

**BİLGİ YÖNETİMİ VE PAZAR ODAKLILIK İLE PAZARLAMA YENİLİĞİ
ARASINDAKİ İLİŞKİYİ ÖLÇMEYE YÖNELİK MOBİLYA SEKTÖRÜNDE
BİR ARAŞTIRMA**

Ersin ESKİLER

T.C.

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Pazarlama Bilim Dalı

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Eskişehir

2009

T.C.
ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Ersin ESKİLER tarafından hazırlanan Bilgi Yönetimi ve Pazar Odaklılık ile Pazarlama Yeniliği Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Mobilya Sektöründe Bir Araştırma başlıklı bu çalışma 02/ 10/ 2009 tarihinde Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddesi uyarınca yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak, Jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı / Pazarlama Bilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

Akademik Ünvanı ve Adı Soyadı

Üye

Akademik Ünvanı ve Adı Soyadı

(Danışman)

Üye

Akademik Ünvanı ve Adı Soyadı

Üye

Akademik Ünvanı ve Adı Soyadı

Üye

Akademik Ünvanı ve Adı Soyadı

ONAY

.../ .../ 200...

(İmza)

(Akademik Unvanı, Adı-Soyadı)

Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

Özet	viii
Abstract	ix
Tablolar Listesi	x
Şekiller Listesi	xiii
Ekler Listesi	xiv
Teşekkürler	xv
Giriş	1

BİRİNCİ BÖLÜM

BİLGİ YÖNETİMİ

1.1. BİLGİ KAVRAMI	3
1.1.1. Bilginin Anlamı	3
1.1.2. Bilginin Basamakları	4
1.1.2.1. Veri	4
1.1.2.2. Enformasyon	5
1.1.2.3. Bilgi	6
1.2. BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAMI	10

1.2.1. Bilgi Yönetiminin Tanımı.....	10
1.2.2. Bilgi Yönetiminin Amacı.....	11
1.2.3. Bilgi Yönetimi Temel Eylemleri.....	12
1.2.4. Bilgi Yönetimin Özellikleri.....	13
1.2.5. Bilgi Yönetimi Stratejileri.....	14
1.2.6. Bilgi Yönetiminin İşletmelere Sağladığı Yararlar.....	18

İKİNCİ BÖLÜM

PAZAR ODAKLILIK

2.1. PAZAR ODAKLILIK KAVRAMI.....	19
2.2. PAZAR ODAKLILIĞIN GELİŞİMİ VE PAZAR ODAKLILIK İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR.....	20
2.3. PAZAR ODAKLILIĞIN TANIMI.....	24
2.4. PAZAR ODAKLILIĞIN BİLEŞENLERİ.....	26
2.4.1. Pazar Bilgisinin Üretilmesi.....	27
2.4.2. Pazar Bilgisinin Yayılması.....	27
2.4.3. Pazara Verilecek Tepkinin Oluşturulması.....	28
2.5. PAZAR ODAKLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	28
2.6. PAZAR ODAKLILIĞIN İŞLETMELERE SAĞLADIĞI YARARLAR.....	30

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PAZARLAMA YENİLİĞİ

3.1. PAZARLAMA VE YENİLİK İLİŞKİSİ	31
3.1.1. Pazarlama Tanımı.....	31
3.1.2. Yenilik Tanımı.....	33
3.1.3. Pazarlama ve Yenilik Arasındaki İlişki.....	34
3.2. PAZARLAMA YENİLİĞİ	36
3.3. PAZARLAMA YENİLİĞİNİ ZORUNLU KILAN SEBEPLER	40
3.3.1. Sınırların Ortadan Kalkması.....	40
3.3.2. Müşteri Beklentilerinin Artması.....	41
3.3.3. Değişim Hızının Artması.....	42
3.4. BİLGİ YÖNETİMİ VE PAZAR ODAKLILIK İLE PAZARLAMA YENİLİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİ	42
3.4.1. Bilgi Yönetimi İle Pazarlama Yeniliği Arasındaki İlişki.....	42
3.4.2. Pazar Odaklılık İle Pazarlama Yeniliği Arasındaki İlişki.....	44

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BİLGİ YÖNETİMİ VE PAZAR ODAKLILIK İLE PAZARLAMA YENİLİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİYİ ÖLÇMEYE YÖNELİK MOBİLYA SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMA YÖNETİMİ	46
4.1.1. Araştırmanın Amacı	46
4.1.2. Araştırma Hipotezleri ve Araştırma Modeli	46
4.1.3. Araştırma Örnekleme, Veri Toplama Süreci ve Yöntemi	53
4.1.3.1. Araştırma Evreni ve Örneklem Seçimi	53
4.1.3.2. Veri Toplama Süreci ve Yöntemi	55
4.1.4. Anketin Yapısı ve Hazırlanması	56
4.2. DEĞİŞKEN ÖLÇÜMLERİ	56
4.2.1. Bilgi Yönetimi Anketi	56
4.2.2. Pazar Odaklılık Anketi	58
4.2.3. Pazarlama Yeniliği Anketi	60
4.3. ANALİZ YÖNETİMİ	61
4.3.1. Demografik Özellikler	61
4.3.2. Bilgi Yönetimi, Pazar Odaklılık ve Pazarlama Yeniliğine İlişkin Güvenirlilik ve Faktör Analizi Sonuçları	62
4.3.3. Korelasyon Analizi Sonuçları	70

4.3.4. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi.....	72
4.4. SONUÇ, ÖNERİLER VE KISITLAR.....	83
KAYNAKLAR.....	87
EKLER.....	96

**BİLGİ YÖNETİMİ VE PAZAR ODAKLILIK İLE PAZARLAMA YENİLİĞİ
ARASINDAKİ İLİŞKİYİ ÖLÇMEYE YÖNELİK MOBİLYA SEKTÖRÜNDE
BİR ARAŞTIRMA**

ESKİLER, Ersin
Yüksek Lisans Tezi – 2009
İşletme Anabilim Dalı
Pazarlama Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Müjdat ÖZMEN

ÖZET

Günümüzün hızlı değişen dünyasında, yenilikleri kısa sürede benimsemek ve yenilik yapmak işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeleri için vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir. Yenilik, ilk başta ürün geliştirme veya teknolojik ilerlemeler olarak algılanmasına karşın, pazarlama da bu kavramın önemli bileşenleri arasında yer almaktadır. Pazarlama yeniliği, ürün tasarımı ve/veya ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı ve fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama metodu olarak tanımlamak mümkündür. Bu çalışmada, pazarlama yeniliği kavramı incelenerek, özellikle bilgi temelli yaklaşım ve uygulamalar olan bilgi yönetimi ile pazar odaklılığın pazarlama yeniliği ile olan ilişkileri araştırılmıştır.

Araştırma için rekabetin yoğun olarak yaşandığı ve yeniliklerin aktif bir şekilde uygulanması gereken Mobilya sektörü evren olarak belirlenmiş ve bu evren içerisinden uygun görülen örneklem seçilmiştir. Belirlenen örneklem içerisinde yer alan toplam 22 işletmeden 213 adet anket elde edilmiş ve bu anketler üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacına uygun olarak oluşturulan hipotezler setlerarası korelasyon analizi ile test edilmiştir.

Araştırma bulgularına göre, bilgi yönetimi ve pazar odaklılık kavramlarının pazarlama yeniliği üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu görülmüştür.

**MARKETING INNOVATION RELATIONSHIP BETWEEN KNOWLEDGE
MANAGEMENT AND MARKET ORIENTATION: A RESEARCH ON
FURNITURE INDUSTRY**

ESKİLER, Ersin
Master Thesis – 2009
Business Management
Marketing

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Müjdat ÖZMEN

ABSTRACT

In today's fast changing world, innovations and improvements to make in a short time to adopt a sustainable competitive advantage to obtain business for has become an indispensable element. Innovation, product development or technological progress initially be perceived as, but marketing also an important component of this concept is located between. Marketing innovation, product design and / or packaging, product positioning, product presentation (promotional), and pricing a new marketing method involving significant changes to define as it is possible. This study examined the concept of marketing innovation; especially information-based approach and the information management applications market with innovation and marketing ability to focus on the relationship were investigated.

For research, intense competition and innovation are experiencing as an active implementation of the necessary furniture industry was identified as the universe and appropriate sample was selected from within this universe Determined within the total sample of 213 from 22 business units, and this survey was obtained through the survey analysis was conducted. Created in accordance with the objectives of the research hypotheses were tested with canonical correlation analysis.

According to research findings, knowledge management and market-orientation of the marketing concept is deemed to be of significant effect on innovation.

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. : Kodlama ve Kişiselleştirme Stratejilerinin Karşılaştırılması.....	17
Tablo 1.2. : Bilgi Yönetiminin İşletmeye Sağladığı Yararlar	18
Tablo 2.1. : Pazar Odaklılık ve Endüstriler Üzerine Yapılan Bazı Çalışmalar.....	22
Tablo 4.1. : Demografik Özellikler.....	61
Tablo 4.2. : Bilgi Yönetimi Değişkenlerinin Güvenirlilik Analizi Sonuçları.....	63
Tablo 4.3. : Bilgi Yönetimi Değişkenlerine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	64
Tablo 4.4. : Pazar Odaklılık Değişkenlerinin Güvenirlilik Analizi Sonuçları.....	65
Tablo 4.5. : Pazar Odaklılık Değişkenlerine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 4.6. : Pazarlama Yeniliği Değişkenlerinin Güvenirlilik Analizi Sonuçları.....	68
Tablo 4.7. : Pazarlama Yeniliği Değişkenlerine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	69
Tablo 4.8. : Bilgi Yönetimi Boyutları ile Pazarlama Yeniliği Boyutları Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları.....	70
Tablo 4.9. : Pazar Odaklılık Boyutları ile Pazarlama Yeniliği Boyutları Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları.....	71
Tablo 4.10. : Setlerarası Korelasyon Katsayıları ve Test Sonuçları.....	73
Tablo 4.11. : Bağımsız ve Bağımlı Değişkenler Setinin Setlerarası Yükleri.....	74
Tablo 4.12. : Bağımlı Setlerarası Değişken ile Bağımsız Orijinal Değişkenler Arasındaki Setlerarası Çapraz Yükler ve Bağımsız Setlerarası Değişken ile Bağımlı Orijinal Değişkenler Arasındaki Setler Arası Çapraz Yükler.....	75

Tablo 4.13. : Bağımsız Değişkenler Setinin Orijinal Bağımsız Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları.....	75
Tablo 4.14. : Bağımsız Değişkenler Setinin Karşı (Bağımlı) Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları.....	75
Tablo 4.15. : Bağımlı Değişkenler Setinin Orijinal Bağımlı Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları.....	76
Tablo 4.16. : Bağımlı Değişkenler Setinin Karşı (Bağımsız) Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları.....	76
Tablo 4.17. : Setlerarası Korelasyon Katsayıları ve Test Sonuçları.....	77
Tablo 4.18. : Bağımsız ve Bağımlı Değişkenler Setinin Setlerarası Yükleri.....	77
Tablo 4.19. : Bağımlı Setlerarası Değişken ile Bağımsız Orijinal Değişkenler Arasındaki Setlerarası Çapraz Yükler ve Bağımsız Setlerarası Değişken ile Bağımlı Orijinal Değişkenler Arasındaki Setler Arası Çapraz Yükler.....	78
Tablo 4.20. : Bağımsız Değişkenler Setinin Orijinal Bağımsız Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları.....	78
Tablo 4.21. : Bağımsız Değişkenler Setinin Karşı (Bağımlı) Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları.....	78
Tablo 4.22. : Bağımlı Değişkenler Setinin Orijinal Bağımlı Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları.....	79
Tablo 4.23. : Bağımlı Değişkenler Setinin Karşı (Bağımsız) Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları.....	79
Tablo 4.24. : Setlerarası Korelasyon Katsayıları ve Test Sonuçları.....	80
Tablo 4.25. : Bağımsız ve Bağımlı Değişkenler Setinin Setlerarası Yükleri.....	80

Tablo 4.26. : Bağımlı Setlerarası Değişken ile Bağımsız Orijinal Değişkenler Arasındaki Setlerarası Çapraz Yükler ve Bağımsız Setlerarası Değişken ile Bağımlı Orijinal Değişkenler Arasındaki Setler Arası Çapraz Yükler.....	81
Tablo 4.27. : Bağımsız Değişkenler Setinin Orijinal Bağımsız Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları.....	82
Tablo 4.28. : Bağımsız Değişkenler Setinin Karşı (Bağımlı) Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları.....	82
Tablo 4.29. : Bağımlı Değişkenler Setinin Orijinal Bağımlı Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları.....	82
Tablo 4.30. : Bağımlı Değişkenler Setinin Karşı (Bağımsız) Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları.....	82

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. : Bilgi Dönüşümü	9
Şekil 2.1. : Pazar Odaklılık Modeli	26
Şekil 4.1 : Araştırma Modeli	52

EKLER LİSTESİ

Ek- 1 : Anket Formu	94
----------------------------------	-----------

TEŞEKKÜR

Tez çalışmalarım sırasında cevap bulamadığım tüm sorulara ilgi ve sabırla yanıt veren ve çalışmamın her safhasında öneri ve bilgileri ile beni yönlendirerek desteklerini esirgemeyen değerli hocam Doç. Dr. Cevahir Uzokurt'a ve değerli danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Müjdat Özmen'e saygılarımla sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Gerek hayatım boyunca gerekse bu çalışmanın hazırlanması esnasında maddi manevi desteğiyle her zaman yanımda olan annem Nazmiye Eskiler'e, babam Müstecep Eskiler'e, kardeşlerime ve bu zorlu, uzun süreçte her zaman yanımda olan değerli arkadaşım Gamze Güney'e teşekkürü bir borç bilirim.

Son olarak bu yorucu süreçte yanımda olan ismini saymadığım tüm hocalarıma, akraba ve dostlarıma da en içten sevgi ve saygılarımla teşekkür ederim.

Ersin ESKİLER

GİRİŞ

Küreselleşmenin yarattığı günümüz rekabet koşullarında işletmeler, hızla değişen iç ve dış çevre koşullarının etkisi altındadır. Bu değişken çevre koşulları içerisinde bulunan işletmeler uzun dönemli karlılık ve rekabet avantajı elde edebilmek için, çevrelerinde meydana gelen değişikliklere uyum sağlamanın ötesinde, değişimi gerçekleştirerek çevreyi etkilemek zorundadırlar. Bunun yanı sıra pazarların küreselleşmesiyle artan talep, pazarın büyümesi yeniliklerin getirilerinin artmasına neden olmuştur. Bu anlamda, değişen ve gelişen günümüz ekonomisinde, yenilik en önemli rekabet ve karlılık aracı haline gelmiştir.

Yeniliğin bu denli önemli bir konuma gelmesi ile gerçekleştirilen yeniliklerin büyük bir çoğunluğunun pazarlarda başarısız olması birlikte düşünüldüğünde, işletmelerin ne kadar zorlu bir sürecin içerisinde oldukları açıkça anlaşılmaktadır. Başka bir ifadeyle, günümüzde işletmelerin bir yeniliği yaratması ve onu pazara sürmesi yeterli olmamakta, hatta yaratılan yeniliğin başarısız olması işletmeleri çok büyük bir maddi yükümlülüğün altında bırakabilmektedir. Bu çerçevede işletmelerin yarattıkları yenilikleri ticarileştirebilmeleri çok önemli bir sorun haline gelmektedir. Yenilikler konusunda bu ve benzeri sorunların üstesinden gelebilmek için işletmelerin etkin ve yenilikçi bir pazarlama anlayışına sahip olmaları gerekmektedir. Yeniliklerin hem işletme içerisinde hem de pazarlarda en kısa sürede benimsenebilmesi için pazarlama yeniliğine ihtiyaç duyulmaktadır.

Pazarlama yeniliği, bir ürün ve/veya hizmette gerçekleştirilen yeniliklerden çok daha fazlasını ifade eden bir kavramdır. Pazarlama yeniliği 4P olarak adlandırılan (ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma) pazarlama karması elemanlarının tümünde gerçekleştirilecek yenilikleri kapsamaktadır. Bir işletmenin, pazarlama karması elemanlarında herhangi bir yenilik yapabilmesi o işletmenin mevcut bilgi birikimine, başka bir ifadeyle bilginin üretimine, kullanımına ve yayılmasına bağlıdır. Bu açıklamalar çerçevesinde bilgi temelli yaklaşımlar olan bilgi yönetimi ve pazar odaklılık kavramlarının pazarlama yeniliği üzerinde önemli bir etkiye sahip olabileceğini söylemek mümkündür.

İşletmelerin bilgiyi etkin ve verimli bir şekilde kullanmalarını pazarlama yeniliğinin de etkinliğini arttırabilir.

Bu açıklamalar ışığında çalışmamız dört ana bölüm üzerinde şekillenmiştir;

Birinci bölümde bilgi ve bilgi yönetimi kavramlarına geniş bir yer ayrılarak, etkin bir bilgi yönetimin işletmelere ne gibi yararlar sağladığı konusuna açıklık getirilmeye çalışılmıştır.

İkinci bölümde pazar odaklılık kavramı açıklanarak, pazar odaklılığın gelişimi ve bu konuyla ilgili yapılan çeşitli çalışmalara ve bu çalışmalar sonucu elde edilen çeşitli bilgilere yer verilmiştir. Sonrasında pazar odaklılık bileşenleri ve pazar odaklılığı etkileyen faktörler üzerinde durulmuştur.

Üçüncü bölümde pazarlama yeniliği kavramına açıklık getirebilmek amacıyla ilk olarak pazarlama ve yenilik kavramları hakkında genel çerçevede açıklamaların yapılmasının ardından, pazarlama ile yenilik arasındaki ilişki incelenerek pazarlama yeniliği kavramı açıklanmıştır. Bu bölümde son olarak pazarlama yeniliği ile bilgi yönetimi ve pazar odaklılık kavramları arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Dördüncü bölümde ise pazarlama yeniliği ile diğer değişkenler (bilgi yönetimi ve pazar odaklılık) arasındaki ilişkiler ölçülmeye çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

BİLGİ YÖNETİMİ

1.1. BİLGİ KAVRAMI

Bilginin aktarılmasında ilk çağlardan başlayarak hikayeler, masallar ve destanlar aracı olurken, 12. Yüzyıldan itibaren üniversiteler, medreseler ve kitaplar önemli roller üstlenmişlerdir. Son dönemlerde iletişimi ve işbirliğini kolaylaştıran teknolojilerin gelişmesiyle olağan üstü bir Bilgi Çağına girilmiştir¹.

Bugün bireyler, örgütler ve toplumlar geçmişi hatırlamak, günü izlemek ve geleceği öngörebilmek amacıyla bilgiye ihtiyaç duyarlar. Günlük yaşamın bir vazgeçilmezi olan bilgi, yönetim ve organizasyon süreçlerinin en stratejik kaynağı olarak görülmektedir².

Araştırmamıza konu olan değişkenlerden biri, işletmelerde bilgi yönetimi olduğu için bilgi kavramını daha geniş kapsamda ele almak faydalı olacaktır.

1.1.1. Bilginin Anlamı

Bilginin birbirine benzer çeşitli tanımları yapılmıştır, bunlara kısaca göz atacak olursak; Bilgi, deneyim ve değerlere ilişkin enformasyonun akışkan bir karmasıdır. Bilgi, enformasyon parçaları arasında kurulan yararlı ilişkidir³. Bilgi, edinilen deneyimler, yapılan çalışmalar, gözlemler ve araştırmalar sonucu elde edilen bir düşünüş biçimidir. En genel tanımı ile bilgi, veri ve enformasyonun akıl süzgecinden geçirilip kişisel

¹ Barutçugil, İsmet, **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti., İstanbul, 2002, s. 19-20.

² Öğüt, Adem, **Bilgi Çağında Yönetim**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001, s.1.

