si)

Pazarlama; üretim öncesinde başlayarak satış sonrasında da devam eden, *ürünlerin üretilmesini, fiyatlandırılmasını, tutundurulmasını ve dağıtımını* kapsayan oldukça geniş bir süreçten oluşmaktadır. Bu süreçte üretim öncesi ile satış sonrası faaliyetler arasında yer alan dört temel unsura pazarlama karması unsurları adı verilir(Öztürk, 2017:15). İşletmenin en iyi pazarlama stratejisini ve bileşenini(karmasını) oluşturabilmesi için pazarlama analizlerini yapması, planlaması, uygulaması ve kontrolünden oluşan bir süreci yönetmesi lazımdır.

Pazarlama karması unsurları (Pazarlamanın 4 P'si) dört kısımda incelenmektedir. (Kotler,2012:72):

- Mamul (Product) : Pazara sunulan ve insanların bir isteğini veya ihtiyacını karşılayan şeylerdir. Mamuller somut ürünler olabileceği gibi soyut(gözle görülemeyen) ürünlerden de oluşabilir.
- Fiyatlandırma (Price): Üretilen somut veya soyut mallara fiyat verilmesi gerekir. Ürünlere fiyatların verilebilmesi için öncelikle maliyet hesaplarının iyi yapılması gerekir. Ürünlere bazen yüksek fiyat bazen de düşük fiyat verilmesi gerekebilir. Eğer ürettiğimiz ürün yeni bir ürün ise veya bazı özellikleri rakip ürünlerde yok ise böyle mallara yüksek fiyat verilebilir. Bu stratejiye “Pazarın kaymağını alma” stratejisi adı verilir. Üretilen ürünler, piyasada bulunan ürünlerin özelliklerine benziyorsa bu ürünlere pazarda yer edinebilmek için düşük fiyat stratejisi uygulanabilir.
- Dağıtım (Place) : Üretimin çeşitli sebeplerle belirli yerlerde toplanmasından dolayı üretici ve tüketici arasında oluşan mesafe, malların üretiminin yapıldığı noktalardan tüketileceği yerlere ulaştırılma sorununu gündeme getirmiştir. Bu görevi pazarlamanın dağıtım fonksiyonu üstlenmiştir. Fiziksel dağıtımın istenilen şekilde gerçekleştirilmesi için mamullerin minimum maliyetle alıcılara ulaştırılmasını sağlamak üzere taşıma, depolama, sipariş işleme, ambalajlama vb. kararlar alınmaktadır (Yükselen, 2012:305).

- Tutundurma: Tutundurma kavramı yerine son zamanlarda pazarlama iletişimi kavramı da çok kullanılmaktadır. İşletmelerin sadece mamulleri üretmesi, fiyatlandırması ve dağıtımını yapması yeterli değildir. Aynı zamanda söz konusu malların tanıtımını da yaparak satış artırıcı çabalar göstermesi gereklidir. Tutundurma kavramı bu fonksiyonu yerine getirmektedir. Üretim yöntemlerinin gelişmesi, pazarların büyümesi sonucunda geniş kitlelere bilgi vermek önemli hale gelmiştir. Tutundurma sayesinde geniş halk kitleleri ile iletişim kurularak işletmelerin ürettikleri mal veya hizmetler hakkında bilgi vermek mümkün hale gelmiştir. Tutundurma metotları; Kişisel satış, Reklam, Halkla İlişkiler, Satış geliştirme ve Doğrudan pazarlama olmak üzere beş kısımda incelenmektedir (Mucuk, 2014:181).