³ Barutçugil, İsmet, **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti., İstanbul, 2002, s. 58.

deneyimler, algılar, sezgiler, duygular, değerler, yükümlülükler, uzmanlık görüşleri, eğitim sonuçları, üretim sonuçları ve doğuştan gelen yeteneklerle birleştirilerek; karar verme, planlama, karşılaştırma, değerlendirme, analiz etme, tahmin yapma, tanı koyma, üretme, iş uygulamaları, vb. süreçlerde yeri geldiğinde kullanılan şeklidir⁴.

Yapılan tanımlardan da anlaşıldığı gibi bilgiyi meydana getiren farklı kavramlar (veri ve enformasyon) vardır. Veri ve enformasyon kavramları Türkçe’ de birbirinin yerlerine kullanılırken, aynı zamanda Türkçe’ de bilgi denildiği zaman veri, enformasyon ve bilgi kastedilmektedir. Oysa İngilizce’ de bu üç kavram birbirinden farklı anlamlarda kullanılmaktadır. Bu nedenle bilgiyi oluşturan bu kavramların incelenmesi gerekliliği doğmaktadır.

1.1.2. Bilginin Basamakları

Literatürdeki araştırmalara göre bilgide etkinlik, bilgiyi oluşturan bileşenlerin doğru ve yerinde kullanımı ile sağlanır. Bilgi spektrumu denilen bu dağılım içerisinde veri, enformasyon ve bilgi yer almaktadır⁵.

1.1.2.1. Veri

Veri, olaylara ilişkin birbirinden ayrı nesnel gerçekleri ifade etmektedir⁶. Veri kurumsal amaçlara bağlı olarak işlemlerin yapılandırılmamış bir biçimde kaydedilmesidir. Veri, özümlememiş ve yorumlanmamış gözlemler, işlenmemiş gerçekler olarak tanımlanabilir⁷. Diğer bir tanım ise, bilgiye ulaşmak amacıyla yapılan gözlemlerin metin, sayı, ses, canlı gösterim ve/veya başka bir biçimde nesnelleştirilmiş biçimidir. Bu anlamda veri, bilginin girdilerinden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır.

⁴ Çapar, Bengü, **Bir İletişim Sistemi Olarak Bilgi Yönetimi: Teorik Bir Yaklaşım** http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=677, (Erişim: 10.Aralık.2008).

⁵ Kulaklı, Atik, Birgün, Semra, (2005), “Müşteri Merkezli Operasyonel Bilgi Yönetimi İçin Veri Yönetiminin Ölçülmesi”, **İtüdergisi/b Sosyal Bilimler**. Cilt: 2, Sayı: 1, s. 38.

⁶ Davenport, H., Thomas ve Prusak, Laurence, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, Çev.: Günay, Günhan, Rota Yayınları, İstanbul, 2001, s.24.

⁷ Barutçugil, İsmet, **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti., İstanbul, 2002, s.57.

Veriler bilgiye ulaşmada ya da bilgi üretiminde kullanılacak bir nevi girdilerdir. Bu noktada genellikle yapılan bir hataya değinilmelidir. İşletmelerde, ne kadar çok veri toplanırsa alınacak kararlarında o kadar iyi, doğru, objektif ve rasyonel olacağı düşünülmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken konu verilerin tek başlarına hiçbir anlam ifade etmedikleridir. Fazlası ile veri toplamak, onlardan anlam çıkartmayı zorlaştırmaktan başka işe yaramaz. Veri onu kullanan kişi için çok değerli, bir başkası için ise sıradan, değersiz olarak görülebilir. Veri bölümlerden başlayıp şirket çapında genişlediği ve sonunda dışsal paylaşım ile ortaklar ve işbirliklerine yansıdığı sürece değer kazanır ve bu değer kazanımının sonucunda da enformasyonun oluşumunu sağlamaktadır⁸.

1.1.2.2. Enformasyon

Verilerin anlam taşıyacak biçimde işlem görmüş olan şeklidir. İletilmeye, anlaşılmaya ve kullanılmaya yetenekli, fark yatan veriler topluluğudur⁹. Veriden çok daha zengin bir içeriğe sahip olan enformasyon yazılı, sözlü ya da görsel bir mesaj olabilir. Her mesajda olduğu gibi burada da bir gönderici ve alıcı vardır. Davenport ve Prusak' a göre; enformasyonun amacı alıcının bir konudaki düşüncelerini değiştirmek, değerlendirmesi veya davranışı üzerinde bir etki yaratmaktır. Enformasyon alıcısını biçimlendirmek zorundadır; bakış açısında ya da anlayışında fark yaratmalıdır; bu açıdan enformasyon, fark yaratan veridir. Burada önemli olan nokta şudur ki; aldığı mesajın enformasyon niteliği taşıyıp taşımadığına, yani kendini yeniden biçimlendirip biçimlendirmeyeceğine karar verecek olan alıcıdır, gönderici değil¹⁰.

⁸ Tiwana, Amrit, **Bilginin Yönetimi**, Çev.: Özsayar, E, Rota Yayınları, İstanbul, 2003, s. 80-81.

⁹Çapar, Bengü, **Bir İletişim Sistemi Olarak Bilgi Yönetimi: Teorik Bir Yaklaşım** http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=677, (Erişim: 10.Aralık.2008).

¹⁰Davenport, H., Thomas ve Prusak, Laurence, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, Çev.: Günay, Günhan, Rota Yayınları, İstanbul, 2001, s. 24.

Veriyi katma değer yükleyerek enformasyona dönüştürürken çeşitli zihinsel süreçlerden geçilmektedir. Bunlar¹¹;

- Amaca yönelme: Verilerin hangi amaç için toplandığının belirlenmesi.
- Kategorize etme: Verilerin analize uygun birimlerinin ya da temel bileşenlerinin neler olduğunun tespiti.
- Hesaplama: Verilerin matematiksel ya da istatistiksel olarak analiz edilmiş olması.
- Düzeltme: Verilerin hatalardan arındırılmış hale dönüştürülmesi.
- Özetleme: Verilerin kısa ve öz görünecek şekilde özetlenmiş olması.

Çeşitli teknolojiler verilere bu gibi değerleri eklemeye ve veriyi enformasyona dönüştürme konusunda insanlara yardımcı olabilmektedir, fakat amaca yönelme söz konusu olduğunda; kategorize etme, hesaplama ve özetleme genellikle insanlar tarafından yapılmaktadır.

1.1.2.3. Bilgi

Bilgi; veri ve enformasyondan çok daha geniş bir kavramdır. Öyle ki; bilgi, öğrenenlerin akıllarından doğup, gelişir ve kurumlarda sadece belge ve yayınlara yansımakla kalmaz, bunun yanında kurumsal düzeni, kuralları, deneyimleri ve uygulamaları da ifade eden bir niteliğe sahiptir¹². Barutçugil' e göre bilgi inançlarımıza ve değerlerimize dayanan, yaşam boyu öğrendiklerimiz ve deneyim yolu ile kazandıklarımızın bir toplamıdır¹³. Bilgiyi, harekete dönük olan sonuçlara odaklanmış enformasyon¹⁴ ve bir şeyi ya da bir kimseyi değiştiren enformasyon olarak tanımlayan Drucker,¹⁵ bilginin bir anlam ifade etmesi için düzenlenmesi gerektiğini belirtmiştir. Ayrıca kişinin kendi ihtiyacına göre belirli tür bilgilerin ne şekilde ve nasıl bir

¹¹ Davenport, H., Thomas ve Prusak, Laurence, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, Çev.: Günay, Günhan, Rota Yayınları, İstanbul, 2001, s. 25.

¹² Tiwana, Amrit, **Bilginin Yönetimi**, Çev.: Özsayar, E, Rota Yayınları, İstanbul, 2003, s. 77.

¹³ Barutçugil, İsmet, **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti., İstanbul, 2002, s.58.

¹⁴ Drucker, Peter, **Kapitalist Ötesi Toplum**, Çev: Çorakçı, B., İnkılap Kitapevi, İstanbul, 1994, s. 71.

¹⁵ Drucker, Peter, **Yeni Gerçekler**. Çev.: Karanakçı, B., Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara, 2000, s. 256.

düzenlemeyle bir anlam ifade ettiği çok açık değildir. Elde edilen bir bilgi farklı amaçlar için farklı şekillerde düzenlenebilmektedir¹⁶.

Bir başka tanıma göre ise; bilgi, toplanıp organize edilerek yorumlanan, belli bir yöntem içerisinde etkin karar alabilmek amacıyla ihtiyaç duyulan birime ulaştırılan, bir işleme sürecinden geçirilerek değerli ve anlamlı hale dönüştürülebilen bunun sonucunda da karar ve davranışları etkileyen veridir¹⁷.

Nonaka ve Takeuchi, bilgi ve enformasyon arasındaki ilişkiyi üç parça olarak ele almışlardır. İlk olarak, bilgi, enformasyonun aksine inançlar ve bağlılık gibi kavramları içinde barındırmaktadır. Bilgi özellikle tutum, bakış açısı ya da niyetin bir işlevidir. İkinci olarak, bilgi, enformasyonun aksine aktif bir yapıdadır. Bu sayede bilgi kullanıldıkça eskimek yerine, sürekli bir katma değer üretebilmektedir. Son olarak, bilgi, enformasyona benzer bir anlam taşımaktadır ve birbirleri ile ortak özellikler taşımaktadırlar¹⁸.

Birçok araştırmacı tarafından yapılan tanımlardan da anlaşılacağı gibi, bilgi yalın ya da basit değildir, farklı unsurların birbirleriyle birleşmesi sonucu, belli bir biçime sahip olmasının yanında esnektir. Bu oluşumların gerçekleşmesini yani; veriden enformasyona, enformasyondan da bilgiye dönüşümü sağlayan süreci insanlar sağlamaktadır. Bu dönüşüm şekli aşağıdaki gibi işlemektedir¹⁹:

- Karşılaştırma: Bir duruma ilişkin enformasyon ile bildiğimiz diğer durumlara ilişkin enformasyon arasında ne gibi farklar ve benzerliklerin olduğu belirlenir.
- Sonuçlar: Enformasyonun kararlar ve hareketler üzerinde ne gibi etkileri olduğu belirlenir.
- Bağlantılar: Elde edilen bilgi parçası ile diğerleri arasında nasıl bir ilişki olduğunun tespit edilmesi.
- Konuşmalar: Diğer insanların yeni enformasyon hakkında ne düşündüklerini öğrenmek.

¹⁶ Drucker, Peter, **21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları**, Çev: Bahçivangil, İ., Gordon, G., Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 2000, s. 141-142.

¹⁷ Koza Metin, **Bilgi Yönetimi**, Kum Saati Yayın Dağıtım Ltd. Şti., İstanbul, 2008, s. 57.

¹⁸ Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, **The Knowledge-Creating Company**, Oxford University Press, New York, 1995, s. 57-58.

¹⁹ Davenport H. Thomas ve Prusak, Laurence, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, Çev.: Günay, Günhan, Rota Yayınları, İstanbul, 2001, s. 26.

Bilgiye ulaşmaya yönelik olan bu süreçlerin insanların içinde ve insanlar arasındaki ilişkilerde meydana geldiği aşikârdır. Bilginin ortaya çıkışında insan faktörünün etkin bir rol oynaması bilgiye daha karmaşık bir yapı kazandırmakta ve bir enformasyon farklı insanlar için farklı bilgiler ortaya çıkartmaktadır. Bu nedenle, bilgi, nitelik olarak farklılık gösterebileceğinden araştırmacılar bilgiyi çeşitli kriterlere göre sınıflandırmışlardır.

Bilgi kavramını kaynağı açısından ele aldığımızda, bu konuyu ilk olarak Michael Polanyi' nin (1966) ele aldığını görmekteyiz. Polanyi bilgiyi, *açık bilgi* ve *örtülü bilgi* olmak üzere iki gruba ayırmıştır²⁰.

Açık Bilgi

Sistematik ve formal bir dilde kodlanabilen ve yayımlanabilen, sözlerle, resimlerle ifade edilebilen bir bilgidir. Dokümanlar, veri tabanları, prosedürler ve örgüt kılavuzları gibi bilgi kaynakları açık bilgiye örnek teşkil etmektedir. Açık bilginin ulaşılabilir bir nitelik taşıması sayesinde, kullanıcılar tarafından paylaşılması ve saklanabilmesi en kolay bilgi türüdür.

Örtülü Bilgi

Somutlaştırılması zor olan özel içerikli bir bilgidir. Deneme yanılma yolu ile gelişen örtülü bilgi insan beyninde depolanmaktadır²¹. İnsanların o kadar içine işlemiştir ki bazen ona sahip olduğumuzu bile bilmeyiz. Örtülü bilginin en büyük avantajı, oluşturulması için özel bir çabaya gereksinim duyulmamasıdır. Genellikle başkalarının da bizim sahip olduğumuz bilgiye benzer düzeyde bilgiye sahip olduğunu düşünerek hareket ederiz. Bu durum örtülü bilginin paylaşılmasını ileri derecede güçleştirmektedir.

Örtülü ve açık bilgiyi oranlayacak olursak, bu oran çoğu insan için 90' a 10' dur. Çoğu insan sahip olduğu bilginin %90'ını bildiğini bilmemektedir ya da bildiğini bilmekte fakat ifade etmesi istendiğinde bunu başaramamakta ve sonuçta o bilgiyi bilmediğini düşünmeye başlamaktadır²².

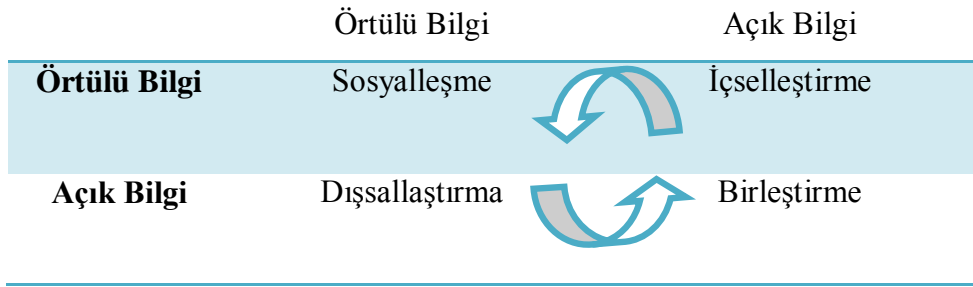
²⁰ Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka , **The Knowledge-Creating Company**, Oxford University Press, New York, 1995, s. 60.

²¹ Tiwana, Amrit, **Bilginin Yönetimi**, Çev.: Özsayar, E, Rota Yayınları, İstanbul, 2003, s. 87.

²²Barutçugil, İsmet, **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti., İstanbul, 2002, s.63.

Açık ve örtülü bilginin bir özelliği de kendi içlerinde bir dönüşüme tabi olmaları, yani insandan başka bir insana transferinin gerçekleşebilmesidir. Bu dönüşüm şu şekilde meydana gelmektedir²³:

Şekil:1.1 Bilgi Dönüşümü



Kaynak: Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka , **The Knowledge-Creating Company**, Oxford University Press, New York, 1995, s. 72.

- Dışsallaştırma (Örtülüden Açığa): Bildiklerimizi somut hale getirdiğimizde gerçekleşir. Bir kişinin iyi bildiği bir konuda kitap yazarak, beyindeki örtülü bilgiyi başkalarının anlayabileceği şekilde açık bilgiye dönüştürmesidir.
- İçselleştirme (Açıktan Örtülüye): Yeni elde edilen bir bilgi parçası üzerinde özümleme, değerlendirme ve yansıtma sonucunda gerçekleşir. Bu sürecin bir parçası olarak öğrenilen yazılabilir veya uygulanabilir.
- Birleştirme (Açıktan Açığa) : Bir konunun bir kişi veya bir topluluğa sunulması şeklinde veya bir tartışma ortamında bulunulduğunda ortaya çıkar. Bunun yanı sıra dokümanlar, e-postalar veya eğitim yolu ile paylaşılabilir.
- Sosyalleşme (Örtülüden Örtülüye): Başkaları ile etkileşime girilmesi sonucu çoğu zaman bilinçaltı düzeyde bir bilgi transferi yaşanmaktadır. Bu süreç içerisinde bilgiye gözlem, taklit ve pratikle ulaşılmaktadır. Bir kişinin bir işin yapılışını izleyip daha sonra bu işi kendisinin uygulamaya geçirmesi esnasında kullanacağı ipuçları

²³ Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka , **The Knowledge-Creating Company**, Oxford University Press, New York, 1995, s. 72.

örtülüden örtülüye transferin güzel bir örneğidir. Geçmişten günümüze uygulanan usta-çırak ilişkisi bu transferin etkili bir yöntemidir.

1.2. BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAMI

Çağımızda işletmelerin en önemli varlıklarından biri hiç şüphesiz bilgidir. Bir önceki bölümde bilgi kavramına ilişkin yaptığımız tanımlamalardan da anlaşılacağı gibi, bilgi işletmelerin günümüz rekabet koşullarına uyum sağlamaları ve hatta hayatta kalabilmeleri için ihtiyaç duydukları bir yapı taşıdır.

Günümüzde her bir işletme sürekli olarak bilgi bombardımanı ile karşı karşıyadır, fakat bu bilgilerin belli bir kısmı o işletmenin ihtiyaç duyacağı türdendir. Bunun yanı sıra işletme ihtiyaç duyduğu bilgiye tam ve kesin olarak ulaşırsa bile, bu bilgilerden en yüksek fayda elde edebilmelidir. Bu noktada önemli olan, bilginin işletme ihtiyacına uygun olarak yönetilebilmesidir. Bu nedenle işletmelerin bilgiyi faydalı bir şekilde kullanabilmeleri için bilgi yönetimi kavramını iyi analiz edip, doğru şekilde uygulamaları çok büyük bir öneme sahip olmuştur.

1.2.1. Bilgi Yönetiminin Tanımı

Bilgi geçmişten günümüze insanların sosyal hayatlarında ve faaliyetlerinde önemli bir yer teşkil etmiş ve son yirmi yıl içerisinde önemi gittikçe artmıştır. Buna paralel olarak, bilginin yönetimi, şüphesiz, yeni bir kavram değildir; ancak Bilgi Yönetimi'nin bir disiplin olarak gelişimi ve işletmeler için örgütsel bir süreç olarak tanımlanması 1990'lı yılların sonlarında gerçekleşmiştir²⁴.

Bilgi yönetimi, bir işletmenin entelektüel sermayesini oluşturma, yapılandırma, paylaşma ve kullanılmasını sağlamak üzere gerekli teknolojik ve sosyal iletişim sistemini kurmakla yükümlü, disiplinler arası bir yönetim modelidir²⁵. Bilgi yönetimi, bilgi kaynaklarının bilimsel yöntemlerle yönetilmesi, bilginin işlenmesi ve bilginin denetim altına alınmasının sağlanmasıyla, genel olarak toplumun, bilgiden en iyi şekilde

²⁴ Koza Metin, **Bilgi Yönetimi**, Kum Saati Yayın Dağıtım Ltd. Şti., İstanbul, 2008, s. 300.

²⁵ Çapar, Bengü, **Bir İletişim Sistemi Olarak Bilgi Yönetimi: Teorik Bir Yaklaşım** http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=677, (Erişim: 10.Aralık.2008).

yararlanmalarını sağlayan bir uzmanlık alanıdır²⁶. Bir başka tanıma göre bilgi yönetimi, işletme içi ya da işletme dışı kaynaklardan elde edilen veri veya enformasyonların bölümlenmesi, depolanması, yorumlanması için ilgili yerlere gerekli ve doğru zamanlarda dağıtılması ve sahip olunan bilginin güncellenmek üzere gözden geçirilmesi sürecidir²⁷.

Barutçugil' e göre bilgi yönetimi, rekabet üstünlüğü yaratmak ve bir şirketin piyasa değerini arttırmak amacıyla bilginin farklı biçimlerini yönetmek için uygulanan bir yaklaşımdır. Aynı zamanda bilgi yönetimi, şirket performansının artırılması amacıyla üretken bilginin elde edilmesi, paylaşılması, geliştirilmesi ve kullanılması ile ilgilenirken asıl çabası, bilgiyi üretken kılmaktır²⁸.

Genel olarak bilgi yönetimi, kayıtlı ya da kayıtsız organizasyon verilerini ve kişisel bilgi ile tecrübeye dayalı birikimlerin toplanması, düzenlenmesi, kayıt altına alınması ve yararlı bilgi haline getirilerek bunlara doğru zamanda, doğru kişilerin ulaşabilmesini sağlayıp, işletmenin entelektüel sermayesini arttırmak ve bunun sonucunda pozitif iş neticeleri elde etmek amacıyla yapılan kapsamlı bir yönetim uygulamasıdır²⁹.

1.2.2. Bilgi Yönetiminin Amacı

Bilgi yönetiminin temel amacı, işletmelerin yaşama kabiliyetini ve genel olarak başarısını sağlama almak için işletmelerin mümkün olduğunca akıllıca hareket etmelerini sağlamak ve bilgi varlıklarının değerini en üst seviyeye taşımaktır³⁰. Bilgi yönetiminin amaçlarını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür³¹:

- Entelektüel sermayeden yararlanmak, bilgi transferini teşvik etmek ve bilgi paylaşımını sağlamak,
- Öğrenme eğrisini hızlandırmak,

²⁶ Alakuş Meral, **Bilgi Toplumu**, T.C. Kültür Bakanlığı Yayınları, Ankara, 1991, s. 40.

²⁷ Şamiloğlu Famil, **Entelektüel Sermaye**, Gazi Kitabevi, Ankara, 2002, s. 17.

²⁸ Barutçugil İsmet, (2000), "Bilgi Yönetimi", **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**, Sayı: 12, Nisan-Mayıs, s. 24.

²⁹ Koza Metin, **Bilgi Yönetimi**, Kum Saati Yayın Dağıtım Ltd. Şti., İstanbul, 2008, s. 27.

³⁰ Wiig M. Karl, (1997), "Integrating Intellectual Capital and Knowledge Management", **Long Range Planning**, Vol :30, June, s. 401.

³¹ Duffy Jan, (2001), "Mananing Intellectual Capital", **Information Management Journal**, Vol: 35, No: 2, April, s. 59.

- İyileştirmeyi daha hızlı hale getirmek,
- Bilgi değişimini hızlandırmak,
- Bilginin doğru zamanda doğru insanlara ulaşmasına olanak sağlamak.

1.2.3. Bilgi Yönetimi Temel Eylemleri

Bilgi yönetimi geniş ve karmaşık bir yapıya sahip olması nedeniyle, bu eylemin gerçekleştirilebilmesi için bir takım faaliyetler yerine getirilmelidir. Bu konuda çalışma yapan yazarlar çeşitli süreçler ifade ederek bu faaliyetleri açıklamaya çalışmışlardır. Darroch ve McNaughton (2003) bilgi yönetimini örgüt içinde bilginin paylaşılması, yaygınlaştırılması ve kullanılmasını yöneten ve bilgiyi oluşturan süreçler şeklinde ifade etmiştir. Pretorius ve Steyn (2005) elde etme, kodlama, yayma ve uygulama şeklinde ifade ederken, Bharadwaj ve Saxena (2005) elde etme, paylaşma, uygulama ve değerlendirme olarak ele almışlardır. Araştırmacılar bazı yönleri ile farklı süreçler ifade etmiş olsalar da temelde vurgulanan bilgi yönetimi süreçleri bilginin elde edilmesi, dönüştürülmesi, uygulanması ve korunması olarak şekillenmiştir³².

- Elde etme: Mevcut bilgiden maksimum fayda sağlanması ve yeni bilginin etkili bir şekilde elde edilmesi bilgi yönetiminin kilit unsurudur. Bilginin elde edilmesi için kişisel deneyime ve işbirliğine ihtiyaç vardır. İş birliği bireyler arasında ve iş ortakları arasında olmak üzere iki düzeyde ele alınabilir. Örgütler arası işbirliği bilgiyi elde etmede önemli bir kaynaktır. Aynı zamanda teknolojinin paylaşılması, örgüt ile iş ortakları arasındaki bağlantılar da bilginin elde edilmesine katkıda bulunmaktadır.
- Dönüştürme: Bilgiyi dönüştürme mevcut bilginin yararlı hale getirilmesi anlamını taşımaktadır. Bir firmanın bilgiyi organize etme, bütünleştirme, birleştirme, yapılandırma, koordine etme ya da dağıtma yeteneğini ifade etmektedir. Bilginin dönüştürülmesi işletmede eskimiş bilgilerin güncellenmesine olanak tanımaktadır.

³²Gold Andrew H., Malhotra Arvind and Segars Albert H., (2001)“Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspectives”, **Journal of Management Information Systems**, Vol: 18, No:1, Summer, s. 195-196.

Bilginin bütünleştirilmesi ya da birleştirilmesi firmadaki istihdam fazlalığını azaltmaya yardımcı olmakla birlikte verimliliğin artmasını da sağlamaktadır.

➤ Uygulama: Bilginin etkili kullanımını ifade eden bu süreç işletmelere maliyetleri azaltma ve karlılığı yükseltme imkanı sağlamaktadır. Bilginin depolanması, kolay erişiminin sağlanması, kullanılması ve ilgili çevrelerce paylaşımı gibi kavramlar bilginin uygulanması ile ilgilidir. Dikkat edilmesi gereken bir nokta bilgiye erişimin önünde herhangi bir engel ve/veya sınırlamanın olmamasıdır. İşletmenin her yerinden herkes için bilgiye ulaşma kolaylığı sağlanmalıdır. Bilgi paylaşımı takım içi saygıya, karşılıklı güvene, olumlu bireysel ve grup ilişkilerine bağlı olarak gelişir. Bu uygulamalar bilgi yönetimi sürecinin başarısını etkileyecek niteliktedir.

➤ Koruma: İşletme içerisinde bilgiyi, yasal olmayan kullanımdan ve hırsızlıktan korumayı amaçlamaktadır. İşletme açısından rekabet üstünlüğü sağlayan bilginin korunabilmesi oldukça önemlidir. Bilginin korunma zorluğu nedeniyle işletmelerin çeşitli önlemler alması kaçınılmazdır. Bilginin korunmasına yönelik çalışanlara bazı kısıtlama ve yaptırımların getirilebileceği gibi, çeşitli protokoller ve programlar geliştirilmesi faydalı olacaktır. En önemlisi ise rekabet üstünlüğünün kaynağını oluşturan bilgi eşsiz ve taklit edilemez olmalıdır³³.

1.2.4. Bilgi Yönetiminin Özellikleri

Bilgi yönetimi kavramı da, diğer birçok kavram gibi kendine özgü bir takım özelliklere sahiptir. Bilgi yönetiminin beş temel özelliği vardır. Bunlar: birleştirici olma, ilgili konuya hakim olma, organizasyon ile bağlantılılık, dinamik olma ve stratejik olma şeklinde sıralanabilir³⁴.

³³ Gold Andrew H., Malhotra Arvind and Segars Albert H., (2001)“Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspectives”, **Jornail of Managament Information Systems**, Vol: 18, No:1, Summer, s. 195-196; Barutçugil, İ., Barutçugil, İsmet, **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti., İstanbul, 2002, s. 72-73.

³⁴ Alakuş Meral, **Bilgi Toplumu**, T.C. Kültür Bakanlığı Yayınları, Ankara, 1991, s. 40-42.

- Birleştirici olma: İşletme içindeki bilginin paylaşılmasına yönelik yürütülen çalışmalar, bütün bölümlerin birbirine karşı izleyecekleri esnek tutumlar ile işletme içinde bir bütünlük oluşmaktadır. Bu nedenle bilgi yönetimi işletme içindeki değişik birimleri ve gerçekleştirilen eylemleri birleştirici bir özelliğe sahiptir.
- İlgili konuya hakim olma: İşletmede uğraş gösterilen alanın iyi bilinmesi sayesinde gerekli bilginin elde edilmesi, düzenlenmesi, paylaşımı ve denetimi daha kolay bir hal alacaktır. Bilgi yönetiminin etkinliği için işletme ilgi alanına hakim olmak gereklidir.
- Organizasyonla bağlantılılık: Bilgi yönetimi işletme içinde tüm organizasyonu kapsayacak şekilde düzenlenmeli ve işletme hedef ve ilkelerine paralel bir tutum sergilenmelidir. İşletmenin ilke ve hedefleri ile birlikte kültür yapısıyla da uyum sağlanması gereklidir.
- Dinamik olma: Bilgi yönetimi değişimlerin yaratıcı gücü olmasının yanında değişimlerden çok etkilenen bir yapıya sahiptir. İşletme içi ve dışı birçok faktör (pazar koşulları, ekonomik, politik, teknolojik değişimler gibi) sürekli olarak bir değişim içindedir, bu değişimden bilgi yönetimi etkilenirken aynı zamanda bu değişimleri etkileyebilme gücüne sahiptir.
- Stratejik olma: İşletme başarısında doğrudan doğruya önemli bir rol oynayan bilgi yönetimi, işletmeler için stratejik bir konuma sahiptir.

1.2.5. Bilgi Yönetimi Stratejileri

Bilgi yönetimi, işletmelerin bilgiyi yarar sağlayacak şekilde kullanabilmesi için önemli bir rol üstlenmiştir. Bunu gerçekleştirebilmek için işletmeler kendi işletme yapılarına uygun bir bilgi yönetimi stratejisi geliştirmeli ve bu stratejinin işletmenin tamamında benimsenmesi için girişimlerde bulunmalıdır.

Bilgi yönetimi stratejisi, bilginin sistematik ve kolektif olarak toplanması, yaratılması, geliştirilmesi, paylaşılması ve kullanılması yoluyla organizasyonun kârlı ve

sürdürülebilir bir şekilde büyümesini sağlayacak yollar ve yönetim kuralları dizisi olarak tanımlanmıştır. İşletme yapısına uygun bir bilgi yönetimi stratejisinin oluşturulması kararların alınmasını kolaylaştıracağı gibi, kararlarda tutarlılık ve doğruluk sağlayacaktır.

Bilgi yönetimi stratejileri iki aşamalı olarak ele alınabilmektedir. İlk aşamada bilginin nasıl elde edileceği konusu irdelenirken, ikinci aşamada, bilginin nerede ve nasıl tutulacağı stratejik bir karar olarak gündeme gelmektedir.

Bilgi yönetimi stratejilerinin ilk aşaması olan bilgiye ulaşma stratejileri kendi içerisinde altı alt başlığa ayrılmaktadır. Bu stratejiler kısaca aşağıdaki gibidir³⁵:

- Saldırgan strateji: Yeni bir bilginin rakiplerden daha önce elde edilmesi, geliştirilerek kullanılması ve bu sayede rekabet gücünü artırma veya pazar liderliğini ele geçirme amacı taşır.
- Savunmacı strateji: Bu stratejide amaç pazar liderliğini elde etmek yerine, fazla risk almadan kazanmak olarak belirlenmiştir.
- Bağımlı strateji: Bilgiye ulaşma ve koruma konusunda güçlü ve iddialı bir işletmenin alt kuruluşu rolü üstlenmektedir. Zayıf pazarlık güçlerine karşılık, maliyetlerin düşük tutulması, girişim yetenekleri, uzmanlık alanları veya bölgesel üstünlükleri ile karlı bir şekilde varlıklarını sürdürebilirler.
- Kopyalama stratejisi: Yeni bilgiyi pazar liderinin yarattığı olanaklardan ve/veya yaptığı bazı hatalardan yararlanarak elde etme ve kullanma girişimidir.
- Fırsatları izleme stratejisi: Güçlü bir iletişim ağı, rakiplerinin zayıf noktalarını arayan, pazardaki fırsatları önceden gören, potansiyeli yüksek yeni fikirleri fark eden olmak ve rakiplerinin göz ardı etmiş olduğu geniş pazarlardaki fırsatları değerlendirmek bu stratejiyi benimseyen işletmelerin belirgin özellikleridir.

³⁵ Barutçugil, İsmet, **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti., İstanbul, 2002, s. 102.

- Elde etme stratejisi: Bir bilginin, o bilgiye sahip olan bilgi çalışanının, bilgi takımının ya da bilgi organizasyonunun elde edilmesidir. Bilgi, lisans ödeyerek alınabileceği gibi, çalışanların ve takımların daha iyi olanaklarla transfer edilmesi ya da kullanan organizasyonun alınması veya bu organizasyonla birleşme yoluyla da elde edilebilir.

Bilgi yönetimi stratejilerinin ikinci aşaması olan bilgiyi elde tutma ve kullanma stratejileri, bilginin nerede depolanacağı ile ilgilidir. Bilgi yönetimi stratejileri üzerine yapılan araştırmalar sonucunda çeşitli işletmelerin (danışmanlık, sağlık ve bilgisayar işletmeleri) iki farklı yaklaşım olan kodlama ve kişiselleştirme stratejilerini uyguladıkları görülmektedir. Bilgi yönetiminin genellikle bilgi teknolojileri kullanılarak uygulanması, bilginin çalışanlar arasında paylaşımını sağlamak için bilginin kodlanarak işletmenin veritabanlarında depolanması kodlama stratejisi olarak ifade edilmektedir. Kişiselleştirme stratejisi ise bilginin çalışanlarda mevcut olması ve kişilerin kendi birikimlerine dayanan bilgileri diğer çalışanlarla paylaşması temeline dayanmaktadır. Bu konu üzerine çalışma yapan Hansen, Nohria ve Tierney' in oluşturmuş oldukları tablo bu iki strateji arasındaki farkı bize daha açık şekilde sunmaktadır³⁶

³⁶ Hansen T. Morthen, Nohria Nitin and Tierney, Thomas, (1999), "What's Your Strategy For Managing Knowledge?", **Harvard Business Review**, March-April, s. 107-109.

Tablo: 1.1 Kodlama ve Kişiselleştirme Stratejilerinin Karşılaştırılması

	Kodlama	Kişiselleştirme
Rekabet Stratejisi	Kodlanmış bilginin yeniden kullanılarak yüksek nitelikli, güvenilir ve hızlı bilgi sistemlerinin uygulanmasını sağlamak.	Kişisel uzmanlığın kullanılması ile yüksek düzeydeki stratejik problemlere ilişkin yaratıcı ve sağlam analizler gerçekleştirmek.
Ekonomik Model	Yeniden Yapılanma Ekonomileri: Bilgiye bir defa yatırım yaparak, bilgiyi birçok defa kullanmak. Büyük takımlardan yararlanmak. Büyük ölçüde genel gelirler elde etmeye odaklanmak.	Uzmanlık Ekonomileri: Bir konuya ait problemlerin çözümü için yüksek bedeller ortaya koymak. Küçük takımlardan yararlanmak. Sürdürülebilir yüksek kar payları elde etmeye odaklanmak.
Bilgi Yönetimi Stratejisi	İnsandan Belgeye: Bilginin kodlanarak saklanması, paylaşılması ve tekrar kullanılması için elektronik belge sistemlerinin geliştirilmesi.	Kişiden Kişiyeye: Çalışanların sahip olduğu örtülü bilgiyi paylaşmalarını sağlayacak bilgi şebekeleri geliştirilmesi.
Bilgi Teknolojisi	Çalışanların yeniden kullanılabilir kodlanmış bilgi ile bağlantı kurabilmeleri amacıyla, bilgi teknolojilerine önemli yatırımlar yapmak.	Örtülü bilginin paylaşımını sağlamak için yeteri kadar bilgi teknolojisi yatırımı yapmak.
İnsan Kaynakları	Bilginin verimli kullanılabilmesi için yeni üniversite mezunlarının istihdam edilmesi. Çalışanları gruplar halinde bilgisayarlar aracılığıyla uzaktan öğrenme yoluyla yetiştirmek. Çalışanları, veritabanlarını kullandıklarında ve bu veritabanlarına katkıda buldukları zaman ödüllendirmek.	Belirsizliğe uyum gösterebilen ve problem çözmekten hoşlanan işletme yüksek lisansına sahip çalışanları istihdam etmek. Çalışanların birebir gözlem yoluyla yetiştirilmesi. Çalışanları birbirleri ile bilgi paylaştıkları için ödüllendirmek.
Örnekler	Andersen Consulting, Ernst&Young	McKinsey & Company, Bain & Company

Kaynak: Hansen T. Morthen, Nohria Nitin and Tierney, Thomas, (1999), "What's Your Strategy For Managing Knowledge?", **Harvard Business Review**, March-April, s. 109.

İncelemiş olduğumuz stratejiler arasındaki temel fark, bilginin nerede bulunduğu ve nasıl kullanılacağı üzerinedir. Bir işletmenin strateji belirlemede, faaliyette bulunduğu sektör, çalışanlar ve müşteriler önemli bir rol oynamaktadır. Bunun yanı sıra her iki stratejinin de zayıf ve güçlü olduğu noktalar olduğunu görmekteyiz. Burada önemli olan nokta her bir işletme kendi ihtiyaçları ve hedefleri doğrultusunda bu strateji yaklaşımlarından birini seçebileceği gibi, bu stratejilerden birine ağırlık verip diğerini

destekleyici strateji olarak belirleyebilir. Örneğin, işletme kişiselleştirme stratejisine ağırlık verip, kodlama stratejisini de bunu destekleyen bir strateji olarak kullanabilir³⁷.

1.2.6. Bilgi Yönetiminin İşletmelere Sağladığı Yararlar

Günümüzde birçok işletme bilgi yönetimi uygulamaları sayesinde başarılı sonuçlar elde etmektedir. Bu sonuçlar bilgi yönetimi uygulamalarının işletmeye yararlarının bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Alavi bilgi yönetiminin işletmelere sağladığı yararları süreç ve işletme sonuçları olmak üzere iki temel gruba ayırmıştır. Bu değişkenleri de şu şekilde sıralamıştır³⁸.

Tablo: 1.2 Bilgi Yönetiminin İşletmeye Sağladığı Yararlar

<i>Süreç Sonuçları</i>	
İletişim	Geliştirilmiş iletişim
	Hızlandırılmış iletişim
	Çalışan fikirlerinin açıklanması
	Çalışan katılımında artış
Verimlilik	Problem çözüm sürelerini azaltma
	Öneri süresini kısaltma
	Hızlı sonuçlar
	Pazara sevkiyatın hızlanması
	Genel verimliliği artırma
<i>İşletme Sonuçları</i>	
Finansal	Satışların artması
	Maliyetlerin azalması
	Yüksek karlılık
Pazarlama	İyi hizmet
	Müşteriye odaklanma
	Hedeflenmiş pazarlama
	Proaktif pazarlama
Genel	Uluslararası müşteriler için tutarlı teklifler
	Proje yönetiminde ilerleme
	Personel azaltma

Kaynak: Alavi Maryam, (1999), "Knowledge Management Systems: Issues, Challenges and Benefits", **Communications of the AIS**. Vol: 1, February.

³⁷ Hansen T. Morthen, Nohria Nitin and Tierney, Thomas, (1999), "What's Your Strategy For Managing Knowledge?", **Harvard Business Review**, March-April, s. 114-115; Barutçugil, İsmet, **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti., İstanbul, 2002, s. 104-106.

³⁸ Alavi Maryam, (1999), "Knowledge Management Systems: Issues, Challenges and Benefits", **Communications of the AIS**. Vol: 1, February.

İKİNCİ BÖLÜM

PAZAR ODAKLILIK

2.1. PAZAR ODAKLILIK KAVRAMI

Günümüz rekabet ortamında işletmeler varlıklarını sürdürebilmeleri için kendilerini sürekli yenilemek ve geliştirmek zorunluluğu karşısında yeni arayışlar içine girmektedirler. Bu nedenle; öncelikle işletmeler zayıf ve güçlü yönlerini iyi analiz etmeli, hedef pazarlarını tanımlayarak, müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirlemeli ve son olarak rakiplerini tanımalı, onların güçlü ve zayıf yönlerini doğru bir şekilde analiz etmelidir.