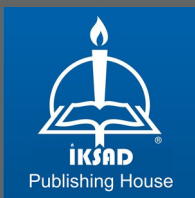
DEĞERLENDİRME SORULARI:

1. Üretim ve üretim yönetimi kavramlarını tanımlayarak üretimin ülke açısından önemini kısaca anlatınız?
2. İşletmeciler, ekonomistler ve mühendisler üretim kavramını aynı biçimde mi tanımlamışlardır? Yoksa üretimi farklı biçimlerde mi tanımlamışlardır?
3. Üretim yönetiminin amaçları nelerdir?
4. Siparişe göre üretim çeşidi ile sürekli üretim sistemi arasındaki farklılıklar nelerdir? Kısaca açıklayınız
5. İşletme veya fabrika yerlerini seçerken hangi metotları kullanabiliriz? Bilgi veriniz
6. Stok kontrol yöntemleri nelerdir? Açıklayınız.
7. Teorik kapasite, normal kapasite, atıl kapasite, fiili kapasite kavramlarını tanımlayınız
8. Üretim planlama kavramını tarif ederek üretim planlamanın amaçları hakkında bilgi veriniz.
9. Üretim planlama ile üretim kontrolü arasındaki ilişkiyi açıklayınız.

KAYNAKÇA

- Altunışık, R., Özdemir, Ş., Torlak, Ö. (2014), Pazarlama İlkeleri ve Yönetimi, Beta Yayınları, 1. Baskı, İstanbul, S.29.
- Babacan, M., (2012), İlkeler ve İşlevlerle İşletme, Detay Yayıncılık, Ankara
- Cengiz, T.,G., Orbak, A., Y., (2010), Bir Süt Ve Süt Ürünleri İşletmesinde İş ve Zaman Etüdü Çalışması ile Verimliliğin Arttırılması, International Journal of Engineering Research and Development, Vol.2, No.2
- Demirdöğen, O., Güzel, D., (2009), Üretim Planlama ve İş Yükleme Metotları, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 4
- Ertürk, M.,(2001), İşletme Biliminin Temel İlkeleri, Beta Yayınları,5.BASI, İstanbul
- Geylan, R., (2006), Yönetim ve organizasyon, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Hancıoğlu, H.,(2013), Üretim Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- İslamoğlu, A.H., (2008), Temel Pazarlama Bilgileri, ABP Yayınevi, İzmir,
- Kobu, B. (2013), Üretim Yönetimi, Beta yayınları, 17. Baskı, İstanbul.
- Kotler, P., (2012), Günümüzde Pazarlamanın Temelleri, 3. Baskı, Optimist Yayınları, İstanbul,
- Kotler, P. and Armstrong, G. (2012) Principles of Marketing. 14th Edition, Pearson Education Limited, Essex, England.

- Kotler P (2009), A'dan Z'ye Pazarlama – Pazarlamayla İlgili Herkesin Bilmesi Gereken 80 Kavram, 7. Baskı Aslı Kalem Bakkal (çev.), MediaCat, İstanbul.
- Mucuk İ., (2014), Pazarlama İlkeleri, Türkmen Kitapevi, Yirminci Basım, İstanbul.
- Parıltı, N., Aydoğan, E., Koçak, A., (2007), Üretim Yönetimi, Nobel Dağıtım, Ankara
- Sabuncuoğlu, Z., Tokol, T., (1997), İşletme I-II, Bursa
- Şimşek, M.Ş., Çelik A.(2016), İşletme Bilimine Giriş, Eğitim Yayınevi, Konya
- Tekin, M.,(2006), Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği, Günay Ofset, Konya,
- Tekin,, M.,(2014),Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği, Eralp yayınevi, Konya.
- Tekin,, M. (2016), Üretim Yönetimi, 11. Baskı, Konya,
- Öztürk, A., (2017), Pazarlama İlkeleri, Gazi Kitabevi Yayınları, 3. Baskı, Ankara,
- Yelken, N,Demir, H, 1978, “Üretim Planlaması ve Kontrolü”, Ege Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları No:133/2,İzmir
- <http://www.ekosinerji.com/mp-include/uploads/2016/07/kapasite-kavrami-ve-kapasite-cesitleri.pdf>, erişim tarihi:01.12.2017



978-625-7029-70-4