Bu noktada işletmeler modern pazarlama anlayışının bizlere sunmuş olduğu ve bilgi temeline dayanan *pazar odaklılık* anlayışına ihtiyaç duymaktadır. Pazar odaklı bir anlayışı benimseyen işletmelerin, rekabetin yoğun olarak yaşandığı pazarlarda başarılı olma şansı diğer işletmelere göre daha yüksektir. Çünkü pazar odaklılık anlayışı bilgiyi elde etme temeline dayanmaktadır. Daha açık şekilde ilk olarak işletmenin kendisinin, müşterileri ve rakipleri ile ilgili bilgiye ulaşması ve bunu doğru bir biçimde yorumlaması gerekmektedir.

Ancak pazar odaklı bir anlayışı benimseyecek olan işletmelerin bir takım şartları yerine getirmeleri çok önemlidir. Pazar odaklı olmak için üst yönetim istekli olmalı ve gereken desteği sağlamalıdır. Pazar odaklı hareketin sağlanması için işletme departmanları bu doğrultuda düzenlenmelidir. Son olarak organizasyonel sistemin pazar odaklılık doğrultusunda yeniden düzenlenmesi gerekir. Bu şartların tam olarak yerine

getirilmemesi durumunda, pazar odaklı olma konusunda çeşitli engeller ile karşılaşarak başarısız olunabilir³⁹.

2.2. PAZAR ODAKLILIĞIN GELİŞİMİ VE PAZAR ODAKLILIK İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Pazar odaklılık, 1970'li yıllardan bu yana, pazarlama disiplini içerisinde birçok araştırmaya konu olan bir kavramdır. 1990 yılından önce yapılan çalışmalarda pazar odaklılıkla ilgili bir model geliştirmekten ziyade konuyla ilgili çeşitli tanımlamalar yapılmış ve pazar odaklı işletmelerin özelliklerine değinilmiştir. Pazar odaklılık ile ilgili modellerin ve ölçeklerin geliştirilmesi 1990'lı yıllara rastlamaktadır⁴⁰.

Bu yıllarda yapılan çalışmaları aşağıdaki gibi sınıflandırmak mümkün olabilir⁴¹;

- Pazar odaklılığın ölçülmesi ve performansa etkisi, müşteri tatmini gibi değişkenler ile pazar odaklılık arasındaki ilişkilere yönelik çalışmalar,
- Pazar odaklılığın önceliklerini ve organizasyon içerisindeki yerini belirlemeye yönelik çalışmalar.

Bu şekilde bir sınıflama yapılmasına karşın bütün çalışmalar pazar odaklılık kavramının pazarlama literatürü içerisinde gelişmesini sağlamıştır. Pazar odaklılık konusunu ele alan bilim adamları arasında; Narver ve Slater, Kohli ve Jaworski ile Deshpande, Farley ve Webster pazar odaklılığı farklı açılardan inceleyerek öne çıkan isimler olmuşlardır.

Narver ve Slater pazar odaklılığı davranışsal açıdan ele almıştır ve konuya kültürel bir boyut kazandırmıştır. Kohli ve Jaworski pazar odaklılığa yönetsel bir yaklaşım geliştirmişlerdir. Buna göre; pazar bilgisi elde edilmeli, elde edilen pazar bilgisinin departmanlar arası paylaşımı sağlanmalı ve son olarak da işletme faaliyetleri elde edilen pazar bilgisi doğrultusunda düzenlenmelidir. Deshpande, Farley ve Webster ise pazar

³⁹ Çatı, Kahraman ve Işkın, Mustafa, "Pazar Odaklılık", **Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler**, ed. Varinli İnci, Çatı Kahraman, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008, s. 77-78.

⁴⁰ Jones Stephen C., Knotts Tami L. ve Udell Gerald G. (2008), "Market Orientation For Small Manufacturing Suppliers: The Importance Of Product-Related Factors", **The Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol. 23, No. 7, s. 444; Uzkuurt Cevahir (2003), "Pazar Yönlülük ve Firma Performansına Etkisi: Türkiye'nin Büyük Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma", **Pazarlama İletişimi Dergisi**, Cilt. 5, Sayı. 5, s. 12-13.

⁴¹ Çatı, Kahraman ve Işkın, Mustafa, "Pazar Odaklılık", **Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler**, ed. Varinli İnci, Çatı Kahraman, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008, s. 78.

odaklılığın müşteri odaklılıkla aynı anlama geldiğini ifade etmişlerdir. İşletme karlılığını arttırmak ve sürekli kılmak için müşteri istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasının her şeyden daha önemli olduğunu belirtmişlerdir⁴².

Kohli ve Jaworski ile Narver ve Slater'ın pazar odaklılık ile ilgili yürütmüş oldukları çalışmalarda ve ortaya koydukları bulgular arasında çeşitli benzerlikler göze çarpmaktadır. Her iki tarafın çalışmalarında müşteri odaklılık, pazar odaklılığın temel unsurudur. Müşterilerin şimdiki ve gelecekteki istek ve beklentilerine eğilme, bununla ilgili pazar bilgisi toplama ve toplanan bilgilerin işletme içinde yorumlama ve bu doğrultuda bir strateji oluşturarak tepki vermek her iki tarafın ana düşüncesini oluşturmaktadır⁴³.

Pazar odaklılık ile ilgili çalışmalar iki temel yaklaşım üzerine şekillenmiştir. Bunlardan birincisi pazar odaklılığın ölçümü ile ilgilenecek araştırmalarını bu yönde yürütmüştür. İkincisi ise pazar odaklılığın önceliklerini, sonuçlarını ve işletme içerisindeki yerini belirlemeye yönelik araştırmalardır. Bu doğrultuda birçok endüstri kolunda çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Pazar odaklılık ve endüstriler üzerine yapılmış araştırmaların bir kısmı aşağıdaki tabloda görülmektedir⁴⁴.

⁴² Narver John C. ve Slater Stanley F. (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", **The Journal of Marketing**, Vol. 54, No. 4, October, s. 20-35; Kohli Ajay K. ve Jaworski Bernard J. (1990), "Market Orientation The Construct, Research Propositions and Managerial Implications", **The Journal of Marketing**, Vol. 54, April, s.1-18; Deshpande Rohit, Farley John U. ve Webster, Jr. Frederick E., "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms", **Developing A Market Orientation**, ed. Deshpande Rohit, (London: Sage Publications, 1999), s.86-87.

⁴³ Karahan Kasım ve Varinli İnci (2002), "Pazar Odaklılık ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", **Pazarlama Dünyası**, Sayı. 91, Ocak/Şubat, s. 6.

⁴⁴ Kasper Hans (2002), "Culture and LeadershipMarket-Oriented Service Organisations", **European Journal of Marketing**, Vol. 36, No. 9/10, s. 1048-1049.

Tablo: 2.1 Pazar Odaklılık ve Endüstriler Üzerine Yapılan Bazı Çalışmalar

Bilinmeyen Endüstriler	Hizmetleri de Kapsayan Bütün Endüstri Tipleri (Hizmetlere ait bilgi olmayan)	Hizmetleri de Kapsayan Bütün Endüstri Tipleri (Hizmetlere ait özel bilgi olan)	Sadece Üreticiler	Sadece Hizmetler
Ruekert(1992)	Greenley(1995)	Greenley(1995)	Narver ve Slater(1990)	Siguaw(1997)
Deshpande(1993)	Pelham ve Wilson(1996)	Deshpande ve Farley(1996)	Liu(1995)	Lado(1998)
Diamantopoulos ve Hart(1993)	Avlonitis ve Gouranis(1997)	Gray(1996)	Siguaw ve Diamantopoulos (1995)	Simpson(1999)
Selnes(1997)	Matear(1997)	Day(1999)	Fritz(1996)	
Kohli ve Jaworski(1993)	Akimova(1999)		Langerak(2001)	
	Hooley(2000)			
	Haris ve Ogbonna(2001)			
	Subramanian ve Gopalakrishna(2001)			

Kaynak: Kasper, Hans (2002), "Culture and LeadershipMarket-Oriented Service Organisations", **European Journal of Marketing**, Vol. 36, No. 9/10, s. 1048.

Pazar odaklılık kavramının pazarlama literatürüne girmeye başladığı ilk günden itibaren konu üzerine birçok araştırma yapılmıştır. Bunun en önemli göstergelerinden biriside pazar odaklılığın, son iki yıl içerisinde EbscoHost veri bankasındaki 125' den fazla makaleye konu olmasıdır⁴⁵.

Pazar odaklılığın son yıllarda konu olduğu birkaç çalışmanın sonuçlarını aşağıdaki gibi özetleyebiliriz.

- Mengüç ve diğerleri ile Beverland ve Lindgreen pazar odaklı olabilmek için üst yönetimin aktif bir rol üstlenmesi gerektiğini ve çalışanlara bu konuda destek olması gerektiğini belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra Martin ve diğerleri pazar odaklılığı benimseyen yöneticiler ile benimsemeyen yöneticilerinin, işletme

⁴⁵ Jones Stephen C., Knotts Tami L. ve Udell Gerald G. (2008), "Market Orientation For Small Manufacturing Suppliers: The Importance Of Product-Related Factors", **The Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol. 23, No. 7, s. 444.

yönetiminde benimsedikleri hareket tarzları arasında önemli bilişsel farklılıklar olduğunu tespit etmiştir⁴⁶.

- Panigyrakis ve Theodoridis ile Silva ve diğerleri pazar odaklılığın işletmelere üstün performans sağladığını ve pazar odaklılık ile performans arasında doğru yönlü ve kuvvetli bir ilişki olduğunu vurgularken, Lonial ve diğerleri' de pazar odaklılık ile yeni ürün geliştirme ve finansal performans arasında doğru yönlü ve kuvvetli bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir⁴⁷.
- Ellinger ve diğerleri ile Chen ve Quester müşteriye üstün değer sunabilmek için pazar odaklılığın gerekliliğini vurgulamışlardır. Pazar odaklılık pazara dayalı değer yaratmanın yanı sıra hangi değerlere yatırım yapılması gerektiği konusunda yol gösterici bir özelliğe sahiptir. Bu açıdan kalite, fiyat, maliyet, üstün hizmet ve yenilik yapmak gibi pazara dayalı değerler, müşteri değeri yaratarak rekabetçi avantajı ele geçirmenin temelini oluşturmaktadır.⁴⁸.
- Armario ve diğerleri pazar odaklılık ile ihracat performansı arasında doğru yönlü ve kuvvetli bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir⁴⁹.
- Song ve Parry işletmelerdeki pazar odaklılık seviyesinin pazarın değişim hızı, rekabet yoğunluğu ve teknolojik değişimle pozitif ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bir işletmenin pazar odaklılık seviyesi müşteri tercihlerindeki ve

⁴⁶ Mengüç Bülent, Auh Seigyoung ve Shih Eric, (2007), "Transformational leadership and market orientation: Implications for the implementation of competitive strategies and business unit performance", **Journal of Business Research**, 60, s. 320-321; Beverland Michael B. ve Lindgreen Adam, (2007), "Implementing market orientation in industrial firms: A multiple case study", **Industrial Marketing Management**, 36, s. 439; Martin James H., Martin Beth A. ve Minnillo Paul R., (2009), "Implementing a Market Orientation in Small Manufacturing Firms: From Cognitive Model to Action", **Journal of Small Business Management**, 47 (1), s. 107-109.

⁴⁷ Panigyrakis George G. Ve Theodoridis Prokopis K., (2007), "Market orientation and performance: An empirical investigation in the retail industry in Greece", **Journal of Retailing and Consumer Services**, 14, s. 145; Silva Manuela ve diğ. (2009), "Market orientation and performance: modelling a neural network", **European Journal of Marketing**, Vol. 43, No. 3/4, s. 431; Lonial Subhash C. ve diğ., (2008), "The impact of market orientation on NSD and financial performance of hospital industry", **Industrial Management & Data Systems**, Vol. 108, No. 6, s. 807-808.

⁴⁸ Ellinger Alexander E. Ve diğ., (2008), "Market orientation, employee development practices and performance in logistics service provider firms", **Industrial Marketing Management**, 37, s. 361-362; Chen Shu-Ching ve Quester Pascale G., (2009), "A value-based perspective of market orientation and customer service", **Journal of Retailing and Consumer Service**, 16, s. 204; Aydeniz Nihat ve Yüksel Berrin, (2007), "Hizmet İşletmelerinde Pazar Yönlü Değer Yaratma: Finansal Performansa Etki Boyutu", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 6, Sayı. 20, s. 109.

⁴⁹ Armario Julia M., Ruiz David M. ve Armario Enrique M., (2008), "Market Orientation and Internationalization in Small and Medium-Sized Enterprises", **Journal of Small Business Management**, 46(4), s. 501-502.

rakip işletme faaliyetlerindeki hızlı ve beklenmedik değişimlere tepki verilmesi açısından önemlidir⁵⁰.

- Son olarak; Kırcı ve diğerleri ulusal kültürün pazar odaklılığa etkilerini araştırmışlardır ve ulusal kültürdeki olumlu değişikliklerin pazar odaklılığı olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır⁵¹.

2.3. PAZAR ODAKLILIĞIN TANIMI

Pazar odaklılık kavramına farklı bakış açıları geliştirildiğini daha önce belirtmiştik. Yapılan araştırmaları incelediğimizde bu bakış açılarının pazar odaklılığın tanımını da etkilediğini görüyoruz. Bu doğrultuda yapılan ilk tanımlamalar şu şekildedir;

Kohli ve Jaworski yönetsel bakış açısı ile müşterilerin şu an ki ve gelecekteki istek ve ihtiyaçlarındaki değişimlere ilişkin bilgilerin toplanması, toplanan bilgilerin organizasyonun bütün departmanları arasında dağılımının sağlanması ve pazara verilecek tepkilerin bu doğrultuda belirlenip, uygulanmasıdır⁵². Bu tanıma göre pazar odaklılığı benimseyen bir işletme, mevcut müşteri istek ve ihtiyaçları ile gelecekte ortaya çıkabilecek istek ve ihtiyaçların bilgisini sürekli olarak elde edebilmek için etkin bir bilgi sistemine ihtiyaç duyacaktır. Ayrıca pazara verilecek olan tepkinin her aşamasında bütün departmanların katılımını gerekli görmektedir⁵³.

Narver ve Slater ise kültürel bir bakış açısı ile pazar odaklılığı örgütsel bir öğrenim süreci olarak değerlendirmekte ve üstün müşteri değeri yaratarak rekabet avantajı elde edilebilmesi için müşteri odaklılığın ve rakip odaklılığın benimsenmesi ve fonksiyonlar arası eşgüdümün sağlanması şeklinde değerlendirmektedirler⁵⁴.

⁵⁰ Song Michael ve Parry Mark E., (2009), "The desired level of market orientation and business unit performance", **J. of the Acad. Mark. Sci.**, 37, s. 155-158.

⁵¹ Kırcı Ahmet H., Çavuşgil S. Tamer ve Hult G. Tomas M., "The effect of national culture on market orientation: Conceptual framework and research proposition", **International Business Review**, 18, s. 116-117.

⁵² Kohli, Ajay K. ve Jaworski, Bernard J. (1990), "Market Orientation The Construct, Research Propositions and Managerial Implications", **The Journal of Marketing**, Vol. 54, April, s. 1.

⁵³ Uzku, Cevahir (2003), "Pazar Yönlülük ve Firma Performansına Etkisi: Türkiye'nin Büyük Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma", **Pazarlama İletişimi Dergisi**, Cilt. 5, Sayı. 5, s. 12.

⁵⁴ Narver, John C. ve Slater, Stanley F. (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", **The Journal of Marketing**, Vol. 54, No. 4, October, s. 21.

Deshpande, Farley ve Webster pazar odaklılık ile müşteri odaklılığı aynı anlamda kullanmışlardır. Müşteriler ile sadece bugünü dikkate alarak değil gelecekteki muhtemel tercih ve ihtiyaçlarını anlayacak tarzda ilişkiler kurulması gerektiğini belirtmişlerdir. Bu uygulamalar ile eş zamanlı olarak da rakiplerinde dikkate alınması gerektiğini vurgulamışlardır⁵⁵.

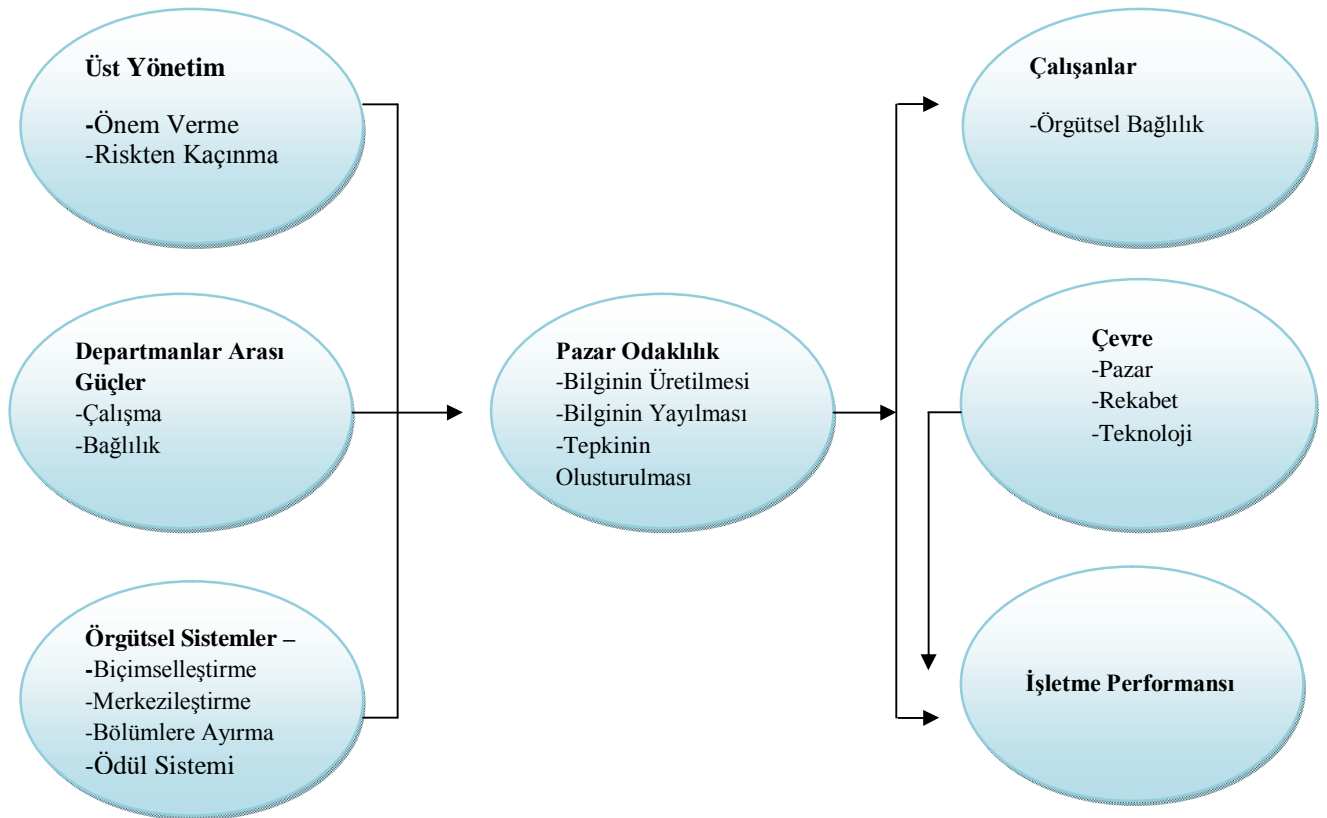
Yukarıdaki tanımlar ve geçmiş çalışmalar incelendiğinde pazar odaklılığın en önemli özelliğinin tüketicilere odaklanmak olduğu anlaşılmaktadır. Genel bir ifadeye göre de araştırmacılar pazara odaklanmayı, müşterilere yakın olma şeklinde ifade etmektedirler. Müşterilere yakın olmadaki amaç ise; onların şuan ki ve gelecekte ortaya çıkabilecek istek ve ihtiyaçlarını belirlemek ve bunları tatmin edebilmektir. Bu tatminin sağlanması ise; müşterilerden gerekli bilgilerin doğru ve eksiksiz olarak elde edilmesi ile doğru orantılıdır⁵⁶.

Ayrıca Jaworski ve Kohli yaptıkları araştırmalar sonucunda pazar odaklılık için bir model oluşturmuşlardır. Bu model Şekil 2.1’ de görüldüğü gibidir;

⁵⁵ Deshpande Rohit, Farley John U. ve Webster, Jr. Frederick E., “Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms”, **Developing A Market Orientation**, ed. Deshpande Rohit, (London: Sage Publications, 1999), s.86-87.

⁵⁶ Webster Webster, Frederick E. Jr. (1988), “The Rediscovery of the Marketing Concept”, **Business Horizons**, Vol. 31, Issue. 3, May/Jun, s. 30; Kohli, Ajay K., Jaworski, Bernard J. and Kumar, Ajith (1993), “MARKOR: A Measure of Market Orientation”, **Journal of Marketing Research**, Vol. 30, No. 4, November, s. 468; Kohli, Ajay K. ve Jaworski, Bernard J. (1990), “Market Orientation The Construct, Research Propositios and Managerial Implications”, **The Journal of Marketing**, Vol. 54, April, s. 2; Narver, John C. ve Slater, Stanley F. (1990), “The Effect of a Market Orientation on Business Profitability”, **The Journal of Marketing**, Vol. 54, No. 4, October, s. 22.

Şekil. 2.1 Pazar Odaklılık Modeli



Kaynak: Jaworski, Bernard J. ve Kohli, Ajay K. (1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences", *The Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 3, July, s. 67.

Bu modelde de açıkça görülmektedir ki; pazar odaklılık üst yönetim, departmanlar arası güçler ve örgütsel sistemler gibi faktörlerden etkilenirken, kendisinin de çalışanların örgütsel bağlılığını, pazar, rekabet ve teknoloji gibi çevresel değişiklikleri ve işletme performansını etkilemektedir⁵⁷.

2.4. PAZAR ODAKLILIĞIN BİLEŞENLERİ

Modern pazarlama anlayışının sunmuş olduğu yeniliklerden biri olarak ifade edilen pazar odaklılık kavramı ile ilgili farklı tanımlamalar yapılmıştır. Bu tanımlamaların içerikleri incelendiğinde, pazar odaklılığın çeşitli bileşenlerden oluştuğu görülmektedir. Çeşitli araştırmalar sonucunda meydana getirilmiş olan bu dinamikler her ne kadar farklı isimlendirilmiş olsalar da neredeyse aynı bileşenlerin değişik şekillerde ifadesi

⁵⁷ Varinli İnci, *Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar*, 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008, s. 6.

olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tanımlamalara dayanarak pazar odaklılıkla ilgili bileşenleri üç ana başlık altında toplamak mümkündür. Bunlar; pazar bilgisinin üretilmesi, pazar bilgisinin yayılması ve tepki oluşturma şeklindedir. Bu üç bileşenin sonucu olarak uzun dönemde karlılık ortaya çıkmaktadır⁵⁸.

2.4.1. Pazar Bilgisinin Üretilmesi

Pazar odaklılığın ilk aşaması pazar bilgisinin üretilmesidir. Bir işletmenin müşterilerini yakından tanınması, onların şimdiki ve gelecekteki olası istek ve ihtiyaçlarının belirlenebilmesi için müşterilerinin satın alma davranışına yönelik bütün bilgilere sahip olması gerekmektedir. Bunun yanı sıra müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını, satın alma davranışını etkileyebilecek çevresel koşullar da yakından takip edilmelidir. Elde edilmek istenen birincil ve/veya ikincil veri kaynaklarından, resmi ve/veya resmi olmayan kaynaklardan toplanabileceği gibi, işletmenin yürüteceği çeşitli çalışmalar (odak grup görüşmeleri, aracılar ile yapılan görüşmeler vb.) sonucunda da elde edilebilir. Burada dikkat edilmesi gereken bir nokta da pazar bilgisinin elde edilmesi sadece pazarlama departmanının veya pazarlama departmanı çalışanlarının değil, işletmedeki tüm birey ve departmanların sorumluluğunda olan bir süreçtir.

2.4.2. Pazar Bilgisinin Yayılması

İşletmelerin pazara etkin bir tepki verebilmeleri için, bireyler ve departmanların kolektif çalışmaları sonucu üretilen bilginin tüm işletme çalışanları arasında paylaşılması gerekmektedir. Bu noktada bilginin bireyler ve departmanlar arası eksiksiz ve hızlı bir şekilde yayılması önem teşkil eder. Bilginin işletme içerisinde bu şekilde yayılması sonucu farklı departmanların ortak bir hedef etrafında toplanmaları sağlanmış olacaktır.

⁵⁸ Kohli, Ajay K. ve Jaworski, Bernard J. (1990), "Market Orientation The Construct, Research Propositions and Managerial Implications", **The Journal of Marketing**, Vol. 54, April, s. 4-6; Kohli, Ajay K., Jaworski, Bernard J. and Kumar, Ajith (1993), "MARKOR: A Measure of Market Orientation", **Journal of Marketing Research**, Vol. 30, No. 4, November, s. 468; Uzkurt, Cevahir (2003), "Pazar Yönlülük ve Firma Performansına Etkisi: Türkiye'nin Büyük Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma", **Pazarlama İletişimi Dergisi**, Cilt. 5, Sayı. 5, s. 13-14; Varinli İnci, **Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar**, 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008, s. 7-8.

2.4.3. Pazara Verilecek Tepkinin Oluşturulması

Pazardan elde edilen bilgilerin yorumlanmasının ardından, uygulamaya geçilme aşamasıdır. Tepki oluşturma, içerisinde birçok faaliyeti bulunduran bir aşama olmasının yanı sıra diğer aşamalarda olduğu gibi sadece pazarlama departmanının sorumluluğuna bırakılacak bir işlem değildir. Tepkinin oluşturulması, hedef pazarı seçme, ürün ve hizmetlerin pazarın ihtiyaçlarına göre dizayn edilmesi, dağıtım ve tutundurma faaliyetlerine yön verilmesini sağlamaktadır.

2.5. PAZAR ODAKLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İşletmelerin pazar odaklı olabilmeleri için bazı öncelikleri yerine getirmeleri gerekmektedir. Bu öncelikler, pazarlama felsefesinin işletmelerde benimsenmesini engelleyen veya yardımcı olan bireysel, gruplar arası ve örgütsel faktörler olarak sıralanabilir. Kısacası, bu öncelikler işletme içi faktörlerden oluşur ve pazar odaklılık üzerinde belirleyici olarak kabul edilen faktörlerdir⁵⁹. Kohli ve Jaworski bu faktörleri “üst yönetim, departmanlar arası hareketlilik, örgütsel sistemler ve ödüllendirme sistemi” olmak üzere dört grup altında toplamışlardır⁶⁰.

- **Üst yönetim:** Pazar odaklılığın bir işletmede benimsenmesi, her şeyden önce üst kademe yöneticilerinin bu kavramı benimsemesi ve uygulaması için çalışanlara yön vermesi ile başlar. Bununla birlikte üst yönetim risk almayı üstlenmeli, yeni ürün ve hizmetlerin pazarda başarısız olabileceği gerçeğini de göz önünde bulundurmalıdır. Ancak bu şekilde çalışanların pazardaki gelişmelere bağlı olarak tepki vermesi sağlanabilir.
- **Departmanlar arası hareketlilik:** İşletmelerde her departmanın kendi iş alanına ait farklı amaçları olsa da departmanlar, işletmenin bir parçası olarak ele alındığında ortak bir amaç için faaliyetlerini yerine getirmelidirler. Farklı

⁵⁹ Uzkuurt, Cevahir (2003), “Pazar Yönlülük ve Firma Performansına Etkisi: Türkiye’nin Büyük Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”, **Pazarlama İletişimi Dergisi**, Cilt. 5, Sayı. 5, s. 14.

⁶⁰ Kohli, Ajay K. ve Jaworski, Bernard J. (1990), “Market Orientation The Construct, Research Propositios and Managerial Implications”, **The Journal of Marketing**, Vol. 54, April, s. 6-8.

departmanların çalışanları birbirlerine karşı açık değilse, daha çok kendi bölümlerini ilgilendiren sorunlarla ilgilenip, yaratıcılık ve risk almaktan uzak dururlarsa işletmenin genel amaçlarına ulaşması mümkün olmayacaktır⁶¹. Kısacası, tüm departmanlar arası özellikle de diğer departmanlar ile pazarlama departmanı arasında çift taraflı ve etkileşimli bir iletişim gerçekleştirilmelidir⁶².

- **Örgütsel sistemler:** İşletmenin sahip olduğu sistem ve organizasyon şekli pazar odaklılığı etkileyen önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel sistem denildiğinde genel olarak sistemin temelini oluşturan biçimsellik, merkezileşme ve departmanlaşma değişkenleri akla gelmektedir. Biçimsellik; yetki dağılımı, süreçler gibi konularda kuralların belirlenme düzeyini temsil eder. Merkezileşme; bir işletmede karar alma yetkilerinin dağıtılmaması ve karar alma aşamasında işletme çalışanlarının söz sahibi olamaması anlamına gelmektedir. Departmanlaşma ise; işletme faaliyetlerinin bölümlere ayrılması ve daha sonra bunların bir araya toplandığı departmanların sayısını ifade etmektedir⁶³. Birçok araştırmacı bunun önemini belirtmiştir ve yapılan bir araştırma sonucunda merkeziyetçi olmayan örgüt sistemlerinde pazar odaklılığın başarılı bir şekilde uygulandığı sonucuna varılmıştır⁶⁴.
- **Ödüllendirme sistemi:** İşletmelerde pazar esaslı bir değerlendirme ve bu doğrultuda gerçekleşecek bir ödüllendirme sistemi geliştirilmelidir. Eğer kısa dönemli karlılığa ve satışlardaki artışa göre bir değerlendirme ve ödüllendirme sistemi benimsenecek olursa sürekli olarak bu iki faktör üzerine yoğunlaşma olacağı için uzun dönemli karlılığı sağlayacak olan müşteri tatmini gibi bazı kavramlar göz ardı edilecektir. Bu nedenle pazar bilgisinin dikkate alındığı

⁶¹ Han, Jin K., Kim Namwoon ve Srivastava, Rajendra K. (1998), "Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link", **Journal of Marketing**, Vol. 62, 4, Oct, s. 34.

⁶² Çatı, Kahraman ve Işkın, Mustafa, "Pazar Odaklılık", **Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler**, ed. Varinli İnci, Çatı Kahraman, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008, s. 84-85; Günay, G. Nazan (2002), "Değişen Pazarlama Anlayışı", **Pazarlama İletişimi Dergisi**, Cilt. 1, Sayı. 1, s. 47.

⁶³ Varinli İnci, **Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar**, 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008, s. 10.

⁶⁴ Jaworski, Bernard J. ve Kohli, Ajay K. (1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences", **The Journal of Marketing**, Vol. 57, No. 3, July, s. 67; Uzkurt, Cevahir (2003), "Pazar Yönlülük ve Firma Performansına Etkisi: Türkiye'nin Büyük Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma", **Pazarlama İletişimi Dergisi**, Cilt. 5, Sayı. 5, s. 14.

değerlendirme ve ödüllendirme sistemleri pazar odaklılığın uygulanmasında önemli bir etkiye sahip olacaktır⁶⁵.

2.6. PAZAR ODAKLILIĞIN İŞLETMELERE SAĞLADIĞI YARARLAR

Pazar odaklılık bir işletmenin kendisini, çevreyle sürekli ilişkisi bulunan açık bir sistem olarak görmesini sağlar. Böylelikle içsel fonksiyonlarının optimizasyonu ve yönetsel faaliyetlerle, kendisini çevreye karşı savunmaya çalışır. Bu savunma sonucunda işletme birçok olumlu sonuç (karlılığını ve performansını arttırmak gibi) elde edebilir. Pazar odaklılık konusunda yapılan çalışmalar sonucu, pazar odaklılığın işletme performansı üzerine olumlu etkilerinin olduğundan söz edilmektedir. Bu araştırmalarda pazar odaklılığın işletme karlılığını arttırdığı görülmüştür. Bunun yanı sıra işletmeler için farklı performans ölçütleri olarak görülen; müşteri hizmetleri ve müşteri sadakatine, satışlardaki büyümeye, yeni ürünlerin başarısına, satış gelirlerindeki artışa, çalışanların iş tatminine ve işletmeye olan bağlılıklarına, satış gücünün performansına ve işletmelerin yeni ürün geliştirme başarısına olumlu etkiler sağladığı çeşitli araştırmalarda belirtilmiştir⁶⁶.

Pazar odaklılık, gelecekteki müşteriler ve rakipler hakkında bilgilerin işletmeye kazandırılmasını sağlamakta ve bu sayede üstün müşteri değeri yaratarak rekabet avantajı elde etmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca elde edilen ve yorumlanan bu bilgiler sayesinde işletmelerin hızla değişen pazarlara tepki verme süreleri önemli derecede azalmaktadır. Böylece, işletmelerin rekabetçi tehditlere ve fırsatlara hızlı bir şekilde cevap vermesi ve müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak teknolojik ilerlemeler yaratmasına olanak tanır⁶⁷.

⁶⁵ Webster, Frederick E. Jr. (1988), "The Rediscovery of the Marketing Concept", **Business Horizons**, Vol. 31, Issue. 3, May/June, s.38–39.

⁶⁶ Naktiyok Atılhan, (2003), "Yönetici Değerleri ve Pazar Yönlülük Bir Uygulama", **Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi**, Sayı. 20, Ocak/Haziran, s. 98; Varinli İnci, **Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar**, 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008, s. 11.

⁶⁷ Chang, Tung-Zong ve diğ. (1999), "The Effects of Market Orientation on Effectiveness and Efficiency: The Case of Automotive Distribution Channels in Finland and Poland", **Journal of Services Marketing**, Vol. 13 Issue. 4/5, s. 408; Siguaw, Judy A. ve Diamantopoulos, Adamantios, (1995), "Measuring Market Orientation: Some Evidence on Narver and Slater's Three-Component Scale", **Journal of Strategic Marketing**, 3, 79.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PAZARLAMA YENİLİĞİ

3.1. PAZARLAMA ve YENİLİK İLİŞKİSİ

Pazarlama yeniliği kavramının daha iyi anlaşılması için ilk olarak, kendi alanlarında geniş birer literatüre sahip olan pazarlama ve yenilik kavramlarının incelenmesi yararlı olacaktır.

3.1.1. Pazarlama Tanımı

Pazarlama kavramı, ilk olarak 19. yüzyılın sonlarında akademik bir disiplin olarak ilgi görmeye başlamış ve bunu takiben ilk pazarlama dersleri verilmeye başlanmıştır ve 1914 yılında yayınlanan “Marketing Methods and Salesmanship” başlıklı kitap pazarlama konusunda ilk ders materyali olarak bilinmektedir. Bu tarihten günümüze kadar pazarlama konusunda çeşitli tanımlar yapılmıştır. 2. Dünya Savaşı öncesi dönemdeki tanımlar incelendiğinde pazarlama anlayışının işletme odaklı olduğu gözlemlenirken, savaş sonrası dönemde pazarlama anlayışının işletme odaklılıktan çıkıp tüketici odaklı bir anlayış haline geldiğini söylemek mümkündür. Bu konuyu Lester Wunderman şu şekilde açıklamıştır, “Sanayi devriminde üreticinin nakaratı, ‘Ürettiğim işte bu, lütfen satın alsanız’ ydı. Bilgi çağının nakaratı ise, ‘İstedğim işte bu, lütfen yapsanız’ diyen müşterinin sesidir.”⁶⁸.

⁶⁸ Üner Mithat (2003), “Pazarlama Tanımı Üzerine”, **Pazarlama İletişimi Dergisi**, Cilt. 4, Sayı. 4, s. 44-45; Torlak Ömer, “Pazarlamanın Yeni Tanımı ve Pazarlama Karçasındaki Değişime İlişkin Değerlendirmeler”, **Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler**, ed. Varinli İnci, Çatı Kahraman, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008, s. 2-3; Kotler Philip, **A’ dan Z’ ye Pazarlama**, çev. Bakkal, K. Aslı, 4. Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2007, s. X.

Bu doğrultuda günümüzde önemli pazarlama uzmanları tarafından yapılan bazı tanımlar aşağıdaki gibi şekillenmektedir;

Pazarlama, işletmelerin amaçlarına ulaşmayı sağlayacak mübadeleleri gerçekleştirmek üzere, ihtiyaç karşılayacak malların, hizmetlerin ve fikirlerin “geliştirilmesi”, “fiyatlandırılması”, “tutundurulması” ve “dağıtılması” na ilişkin planlama ve uygulama sürecidir⁶⁹.

Pazarlama, karşılanmamış gereksinimleri ve talepleri saptayan; bunların büyüklüğünü ve olası karlılığını tanımlayıp ölçen; işletmenin hangi hedef pazarlara en iyi şekilde hizmet verebileceğini belirleyen; seçilen bu pazarlara hizmet edecek uygun ürünlere, hizmetlere ve programlara karar veren ve organizasyondaki herkesin müşteriyi düşünüp ona hizmet etmesini isteyen işletme fonksiyonudur⁷⁰.

Pazarlama, hedef pazardaki müşterilere değer sunacak ürünlerin geliştirilmesi ve pazara sunulmasını sağlamak amacıyla, pazarda elde edilen bilgilerin şirket içinde paylaşılması, uzun dönemli pazarlama hedeflerini sağlamak üzere müşteri ilişkilerinin yönetilmesi ve bunlarla birlikte toplumsal kaynakların sürdürülebilirliği sağlanarak işletmenin paydaşlarını dikkate alan değer temelli faaliyetler bütünüdür⁷¹.

Son olarak; Doyle pazarlamayı; yüksek değerli müşterilerle güvene dayalı ilişkiler kuracak ve sürekli farklı olma üstünlüğü yaratacak stratejiler geliştirip yürütmek suretiyle hissedar kazancını en çoklamaya çalışan yönetim süreci olarak tanımlamıştır⁷².

⁶⁹ Dibb Sally, **Marketing: Concepts and Strategies**, Houghton Mifflin Company, London, 1994, s. 13.

⁷⁰ Kotler Philip, **A' dan Z' ye Pazarlama**, çev. Bakkal, K. Aslı, 4. Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2007, s. XI.

⁷¹ Torlak Ömer, “Pazarlamanın Yeni Tanımı ve Pazarlama Karmaşındaki Değişime İlişkin Değerlendirmeler”, **Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler**, ed. Varinli İnci, Çatı Kahraman, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008, s. 5.

⁷² Doyle Peter, **Değer Temelli Pazarlama**, çev. Barış Gülfidan, 3. Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2008, s. 141.

3.1.2. Yenilik Tanımı

Yenilik, literatürde, yeni fikirleri kullanarak ya da mevcut bilgileri çok farklı yollarla uygulayarak ticari bir yarara dönüştüren önemli değişiklikleri sağlama şeklinde tanımlanmaktadır. En basit şekilde, bir fikri, satılabilir yeni ya da geliştirilmiş bir ürüne dönüştürmek ya da bir fikrin buluş aşamasından hayata geçirilmesi sürecidir. Sarıhan' a göre; Yenilik, bir fikri satılabilir, yeni ya da geliştirilmiş bir ürün ya da mal ve hizmete dönüştürmek demektir⁷³.

İşletmelerin hayatta kalmalarında önemli bir rol oynayan yenilik; sadece yeni fikirlerin, bilgilerin, icatların ve teknolojilerin ortaya çıkarılması olarak düşünülmemelidir. Çünkü yeniliğin en önemli özelliği toplumsal ve ekonomik bir fayda sağlaması ve bunların ticarileştirilebilmesidir⁷⁴.

Bir başka tanıma göre ise; yenilik, işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesidir. Bir yenilik için asgari koşul, ürün, süreç, pazarlama yöntemi veya organizasyonel yöntemin işletme için yeni veya önemli derecede geliştirilmiş olmasıdır. Bu doğrultuda yenilik, işletmelerin ilk kez geliştirdikleri ve/veya diğer işletmelerden uyarlamış oldukları ürünler, süreçler ve yöntemlerden oluşabilir⁷⁵.

Yenilik konusunda dikkat edilmesi gereken noktalardan birisi de, yenilik ve buluş kelimelerinin her ikisinin de farklı anlamlar ifade etmesine rağmen birbiriyle karıştırılmasıdır. Buluş; bir araştırma faaliyeti sonucunda ortaya çıkan fikir ya da bilgiyi ifade eden bir kavramdır. Yenilik; ise herhangi yeni bir bilginin kullanıma uygun ürün veya hizmete dönüştürülmesi ya da ticarileştirilmesi sürecidir⁷⁶.

⁷³ _____, http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=3789, Erişim: 5.Ekim.2006, Ayhan Ahmet, **Yenilik**, GYTE Baskı ve Foto Film Merkezi, Gebze, 1999, s. 4; Sarıhan İ. Halime, **Rekabette Başarının Yolu Teknoloji Yönetimi**, Desnet Yayınları, İstanbul, 1998, 131.

⁷⁴ Alina B. Sorescu, Jelena Spanjol, (2008), "Innovation's Effect on Firm Value and Risk: Insights from Consumer Packaged Goods", **Journal of Marketing**, Vol. 72, s.114; Uzkuurt Cevahir, **Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım, İstanbul, 2008, s. 1.

⁷⁵ _____, (2005), "Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation" , **Oslo Manual**, Data, 3. Edition, 46.

⁷⁶ Ayhan Ahmet, **Yenilik**, GYTE Baskı ve Foto Film Merkezi, Gebze, 1999, s. 5-6.

Yenilik konusundaki çalışmalar incelendiğinde, yeniliğin; ürün yenilikleri, süreç yenilikleri, pazarlama yenilikleri ve organizasyonel yenilikler olmak üzere dört ana başlık altında toplandığını söylemek mümkündür.

Yapılan açıklamalardan anlaşılacağı üzere; günümüzde yenilik rekabet edebilmenin ve işletme karlılığını sürdürebilmenin en önemli koşullarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. . “Dünyanın dönmesini sağlayan emek ve sermayenin yerini artık yenilik almıştır⁷⁷” cümlesi yeniliğin işletmeler için önemini çok iyi açıklamaktadır.

3.1.3. Pazarlama ve Yenilik Arasındaki İlişki

Tüketicilerin ve hissedarların sürekli daha fazlasını talep ettiği, geleneksel pazarlama yöntemlerinin yetersiz kaldığı, belirsiz, karmaşık ve yoğun rekabetin yaşandığı ve hızla değişen pazarlarda işletmelerin yenilik yapmadan hayatta kalabilmeleri mümkün gözükmemektedir. İşletmelerin çevresel değişimlere uyum sağlayabilmeleri, ayakta kalabilmeleri ve müşteri memnuniyetini maksimize etmeleri için yenilikleri takip etmeleri ve yenilik yapmaları kaçınılmaz olmuştur. Fakat günümüzde yapılan yeniliklerin çok azının pazarlarda başarılı olduğunu düşündüğümüzde, işletmelerin sadece belirli noktalarda yenilik yapmalarının faydasız olabileceği söylenebilir. Şöyle ki; üretilen yeni bir ürün, müşteriler için çok büyük bir fayda sağlayacak olsa dahi; bu ürünün tasarımı, sunuşu ve tutundurma çabalarında yetersiz kalınması durumunda ürünün pazarda başarı şansı azalacaktır. Kısacası; işletmede ve üründe yapılan yenilik, aynı zamanda pazarda gerçekleştirilecek olan çeşitli yenilikler ile ilişkilendirilmedikçe işletmenin hedeflediği etki nadiren elde edilebilecektir. Bu nedenle, yeniliklerin başarısı için etkin ve yenilikçi pazarlama çabalarının önemi artmaktadır⁷⁸.

Pazarlama ve yenilik işletme yaşamının bir parçası olmalıdır. Çünkü bu iki kavram birbirini destekler niteliğe sahiptir. Yeni fikirlerin geliştirilmesinde ve yeniliklerin kabulünde pazarlama etkin bir rol oynamaktadır. Lazer' e göre bu roller⁷⁹;

⁷⁷ _____, (1999), “Innovation in Industry”, The Economist, Vol. 350, Issue. 8107.

⁷⁸ Fisk Peter, **Pazarlama Dehası**, çev. Özer Aytül, 2. Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2006, s. 33-34, 242; Uzkuurt Cevahir, **Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım, İstanbul, 2008, s. 67-68.

⁷⁹ Lazer William, **Marketing Management : A Systems Perspective**, J. Wiley Books, New York, 1971, s. 249.

- Pazarlama, işletme içerisinde kar sağlayabilecek potansiyel yenilikler ve fırsatlar hakkında bir bilgi kaynağıdır.
- Pazarlama bilgi sağladığı yeni bir fikrin, departmanlar arası iletimine ve paylaşılmasına destek sağlamaktadır.
- Yapılacak olan pazar araştırmaları ve pazarlama programları sayesinde; yenilikte var olan belirsizliklerin ve risklerin azaltılmasına olanak tanır.
- İşletmeler, pazar odaklı bir yaklaşımın uygulanması ile müşteri istek ve ihtiyaçlarının neler olduğunun belirlenmesini sağlayarak, ürün ve hizmetlerin bu doğrultuda düzenlenmesine imkan tanır.

Yeni ürün ve hizmetlerin tüketiciler tarafından kabul edilebilirliğini arttırmak için tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi, onları etkileyen sosyal, kültürel, ekonomik ve psikolojik faktörlerin analizinin yanı sıra çevresel şartlardaki değişimin ne şekilde gerçekleştiğinin de bilinmesi gerekmektedir. Bu sayede pazarda oluşacak fırsatlara daha çabuk tepkiler verebilmekte ve tehditlere karşı önlem alabilmektedirler⁸⁰. Bu yaklaşımı bir örnek ile açıklamak gerekirse;

Hareket halindeyken e-postalarınıza ulaşabileceğiniz bir cihaz olan BlackBerry, Research in Motion (RIM) adlı dikkat çekmeyen bir işletme tarafından on yıllık bir çalışmanın sonucunda üretilmiştir. İşletme üretimin hemen ardından bu ürünü pazara sunmak yerine, insanların hareket halindeyken e-posta kullanmaya hazır hale gelmelerini beklemiştir. Uygun zamanın geldiği düşünüldüğünde de, ürünün tanıtımı için belli başlı konferanslar belirlenerek üst düzey yöneticilere o gün kullanmaları için ücretsiz BlackBerry' ler dağıtılmıştır. 2000 yılına gelindiğinde teknoloji hisselerinde yaşanan çöküş sonrasında RIM' in hisse senedi fiyatları geçici olarak %90'lık bir düşüş gösterse de işletme gelirleri şaşırtıcı biçimde artmayı sürdürmüştür. Yeni bir ürünün, yeni bir tüketici grubuna, alışılmadık bir biçimde ve uygun zamanda lanse edilmesi sayesinde elde edilen bu başarı pazarlama ve yenilik arasındaki ilişkinin işletme performansına etkisini göstermektedir⁸¹.

⁸⁰Uzkurt Cevahir, **Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım, İstanbul, 2008, s. 68; Lazer William, **Marketing Management : A Systems Perspective**, J. Wiley Books, New York, 1971, s. 53.

⁸¹ Fisk Peter, **Pazarlama Dehası**, çev. Özer Aytül, 2. Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2006, s. 244-245.

Yenilik ürün yeniliği, süreç yeniliği, pazarlama yeniliği, marka yeniliği, ambalaj yeniliği vb. olabilir. Yeniliğin çeşidi ne olursa olsun, önemli olan, işletmenin içinde bulunduğu değişken çevrenin sağlayacağı fırsatları ve tehditleri işletmenin yararına dönüştürebilmektir. Yenilik, pazarlama sürecinin anahtarıdır. Drucker' bir işletmenin amacını "müşteri yaratmak" olarak tanımlamaktadır. İşletmenin bu amacı gerçekleştirmek için ise sadece iki temel fonksiyona sahip olması gerektiğini söylemektedir. Bu iki temel fonksiyonu pazarlama ve yenilik olarak tanımlayan Drucker, pazarlama ve yeniliğin sonuç getireceğini; geri kalanın tamamının maliyet olduğunu belirterek işletmeler için bu iki kavramın nedenli önemli olduğunu vurgulamaktadır⁸².

3.2. PAZARLAMA YENİLİĞİ

Pazarlamada yenilik kavramı, geleneksel anlamda çığır açan yeni ürünlere atıfta bulunmaktadır. Fakat günümüzde artan rekabet koşulları nedeniyle, önemli bir işletme fonksiyonu olarak karşımıza çıkan pazarlama yeniliği çok daha geniş bir çerçevede incelenmektedir. Bu doğrultuda pazarlama yeniliği, 4P olarak adlandırılan pazarlama karması elemanlarının tümünde gerçekleştirilecek yenilikleri kapsamaktadır⁸³.

Bu doğrultuda, pazarlama yeniliğini; ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı (promosyonu) veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemi olarak tanımlamak mümkündür⁸⁴.

Pazarlama yeniliğinin, işletmenin pazarlama araçlarındaki diğer değişikliklere oranla ayırt edici özelliği, işletme tarafından daha önce kullanılmamış bir pazarlama yönteminin uygulanmasıdır. Bu, işletmenin mevcut pazarlama yöntemlerinden önemli bir ayrılığı temsil eden yeni bir pazarlama kavramının veya stratejisinin parçası olmalıdır. Yeni pazarlama yöntemi, yenilikçi işletme tarafından geliştirilebileceği gibi

⁸² Knight, E. Kenneth and Wind Yordam, "Innovation in Marketing: An Organizasyonel Behavior Perspective", **Creating and Marketing New Products**, ed. Wills Gordon, Hayhurst Roy, Midgley, (London: Granada Publishing Lim., 1973), s. 165; Maciariello Joseph, (2009), "Marketing and innovation in the Drucker Management System", **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 37, No. 1, s. 35.

⁸³ Shergill S. Gurvinder, Nargundkar Rajendra, (2005), "Market Orientation, Marketing Innovation as Performance Drivers: Extending the Paradigm", **Journal of Global Marketing**, Vol. 19(1), s. 32-33; Han, K. Jin, Kim Namwoon, Srivastava K. Rajendr (1998), "Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?", **The Journal of Marketing**, Vol. 62, No. 4, s. 32.

⁸⁴ _____, (2005), "Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation" , **Oslo Manual**, Data, 3. Edition, 49.

diğer işletmelerden de uyarlanabilir. Kısacası; işletmelerin yenilik stratejilerinin bir bölümünü oluşturan pazarlama yeniliği; diğer işletmelerin sahip oldukları bilgi ve beceriler ile işletmenin içerisinde var olan bilgi ve becerilerin birleştirilmesini sağlayarak, hem paydaşları hem de müşterileri için yeni bir değer yaratmayı amaçlamaktadır. Pazarlama yeniliği, işletmelerin satışlarını artırmak amacıyla, müşteri istek ve ihtiyaçlarına daha başarılı şekilde cevap vermeyi, yeni pazarlar açmayı veya işletmenin bir ürününü pazarda farklı bir şekilde konumlandırmayı hedeflemektedir. Bunun yanı sıra; yeni pazarlama yöntemleri yeni ürünler için uygulanabileceği gibi mevcut ürünler için uygulamaya konabilmektedir⁸⁵.

Pazarlama karmasının ürün elemanı, ürün çeşitleri, markalar, kalite, tasarım, ambalaj ve garanti gibi konularda karar verilmesini içermektedir. Bu doğrultuda; ürün yeniliği, belirtilen konularda ürünün biçiminde ve görünüşünde yapılan yenilikleri (kapsamlı değişiklikleri) içermektedir. Ürün yeniliğinin amacı, ürüne yeni bir görünüm kazandırmak, ürünün cazibesini arttırmak, ürüne kullanımını kolaylaştırıcı faktörler eklemek ve farklı bir müşteri grubunu hedeflemek olabilir⁸⁶. Ürün yeniliği; ürünlerde gerçekleştirilen teknolojik gelişmelerden daha fazlasını ifade etmektedir. Örneğin; günümüzde en hızlı değişen piyasalardan biri olma özelliğine sahip olan cep telefonu pazarına baktığımızda, işletmeler ürünlerine sürekli yeni teknolojik özellikler, farklı tasarımlar vb. (bas konuş, kamera, 3G vb.) yenilikler eklemektedir. Bu yenilikler nedeniyle, bazı yaşlı tüketiciler ürünleri karmaşık ve kullanması zor buluyorlar. Pazardaki bu açıklığı fark eden Jitterbug yaşlı tüketicilere özel bir cep telefonu üretmiştir. Telefonun özelliği; ekrandaki yazı boyutu ve tuşlar daha büyük, kulak bölümü dışarıdan ses geçirmeyecek şekilde dizayn edilmiş ve telefonu daha fazla basitleştirmek için sesli mesajlar tuş takımına yerleştirilen “evet-hayır” butonları ile yönlendirilebiliyor⁸⁷.

Fiyat yeniliği; sadece ürünün liste fiyatını ifade etmekten ziyade indirimleri, kredileri vb. konuları da kapsayan bir dizi kararlarla ilgilidir. İşletmenin ürünlerini pazarlamak için uyguladığı yeni fiyatlandırma stratejilerinin uygulanmasını içerir. Örneğin; bir ürünün

⁸⁵ Hanvanich, Sangphet, Dröge Cornelia and Calantone Roger, (2003), “Reconceptualizing The Meaning and Domain of Marketing Knowledge”, **Journal of Marketing Management**, Vol. 7, No. 4, s. 126; _____, (2005), “Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation”, **Oslo Manual**, Data, 3. Edition, 49.

⁸⁶ Doyle Peter, **Değer Temelli Pazarlama**, çev. Barış Gülfidan, 3. Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2008, s. 116; _____, (2005), “Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation”, **Oslo Manual**, Data, 3. Edition, 50.

⁸⁷ Yavuz Hande, (2007), “InnoBaşarı”, **Capital: Strategy&Innovation**, Sayı. 6, s. 23.

fiyatının talebe göre değiştirilmesine yönelik yeni bir yöntemin ilk kez kullanımı, işletmenin web sitesi üzerinden istenilen ürün özelliklerini seçmeleri ve sonrasında belirlenmiş ürüne ilişkin fiyatı müşterilerin görmesine olanak tanıyan yeni bir yöntemin uygulamaya geçirilmesi olarak sıralanabilir⁸⁸.

İşletmelerin pazara sunduğu ürünleri nasıl dağıttığını ifade eden ve dağıtım kanalı, ulaşım ve stok düzeyleri gibi konularda seçimler yapılmasını kapsayan dağıtım yeniliği, bir işletmenin daha önce uygulamadığı bir dağıtım yöntemini hayata geçirmesidir. Örneğin; müşterilerin ürünleri tümüyle dekore edilmiş odalarda görmelerini mümkün kılan, temalara göre yeniden tasarlanmış mobilya satış odalarının oluşturulması. Bunun yanı sıra mobilya satın alan tüketicilerin en çok şikayet ettikleri konulardan birisi, aldıkları ürünün taşıma sırasında çeşitli zararlar görmesidir. Bu zararı ortadan kaldırmak amacı ile Cardin Mobilya ürünlerinin tamamını karton ambalajlara paketleyerek dağıtımını gerçekleştirmektedir⁸⁹.

Ürün konumlandırmasında yeni pazarlama yöntemleri, yeni satış kanallarının tanıtımını kapsamaktadır. Burada satış kanalları, esas olarak verimlilikle ilgilenen lojistik yöntemler (ürünlerin taşınması, depolaması ve idaresi) değil, müşterilere mal ve hizmet satmak amacıyla kullanılan yöntemleri ifade etmektedir. Örneğin, sinema veya televizyon programlarında ürün konumlandırması ya da ünlü kişilerin tavsiyelerinin kullanımı gibi önemli derecede farklı medya veya tekniğin ilk kez kullanımı bir pazarlama yeniliğidir. Ürün promosyonunda yeni pazarlama yöntemleri, bir firmanın mal ve hizmetlerinin tanıtımına ilişkin yeni konseptlerin kullanımını kapsar. Örneğin; işletmenin ürününü yeni bir pazarda konumlandırmak ya da ürüne yeni bir imaj kazandırmak üzere öngörülen tümüyle yeni bir marka sembolünün geliştirilmesi ve tanıtımı gibi markalama işlemidir. Ürünün sunumunu her bir müşterinin kendi özel ihtiyaçlarına göre düzenlemek amacıyla örneğin işletmeye bağlılık kartlarından elde edilen kişiselleştirilmiş bilgi sisteminin gerçekleştirilmesi de bir pazarlama yeniliği olarak değerlendirilebilir⁹⁰.

⁸⁸ Doyle Peter, **Değer Temelli Pazarlama**, çev. Barış Gülfıdan, 3. Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2008; _____, (2005), "Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation", **Oslo Manual**, Data, 3. Edition, 51.

⁸⁹ Doyle Peter, **Değer Temelli Pazarlama**, çev. Barış Gülfıdan, 3. Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2008; _____, <http://www.abvizyonu.com/ekonomi/cardin-conseptten-eskisehire-buyuk-mobilya-yatirimi.html>, Erişim. 26.Kasım.2008.

⁹⁰ _____, (2005), "Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation", **Oslo Manual**, Data, 3. Edition, 50.

Yeniliklerin ticarileştirilebilmesi ve başarısının arttırılmasında pazarlama önemli bir rol oynamaktadır. Pazarlamanın bu rolü yerine getirebilmesi için kendi dinamikleri içerisinde de yenilikçi olması bir şarttır. Günümüz işletmeleri, ürün ve hizmetlerde, örgütlenmede ve diğer alanlarda yenilik yapmalarının yanında, pazarlama çabalarında da farklılık, rekabet üstünlüğü ve değer yaratacak bir takım yeniliklere yönelmelidirler. Bu doğrultuda pazarlamanın yenilik alanları şu şekilde sıralanabilir⁹¹;

- Pazarlama anlayışı,
- Ürün tasarımı,
- Fiyatlama,
- Tutundurma,
- Dağıtım,
- Paketleme,
- Pazar araştırması,
- Müşteri ilişkileri,
- Ürün ve hizmetlerin sunumu, teşhiri (perakendecilik),
- Elektronik pazarlama,
- Aracı ve tedarikçilerle kurulan işbirlikleri,
- Konumlandırma,
- Pazar yaratma ve geliştirme,
- Satış teknikleri,
- Marka yaratma,
- Stratejik işbirliği,
- İş modelleri ve ağ yapıları (network).

Günümüz işletmeleri açısından ürün ve hizmetlerde yapılan yeniliklerin müşterilere sunulup satılabilmesinin önemi kadar, satılan ürün ve hizmetlerin müşteri üzerinde bıraktığı tatmin ve memnuniyet derecesinin bilinmesi işletme ve müşteri arasındaki bağıllık ve iş ilişkisinin devamlılığının sağlanabilmesi için, müşteri ilişkilerinde yapılan yeniliklerin ve uzun dönemli ilişkilerin de önemi büyüktür. Bu çerçevede, ürün gelişimi yönetimi, tedarik zinciri yönetimi ve müşteri ilişkileri yönetimi gibi pazarlama süreci içerisinde yer alan fonksiyonların önemi gün geçtikçe artmaktadır. Pazarlama, bu üç

⁹¹ Uzkuurt Cevahir, **Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım, İstanbul, 2008, s. 71-72.

süreç içerisinde müşteri değer yaratımından, yeni müşteri çözümlerinin geliştirilmesini başarmaya odaklanır. Bu nedenle içerik olarak bu üç pazarlama süreci hakkında işletmenin sahip olduğu bilgi, pazarlamanın ürün gelişimi, tedarik ve müşteri ilişkileri süreci içerisinde pazarlama yeniliği yapabilmesi için önemlidir⁹².

3.3. PAZARLAMA YENİLİĞİNİ ZORUNLU KILAN SEBEPLER

Günümüzde değişim sadece teknolojiye değil hayatın her alanında çok hızlı yaşanmaktadır. Hayatın her alanında yaşanan bu değişimler mevcutları hükümsüz bırakmanın yanında sürekli olarak yeni ihtiyaçların doğmasına sebep olmaktadır. Bu çerçevede, pazarların küreselleşmesi, değişen endüstriyel yapılar, bilgi devrimi ve yükselen tüketici beklentileri gibi dört önemli değişim iş çevresini yeniden şekillendirmektedir. Bu değişimlere karşı, işletmelerin başarısı müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarına en uygun tepkiyi oluşturabilecek ve etkili bir şekilde sunabilecek yenilik ve pazarlama stratejisiyle ve bunu da rakiplerinden daha hızlı yapabilmesiyle mümkün olacaktır. Bu nedenle genelde işletmelerde, özelde ise pazarlamada yenilik yapılmasını kaçınılmaz kılan değişimleri;

- Sınırların kalkması,
- Müşteri beklentilerinin artması ve
- Değişim hızının artması şeklinde sıralamak mümkündür⁹³.

3.3.1. Sınırların Kalkması

İşletmeler için pazara giriş engellerinden biri olan sınırlar, bugün bilgi ve enformasyon teknolojilerindeki ilerlemeler, ülkeler arasında gerçekleştirilen ekonomik ve siyasi anlaşmaların yanı sıra bölgesel işbirlikleri sayesinde ortadan kalkmaya başlamıştır.

⁹²Hanvanich, Sangphet, Dröge Cornelia and Calantone Roger, (2003), "Reconceptualizing The Meaning and Domain of Marketing Knowledge", **Journal of Marketing Management**, Vol. 7, No. 4, s. 126.

⁹³Uzkurt Cevahir, **Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım, İstanbul, 2008, s. 73-76; Doyle Peter and Bridgewater Susan, **İnnovation in Marketing**, Chartered Institute of Marketing, 4. Baskı, Oxford: Butterworth-Heinemann, 1998, s. 2-3; Hammer Michael and James Cahampy; **"Değişim Mühendisliği: İş İdaresinde Devrim İçin Bir Manifesto"**; Çev. Gül Sinem, Sabah Yayınları, İstanbul, 1993, 16, 19-20.

Rekabet kavramı artık günümüzden çok daha farklı bir boyut içermektedir. Eskiden bir işletme pazara uygun bir hizmet ya da ürünü en iyi fiyattan sunduğu zaman satışını gerçekleştirirken, bu durum günümüzde çok değişmiştir. Eskiden üretici işletme sayısı, tüketici talebini karşılayamıyor ve pazarda üreticinin az olması ile üretilen mal ya da hizmet alıcı bulabiliyordu. Sınırların ortadan kalkmaya başlaması ile pazarda birçok üretici bulunmakta, bu durum ise rekabeti arttırmaktadır.

Sınırların ortadan kalmaya başlamasına paralel olarak, işletmelerin taşıma maliyetlerinde düşüşler meydana gelmiş ve enformasyon teknolojisinin gelişimi ve sektörler arasındaki sınırların daralması ile ciddi ticari anlaşmalar ve işbirlikleri gerçekleştirilmiştir. Bu gelişmelerin bir sonucu olarak küresel rekabet için daha çetin bir ortam oluşmaya başlamıştır. Sektörel teknolojik farklılıkların giderek azalması ile günümüzde bir sektör için geliştirilen teknoloji farklı birçok sektörde de kullanılabilir. Bu durum rekabeti arttırmaktadır.

3.3.2. Müşteri Beklentilerinin Artması

1980'li yıllardan itibaren, gelişmiş ülkelerde, işletme-müşteri ilişkilerinde bir değişim yaşanmaktadır. Eskiden işletmeler istediği mal ve hizmetin, istediği fiyata, istediği kalitede, istediği yer ve zamanda müşteriye satışını gerçekleştirebilirken, günümüzde durum tamamen değişmiştir. Aşırı rekabet ortamında, baskın rolü oynayan artık işletmeler değil müşterilerdir. Neyi, ne zaman, nasıl istediğini ve istediği şey için ne ödeyeceğini artık müşteriler söyleyebilmektedirler. Bu çerçevede işletmelerin çevresel faktörlere paralel olarak geliştirmiş oldukları ürün, hizmet ve dağıtımdaki yenilikler müşterilerde değişime neden olmuş ve müşteri beklentileri artmıştır.

Artan müşteri beklentileri işletmelerin ürün ve hizmetlerinde çeşitliliğin artmasına neden olmuştur. Bu gelişmeler sonucunda işletmelerin çalışma sermayesi gereksinimi artmış ve nakit akışı üzerinde bir baskı oluşmaya başlamıştır. İşletmelerde, üretim ve dağıtımdaki teknolojik gelişmelerin etkisi ile sipariş üzerine üretime yönelmişlerdir. Geline nokta en önemli konu ise sipariş ve teslim sürelerinin mümkün olan en kısa sürede hatta eş zamanlı olarak gerçekleştirilebilmesidir.

3.3.3. Değişim Hızının Artması

Değişim sürekli ve ısrarcı bir hale gelmekte ve artık müşteriler tarafından normal bir olay olarak algılanmaktadır. Hatta müşteri beklentilerinin ve yaşam tarzlarının çok hızlı değiştiği pazarlar bir moda görünümü kazanmış ve bugün çok mükemmel olan bir ürün kısa sürede sıradan ve tercih edilmez olmuştur. Küreselleşme ve ekonomik sınırların kalkması sonucunda, işletmeler piyasada yeni ürün ve hizmet sunabilecek birçok sayıda rakiple karşı karşıya kalmışlardır. Bunun bir sonucu olarak, sadece ürünlerin yenilenmesi yeterliliğini yitirerek, pazarlamanın dağıtım, iletişim ve satış gibi diğer alanlarında da yeniliklerin gerçekleştirilmesi bir zorunluluk haline gelmiştir.

3.4. BİLGİ YÖNETİMİ VE PAZAR ODAKLILIK KAVRAMLARI İLE PAZARLAMA YENİLİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

3.4.1. Bilgi Yönetimi İle Pazarlama Yeniliği Arasındaki İlişki

Pazarlama yeniliği; yeni ürün ve hizmetlerin yanı sıra rekabet avantajını sürdürebilmek için iyi yönetimsel sistemlere ihtiyaç duymaktadır. Yenilik süreci var olan ve yeni bilgilerin edinimini ve yayılmasını içermektedir. Bu açıdan bir işletmenin yenilikçi olması, onun bilgi kaynaklarını kullanabilme yeteneği ile yakından ilişkilidir. Bilgi yönetimi yaklaşımı sergileyen işletmeler, gerek duyulmayan bilgileri eleyebilme ve değişikliklere hızlı bir şekilde tepki verebilme özelliğine sahip olurlar, bu sayede işletme içi yaratıcı fikir ve yeniliklerin gelişmesi sağlanabilir. Etkili bir bilgi yönetimi alt yapısının hazırlanması, bilgi akışını hızlandıracağı gibi yeniliklerin yayılmasında ve kabulünde hayati bir öneme sahip olacaktır⁹⁴.

⁹⁴Chen Chung-Jen and Huang Jing-Wen, (2009), "Strategic Human Resource Practices and Innovation Performance — The Mediating Role of Knowledge Management Capacity", **Journal of Business Research**, Vol. 62, s. 107-108; Subramaniam Mohan and Youndt A. Mark, (2005) "The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities", **Academy of Management Journal**, Vol. 48 (3), s. 5; Scarborough Harry, (2003), "Knowledge Management, HRM and The Innovation Process", **International Journal of Manpower**, Vol. 24, No. 5, s. 510.

İşletmelerin yenilik kapasiteleri onların bilgiyi elde etme ve kullanabilme becerileri ile garanti altına alınabilir. Bu sayede rakiplerinden daha üretken bir yapıya sahip olurlar ve müşterileri için daha iyi mal ve hizmet sağlayabilirler⁹⁵.

Yenilik, önemli derecede farklı bilgi yapılarının anlamlı bir biçimde bir araya getirilmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Yenilik sürecinde kullanılan bilgiler, önceki deneyimlerden, pazar, rakip ve teknoloji ile ilgili araştırmalardan elde edilebileceği gibi tartışma ve transferler sayesinde de işletmeye kazandırılabilir. Birbirinden çok farklı olabilecek bu bilgi yapıları, oldukça belirsiz durumlarda bir araya gelerek başarılı bir yeniliğin ortaya çıkmasına neden olabilir. Ancak bu yeniliğin ne olduğu ve nasıl olduğu konusundaki belirsizlikler işletmeler için oldukça güç olabilecektir. Bu ve benzeri olumsuzlukların ortadan kaldırılabilmesi, işletme içi etkin bir yenilik yönetimi sayesinde mümkün olacaktır. Bu noktada yenilik yönetimi farklı bilgilerin işletmeye kazandırılmasında ve başarılı yeniliklerin oluşturulma sürecinde koordinasyon görevi üstlenecektir. Elde edilen yararlı bilgilerin ışığında ortaya çıkan yenilikler sayesinde, işletme karşılaştığı problemleri daha kolay çözmeye avantajına sahip olacaktır. Bu çerçevede yenilikler, gerekli durumlarda mevcut problemlere yeni çözümler üretebileceği gibi yeni problemlere mevcut araçlarla çözüm üretebilmektedir⁹⁶.

Çeşitli araştırmalarda, bilgi yönetimi ile yenilik arasında kuvvetli bir ilişkinin olduğu kanıtlanmıştır. Yenilikçi çabaların başarıya ulaşması bilgiye ve bilgi çalışanlarına yapılacak olan yatırımlarla gerçekleşebilir. Yenilikçi bir yapıya bürünmüş olan işletmeler Ar-Ge faaliyetlerine önem vererek, müşteri beklentilerine cevap verebilecek değerler sunmaya, rakiplerin saldırılarına karşı bilgi temeline dayalı savunmalar gerçekleştirip ve yeni bilgiler üretilmesine olanaklar sağlayarak rekabetçi bir üstünlük elde ederler. Elde edilen üstünlüğün sürdürülebilmesi ise işletme içinde etkin bir bilgi yönetimi uygulaması ile gerçekleşecektir⁹⁷.

⁹⁵Lu Yuan, Tsang W. K. Eric, Peng W. Mike, (2008), "Knowledge Management and Innovation Strategy in The Asia Pacific: Toward an Institution-Based View", **Asia Pacific Journal Management**, Vol. 25, s. 362.

⁹⁶Uzkurt Cevahir, **Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım, İstanbul, 2008, s. 183-185; Tidd Joe, Bessant John, Pavitt Keith, **Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change**, 3. Baskı, Wiley, 2005, s. 15.

⁹⁷Liao Shu-hsien and WuChen Chi-chuan, (2009), "System Perspective of Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Innovation", **Expert Systems with Applications**, s. 15; Chung-Jen and Huang Jing-Wen, (2009), "Strategic Human Resource Practices and Innovation Performance — The Mediating Role of Knowledge Management Capacity", **Journal of Business Research**, Vol. 62, s. 111; Carneiro Alberto, (2000), "How Does Knowledge Management Influence Innovation and Competitiveness?", **Journal of Knowledge Management**, Vol. 4, No. 2, s. 92-93.

3.4.2. Pazar Odaklılık İle Pazarlama Yeniliği Arasındaki İlişki

Pazar odaklılık, işletmelerde yenilikçi bir ortam oluşturabilmek için bilgi temeline dayanmakta olan, işletmenin iç ve dış çevresi ile iletişimini sağlayabilecek alt yapının kurulmasını öngören bir yaklaşımdır. Pazar odaklı bir anlayışın benimsenmesi, işletmelerin yenilikçi kültürü ve örgütsel yapısı için gerekli olan yeni bilgi üretimi ve işletmenin çevresiyle etkileşimini daha etkin bir hale getirecektir. Örgütsel kültürün bir parçası olan pazar odaklılık, açık bir şekilde yenilikleri ve yenilikçi fikirleri desteklemektedir. Bunun yanı sıra yapılan çeşitli araştırmalarda, pazar odaklılığın benimsenmesinin başarılı ve performansı yüksek bir yenilik için önemli olduğu belirtilmiştir⁹⁸.

Pazar odaklılık, değişen müşteri ihtiyaçlarının karşılanmasında yenilikçi pazarlama programlarının ve yenilik stratejilerinin geliştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu sayede işletme sürekli yenilikçi davranışı tetiklemektedir. Hedef pazardaki müşterilerin satın alma tercihlerinin bilinmesi işletmeye bir rekabet üstünlüğü kazandıracak gibi etkili pazarlama yenilikleri yapma olanağı da sunacaktır⁹⁹.

Uzkurt pazar odaklılık bileşenlerinin, genelde örgütsel yeniliklere özelde ise pazarlama yeniliğine etkilerini şu şekilde açıklamıştır¹⁰⁰;

Pazar odaklı bir anlayış içerisinde müşteri odaklı olan işletmeler, müşterilerinin bugünkü ve gelecekteki istek ve ihtiyaçlarına ilişkin bilgileri elde edebileceklerdir. Elde edilen bu bilgiler, işletmenin müşteri odaklı yenilik çabaları için önemli bir bilgi kaynağı oluşturmasının yanında, müşterilerin yenilikleri benimsemesi konusunda da önemli avantajlar sağlayacaktır. Deshpande, Farley ve Webster (1993) müşteri odaklılık ile yenilikçi işletme anlayışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu savunurlarken, Han, Kim ve Srivastava (1998)' da müşteri odaklı işletmelerin, daha düşük müşteri odaklı işletmelere göre, daha yenilikçi olduklarını belirtmişlerdir.

⁹⁸Hurley F. Robert and Hult G. Tomas M., (1998), "Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination", **Journal of Marketing**, Vol. 62, s. 45; Uzkurt Cevahir, **Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım, İstanbul, 2008, s. 192; Vázquez Rodolfo, Santos L. Maria, Álvarez I. Luis, (2001), "Market Orientation, Innovation and Competitive Strategies in Industrial Firms", **Journal of Strategic Marketing**, Vol. 9, s. 88.

⁹⁹ Kohli, K. Ajay and Jaworski Bernerd (1990), "Market orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications", **Journal of Marketing**, Vol. 54, 3; Axel Johne, (1999), "Successful Market Innovation", **European Journal of Innovation Management**, Vol. 6, No.1, s.7-8.

¹⁰⁰ Uzkurt Cevahir, **Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım, İstanbul, 2008, s. 193.

Pazar odaklı anlayışın rakip yönlü olması, işletmelerin hem rakipleriyle ilişki kurmasını sağlayacak hem de onların yenilik faaliyetlerine ilişkin bilgilerin elde edilmesine olanak tanıyarak işletmeye rekabetçi bir avantaj kazandıracaktır. Bu sayede işletmeler, rakiplerinin pazara sunacakları yeni ürün ve hizmetlere daha çabuk karşılık verme imkanına sahip olmakla birlikte rakiplerinin radikal yeniliklerini artımsal yeniliklere dönüştürerek işletmeye yarar sağlayabilecekler.

Pazar odaklılığın fonksiyonlar arası koordinasyonun sağlanmasına yönelik uygulaması ise, yeni bilgilerin üretilmesinde, paylaşılmasında ve çalışanlar arası etkileşimin sağlanmasında önemli bir rol oynayacaktır. Bu sayede hem yeni fikirlerin ortaya çıkmasında hem de yeniliklerin benimsenmesinde ve uygulanmasında etkileşim sağlanmış olacaktır.

Gerçekleştirilen birçok yenilik de olduğu gibi pazarlama yeniliklerinin de başarısı büyük oranda işletmenin pazar odaklı olup olmamasına bağlıdır. Pazar odaklılık sayesinde işletmeler, pazarda gelişen ve değişim gösteren her türlü eğilimi dikkatle takip ederek kendini bu farklılaşmalara göre ayarlayabilir ve müşterileri için yarattığı değerini rakipleri tarafından taklit edilmesini zorlaştırma başarısını gösterebilir¹⁰¹.

¹⁰¹ Dinis Anabela, (2006), "Marketing and Innovation: Useful Tools for Competitiveness in Rural and Peripheral Area", **European Planning Studies**, Vol. 14, No. 1, s. 13-18.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BİLGİ YÖNETİMİ VE PAZAR ODAKLILIK KAVRAMLARI İLE PAZARLAMA YENİLİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİYİ ÖLÇMEYE YÖNELİK MOBİLYA SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.1.1. Araştırmanın Amacı

Günümüz rekabet ortamında işletmeler, hızla değişen iç ve dış çevre koşullarının etkisi altındadır. Bu değişken çevre koşulları içerisinde bulunan işletmeler, çevrelerinde meydana gelen değişikliklere uyum sağlamanın yanı sıra, değişimi gerçekleştirerek çevreyi etkilemek, yönlendirmek zorundadırlar. Bu doğrultuda, özellikle bazı bilgi temelli uygulamaların ve yaklaşımların yenilikçiliği kolaylaştırdığı, desteklediği ve çalışanları yenilik konusunda motive ettiği söylenebilir. Bu çerçevede temel olarak çalışmamızda bilgi yönetimi, pazar odaklılık ve pazarlama yeniliği arasındaki ilişkiyi ölçmek amaçlanmıştır. Konuyla ilgili gerekli araştırmaların yapılmasının ardından bilgi yönetimi ve pazar odaklılık ile pazarlama yeniliği arasındaki ilişki ilk olarak tek tek analiz edilmiş ve sonrasında iki kavramın birlikte pazarlama yeniliği ile ilişkisi incelenmiştir.

4.1.2. Araştırma Hipotezleri ve Araştırma Modeli

Yenilik; çeşitli kaynaklardan elde edilmiş olan farklı bilgi yapılarının bir araya getirilmesi ile oluşmaktadır. Bu nedenle yeniliğin bilgi temelli bir süreç olduğu söylenebilir. Bir işletme tarafından pazara sürülen ürünler ve hizmetler bir müşteri grubu tarafından benimseneceği ve kullanılacağı için pazarlamanın her alanında olduğu

gibi pazarlama yeniliğinde de müşterinin rolü çok önemlidir. Bilgi yönetimini benimsemiş olan işletmelerin başarı ve başarısızlığını etkileyen en önemli faktörlerden biri, pazarın ve müşterilerin ihtiyaçlarını doğru bir şekilde anlayabilmektir. Başarılı yeniliklerin büyük bir çoğunluğu (ortalama %75'i) müşteri ihtiyaçlarının herhangi bir şekilde algılanması sonucu meydana gelmektedir. Diğer bir ifade ile başarılı yenilikler, çoğunlukla teknolojinin itmesi ile değil bir ihtiyacın çekmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu çerçevede; müşterileri ve müşteri olmayanları dinleyerek, gözleyerek, anlayarak, müşterinin ötesine geçerek, onların gelecekte ortaya çıkabilecek ihtiyaçları hakkında bilgiler elde edilerek, bunların işletme içerisinde paylaşımının ve yorumlanmasının sağlanması sonucu bir ürün veya hizmete dönüştürülmesi ve devam eden süreç içerisinde uygun pazarlama yeniliklerinin hayata geçirilmesi işletmeye önemli bir rekabet avantajı sağlayacaktır¹⁰².

Bilginin bir üretim girdisi olarak katma değer yaratma gücünün, özellikle yenilikçi ürünlerin geliştirilmesindeki rolünün giderek daha fazla anlaşılması ve yenilikçilik süreçlerinin pazarla ilişkisinin yakınlaşmasının yarattığı ilişkiler ağının giderek gelişmesi ve çok taraflı olması üretim ve hizmet süreçlerinde bilgi yönetiminin önemini daha da arttırmaktadır. Gelecek için sağlam bir öngörü olarak, yalnızca bilginin edinilmesi, özümsemesi ve bir üst düzeyde yeniden üretilme becerisini pazarlama yeniliğine yansıtmayı ana faaliyetleri arasında gerçekleştirebilen işletmelerin başarılı olabilecekleri söylenebilir.

Bilgi yönetimi; yeni pazarları ve teknolojik eğilimleri takip etmeyi kolaylaştırıp, işletme içinde bilginin paylaşımına ve tekrar kullanımına olanak sağlarken, işletmelerde yenilikçi kültürün gelişmesinde de önemli bir rol oynar. Bilgi yönetimi, bir işletmede yeni işbirliği yolları geliştirmek amacıyla çalışanların davranışlarını ve iş yapma biçimlerini değiştirmeyi amaçlar. Burada hedef, işin ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde fikirlerin, enformasyonun ve bilginin paylaşımıdır. Bilgi yönetimi sayesinde çalışanlar "sahip olduğum bilgi bana güç kazandırır" yanılığından kurtulup, "paylaştığımız bilgi

¹⁰²Uzkurt Cevahir, **Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım, İstanbul, 2008, s. 183; Barutçugil İsmet., **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti., İstanbul, 2002, s. 180; Özgenç Ali, "**İnovasyon Müşteriden mi Başlar?**", http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=4122&KTG_KOD=54, Erişim: 16.Şubat.2007.

şirketimize güç kazandırır" felsefesini benimser. Dolayısıyla, bilgi yönetimi işletme içinde yenilikçiliği destekler yönde kültürel bir değişim sağlar¹⁰³.

Van de Ven ve Engleman, bilgi yönetimi ve yenilik konularında dört önemli faktörden bahsetmektedirler. İlki işletme çalışanlarına adaklanmakla ilgilidir. İşletme çalışanlarının var olan bilgiyi tüketmelerinden ziyade yeni bilgi üretmelerine imkan tanınarak işletmenin daha yenilikçi bir yapıya kavuşturulması önemlidir. İkincisi, işletmenin yönetim ve uygulama süreçlerinin geliştirilmesi ile ilgilidir. Üçüncüsü, işletmede bilgi akışını sağlayacak ve yenilikçi aktiviteleri destekleyecek uygun alt yapının oluşturulması gerektiğidir. Son faktör ise üst yönetimin yaratıcılık ve yönetimi bağdaştırması ile ilgilidir¹⁰⁴.

Teknolojik ilerlemelerde ve toplumsal değişimlerde giderek artan bir şekilde önem kazanan yenilik ve bilgi yönetimi, sürdürülebilir ekonomik gelişmenin ve rekabetçi avantajın temelini oluşturmaktadır. Bu açıdan yenilik ve bilgi yönetimi ilişkisini ölçmek amacıyla yapılan bazı çalışmalarda bilgi yönetimi ve pazarlama yeniliği arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Bu çalışmalardan birinde, bilgi yönetimi sürecinde yer alan bazı bileşenlerin (bilginin edinmesi, dağıtılması ve bilgiye cevap verilmesi) yenilik ile ilişkisi ele alınmıştır. Bilgi, yenilik ve işletme başarısı arasındaki ilişkiyi inceleyen diğer bir çalışmada ise, işletmenin bilgisi, sektörün dinamizmi ve yeniliğin birlikte etkileşimiyle işletmenin başarısını olumlu yönde etkilediği ortaya konmuştur. Bu çalışmada artırimsal yenilik geliştiren işletmelerin gelişmiş bir bilgi yönetimi uygulamasına sahip olma eğiliminde oldukları tespit edilmiştir. Son olarak, pazarlama bilgisi ile pazarlama yeniliğinin incelendiği bir araştırmada bu iki kavramın bir birinden farklı olduğu ve aynı zamanda birbirleri ile pozitif bir ilişkiye sahip oldukları kanıtlanmıştır. Bu araştırmada, işletmelerin yeni üstün ürünler üretebilme becerisi, ileride ortaya çıkabilecek potansiyel talepleri belirleyebilme kabiliyeti ve işletmenin

¹⁰³ Elenurm Tiit and Kooskora Mari, (2003), "Mapping Relations between Innovation, Marketing, Ethics and Knowledge in the Landscape of Business Thinking", **EBS Review Winter**, s. 4; Palacios Daniel, Gil Ignacio and Garrigos Fernando, (2009), "The impact of knowledge management on innovation and entrepreneurship in the biotechnology and telecommunications industries", **Small Business Economics**, Vol. 32, s. 293; Şirin Elçi, **İnovasyonda Başarı İçin Edinmeniz Gereken Alışkanlıklar**, <http://www.wtcantalya.net/haber.php?cid=0&hid=21>, Erişim: 2006.

¹⁰⁴ Yuan Lu, Eric W. K. Tsang and Mike W. Peng, (2008), "Knowledge management and innovation strategy in the Asia Pacific: Toward an institution-based view", **Asia Pacific Journal Management**, Vol. 25, s. 363.

diğer işletmeler ile ilişki kurabilme yeteneğiyle pazarlama bilgisi arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir¹⁰⁵.

Bu açıklamalar çerçevesinde araştırmanın ilk hipotezi bilgi yönetimi ile pazarlama yeniliği arasındaki ilişki üzerine kurulmuştur.

H1: Bilgi yönetimi ile pazarlama yeniliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Pazar odaklılık, zincirleme devam eden bir yenilikçi davranış olarak görülebilir, çünkü pazar odaklılık müşteri ihtiyaçlarında meydana gelen veya gelebilecek olan değişimlere en kısa sürede cevap verebilmek için yenilikçi stratejileri ve aktiviteleri içermektedir. Pazar odaklı bir yaklaşımı benimsemiş olan işletmeler müşterilerinin faydasına sunacakları ürünlerde ve hizmetlerde büyük yenilikler yapma eğilimindedirler. Bu çerçevede pazar odaklılık eylemleri ve davranışları işletmedeki yenilikleri etkilemenin yanı sıra özellikle pazarlama yenilikleri üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir¹⁰⁶.

Pazar odaklı bir işletme karşılanmamış müşteri ihtiyaçlarının yarattığı pazar fırsatlarını aramakla işe başlamalıdır. Bu ihtiyaçlar, müşterilerin dikkatle dinlenmesi, pazara etki eden teknolojik ve çevresel değişimlerin yakından takip edilmesi ile elde edilir. Elde edilen bilgiler işletmelerin, müşterilerini ve rakiplerini en iyi şekilde analiz etmesine imkan tanımaktadır. Bu doğrultuda işletmeler, pazar odaklılık sayesinde hem müşterilerinin ihtiyaçları doğrultusunda onlara yeni değerler sunabilecek hem de pazarda kullanılan teknolojileri kendi iş alanlarına adapte ederek işletme içi yeniliği tetiklemiş olacaklardır. Hurley ve Hult' a göre, pazar odaklılık yenilikçiliğin temel yapı taşlarından biridir. Pazar odaklılık; değişen ve gelişen çevre şartlarına uyum sağlayabilmeleri ve bu değişimlere tepki oluşturabilmeleri için işletmelere yeni bilgiler üretme, üretilen bilgileri paylaşma ve bunları bir değer üretmeye ilişkin kullanma imkanı sağlar. Bu faaliyetlerde yenilik sürecinin özüne uygun ve bu süreci dinamik

¹⁰⁵ Anastassios Manos, (2006), "The Contribution of the Successful Knowledge Management Practices Implementation by Organizations to Innovation and Technology Management in the New Emerging Markets", **IEEE Conference Publishing**, s. 404; Karakoçak Kemal, (2007), "Bilgi Yönetimi ve Verimliliğe Etkisi : Türkiye Büyük Millet Meclisi Uygulaması", **Doktora Tezi**, (Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı), s. 139-140; Hanvanich, Sangphet, Dröge Cornelia and Calantone Roger, (2003), "Reconceptualizing The Meaning and Domain of Marketing Knowledge", **Journal of Marketing Management**, Vol. 7, No. 4, s. 131.

¹⁰⁶ Kohli Ajay K. ve Jaworski Bernard J. (1990), "Market Orientation The Construct, Research Propositions and Managerial Implications", **The Journal of Marketing**, Vol. 54.

tutacak bir özellik olarak değerlendirilebilir. Yenilikten söz edebilmek için, yeni bilgilerin üretilmesi ve üretilen bilgilerin toplumsal ve ticari bir değere dönüştürülmesi gereklidir. Bu da ancak, işletme içerisinde, pazar odaklı bir yaklaşımın öngördüğü şekilde bilgi temeline dayalı üretim, paylaşım ve uygulamanın gerçekleştirilmesi ile mümkün olabilir¹⁰⁷.

Pazardan gerek müşteriler gerekse rakipler hakkında derlenen pazar bilgisinin kullanım etkinliğinin artırılması için işletmedeki tüm birimlerin işbirliği içinde çaba göstermesi o işletmeye rakiplerinin taklit edemeyeceği yetenekleri de beraberinde getirecektir. Rakipleri tarafından taklit edilmesi oldukça zor bir işletme içi iletişim ve işbirliğinin oluşturulması, kurumsal bilginin üretilip ortak bir hafızaya alınmasına katkı sağlayarak, uzun dönemli sürdürülebilir rekabet avantajına zemin hazırlayacaktır. Bu sayede işletmelerin yenilik süreçlerine ve yeniliklere uyum süreci kısalmış olacaktır. Aynı zamanda iletişimin hızlı ve sorunsuz gerçekleşmesi, işletme içi bilgi akışını hızlandırarak, işletme içerisinde daha yenilikçi bir çevre yaratılmış olacaktır¹⁰⁸.

Bu açıklamalar çerçevesinde araştırmanın ikinci hipotezi pazar odaklılık ile pazarlama yeniliği arasındaki ilişki üzerine kurulmuştur.

H₂: Pazar odaklılık ve pazarlama yeniliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Bilginin bir üretim girdisi olarak katma değer yaratma gücünün, özellikle yenilikçi ürünlerin ve hizmetlerin geliştirilmesindeki öneminin anlaşılması ve yenilikçilik süreçlerinin pazarla ilişkisinin yaklaşmasının yarattığı ilişkiler ağının giderek gelişmesi ve çok taraflı bir özelliğe sahip olması işletme faaliyetlerinde bilgi yönetimi ve pazar odaklılığın önemini daha da arttırmıştır.

¹⁰⁷ Doyle Peter, **Değer Temelli Pazarlama**, çev. Barış Gülfidan, 3. Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2008, s. 150; Doyle, Peter, **Marketing Management and Strategy**, 3. Baskı, Financial Times/Prentice Hall, Harlow, 2002, s. 89-90; Hurley F. Robert and Hult G. Tomas M., (1998), "Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination", **Journal of Marketing**, Vol. 62, s. 43; Uzkuurt Cevahir, **Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım, İstanbul, 2008, s. 193-194.

¹⁰⁸ Bulut Çağrı, Yılmaz Cengiz, Alpan Lütfihak, (2009), "Pazar Oryantasyonu Boyutlarının Firma Performansına Etkileri", **Ege Akademik Bakış**, Sayı. 9 (2), s. 522; Han, Jin K., Kim Namwoon ve Srivastava, Rajendra K. (1998), "Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link", **Journal of Marketing**, Vol. 62, 4, Oct, s. 34.

Bilgi yönetiminde temel olarak üç boyuttan söz edilmektedir. Bunlar, bilgiyi üretme, paylaşma ve paylaşılan ve yorumlanan bilgi doğrultusunda tepki oluşturma şeklinde sıralanabilir. Yapılan çeşitli çalışmalar, bu üç boyut itibariyle bilgi yönetiminin işletmenin yenilikçi çabaları ve dolayısıyla işletmenin performansı üzerinde olumlu etkilere sahip olduğu ortaya konmuştur¹⁰⁹. Benzer şekilde pazar odaklılıkta müşterilerin mevcut ve gelecekteki olası ihtiyaç ve tercihlerine ilişkin gerekli bilgilerin toplanması, işletme içinde paylaşımının ve yorumlanmasının sağlanarak bu bilgiler doğrultusunda pazara tepki verilmesi olarak üç temel boyutta toplanabilmektedir¹¹⁰. Bu bilgiler ışığında her iki yaklaşımın bilgi temelli olduğu ve bilginin işletmelerde bu denli etkin ve verimli bir şekilde kullanılabilmesi ile işletmelerde yenilikçi bir yapının çok daha rahat oluşturulabileceğinden söz etmek mümkündür.

Bu açıklamalar çerçevesinde araştırmanın üçüncü hipotezi bilgi yönetimi ve pazar odaklılık ile pazarlama yeniliği arasındaki ilişki üzerine kurulmuştur.

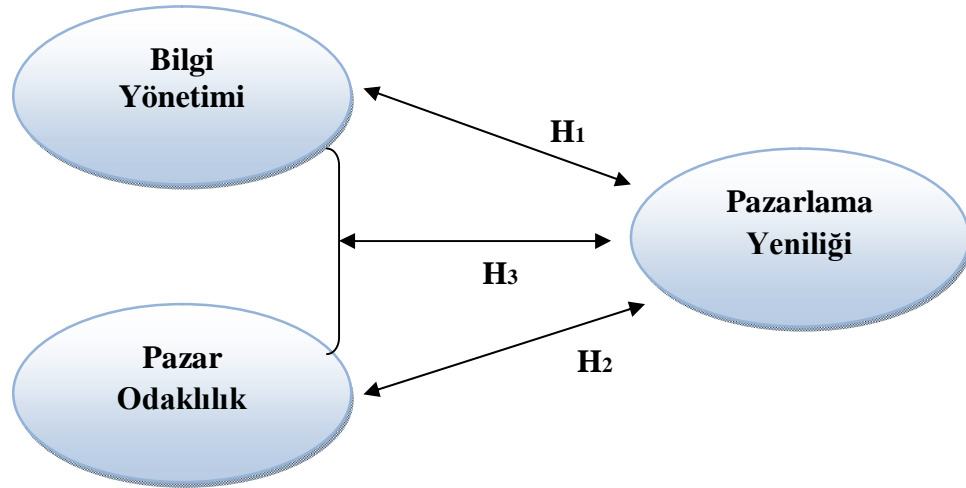
H₃: Bilgi yönetimi ve pazar odaklılık ile pazarlama yeniliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırma hipotezlerinin model üzerinde gösterimi şu şekildedir:

¹⁰⁹Darroch Jenny, (2005), “Knowledge Management, Innovation and Firm Performance”, Journal of Knowledge Management, Vol. 9 (3) ’ den aktaran Uzkuurt Cevahir, **Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım, İstanbul, 2008, s. 187; Darroch Jenny, McNaughton Rod, (2003), “Beyond Market Orientation: Knowledge Management and Innovativeness of New Zealand Firms”, European Journal of Marketing, Vol. 37 (3/4), 589.

¹¹⁰ Kohli, Ajay K. ve Jaworski, Bernard J. (1990), “Market Orientation The Construct, Research Propositions and Managerial Implications”, **The Journal of Marketing**, Vol. 54, April, s. 1.

Şekil 4.1. Araştırma Modeli



Araştırma Değişkenleri

Araştırmada asıl olarak üç temel değişken kullanılmıştır. Bunlardan bilgi yönetimi ve pazar odaklılık bağımsız (tahmin) değişkenler, pazarlama yeniliği ise bağımlı (karar) değişken olarak ele alınmıştır. Araştırmanın teorik kısmında bu değişkenlere ilişkin kapsamlı şekilde bilgi verildiği için bu bölümde kısaca tanımlamalar yapılması uygun görülmüştür. Buna göre;

Bilgi Yönetimi; bilginin elde edilmesi, organize edilmesi, sınıflandırılması ve işletme içerisinde paylaşımın ve yorumlanmasının sağlandığı bir süreç olarak tanımlanabilir¹¹¹.

Pazar Odaklılık; üstün müşteri değeri yaratarak rekabet avantajı elde edebilmek için rakip ve müşterilere odaklanıp fonksiyonlar arası koordinasyonun sağlanmasıdır. Bütün bunların merkezinde ise uzun dönemli karlılık ve odaklanma yer almaktadır¹¹².

Pazarlama Yeniliği; ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı (promosyonu) veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemi olarak tanımlanabilir¹¹³.

¹¹¹ Malhotra Yogesh, **Knowledge Management and Bussiness Model Innovation**, Ideal Grup Publishing, Hershey, 2001, s. 101.

¹¹² Narver John C. ve Slater Stanley F. (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", **The Journal of Marketing**, Vol. 54, No. 4, s.21.

¹¹³ _____, (2005), "Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation", **Oslo Manual**, Data, 3. Edition, 49.

4.1.3. Araştırmanın Örnekleme, Veri Toplama Süreci ve Yöntemi

4.1.3.1. Araştırma Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırma, 1990' lı yıllardan başlayarak günümüze kadar ihracatta istikrarlı bir yükseliş gösteren, rekabetin çok yoğun olarak yaşandığı ve bu nedenle modern pazarlama uygulamalarına büyük oranda ihtiyaç duyan Mobilya sektöründe gerçekleştirilmiştir.

Araştırmaya konu olan işletmelerin üretim ve faaliyet alanlarının daha iyi anlaşılması için sektör hakkında kısaca bilgi vermek yararlı olacaktır.

Mobilya, işlevsel değeri ile mekânın kullanışlılığını etkileyen, estetik değeri ile de mekânın güzel ya da çirkin görünmesini, yaşadığımız veya çalıştığımız mekânların sıcak, sevimli ve renkli bir ortam haline gelmesini sağlayan, kısaca sanat ve tekniği birleştiren bir üründür. Mobilya denilince ilk akla gelen ahşap mobilyadır. Özellikle, masa, dolap, karyola, komodin, kitaplık gibi konut donatılarında, çeşitli büro donatılarında, okul sıra ve masalarında çoğunlukla ahşap malzeme kullanılmaktadır. Günümüzde mobilya yapımında çelik, alüminyum, cam ve plastik gibi diğer malzemeler kullanılmaya başlanmış olsa da halen ahşap malzeme bu konuda popülaritesini korumaktadır. Kolayca işlenebilmesi, birbirlerine kolayca birleştirilebilmesi, direncinin yüksek oluşu, eskidiğinde kolayca değiştirilebilmesi, boyanabilmesi gibi özellikler, ağaç malzemenin mobilya yapımında daha fazla tercih edilmesinin ana nedenleridir. Mobilya, piyasada “kahverengi eşya” olarak anılmakta olup, tüketici talebi sınıflandırmasında “dayanıklı tüketim malları” kategorisine girmektedir¹¹⁴.

Türkiye'de mobilya sektörü her il ve ilçeye dağılmış yaklaşık 65 bin üretim ve satış noktasından oluşmaktadır. Son araştırmalara göre, Türkiye'nin toplam mobilya üretim kapasitesinin yüzde 23'üne sahip olan İstanbul birinci, Ankara ikinci sırada yer alıyor. Bu iki şehrin dışında Bursa, Bolu, Eskişehir, Kayseri, Sakarya, Zonguldak, Trabzon, Balıkesir, Antalya, Burdur ve Adana, mobilya sektörünün diğer önde gelen isimleri olarak sıralanabilir. Bugün toplam ihracat içinde binde 5 gibi çok küçük bir yer tutan mobilya sektörü, tekstil ve otomotiv kadar büyük olmamasına karşın, uzmanlar sektörün yakın zamanda Türkiye'nin üçüncü büyük sektörü haline gelebilecek potansiyele sahip

¹¹⁴ _____, “Mobilya Nedir”, http://www.mobilyasektoru.com/makale.asp?Makale_No=27&SayfaNo=1, Erişim: 2005.

olduğu görüşünde birleşmektedirler. Türkiye'nin son yıllarda mobilya ihracatında gerçekleştirmiş olduğu istikrarlı büyüme trendi uzmanların görüşünün bir dayanağı olarak gösterilebilir. 1996'da 75 milyon dolar olan ihracat, 2000 yılında yüzde 116'lık artışla 162 milyon dolara ulaşmıştır. Sektörün Avrupa ülkeleri ağırlıklı olmak üzere yakın komşularımıza yaptığı ihracatın son yıllardaki hızlı artışı ile bu rakam, 2003 yılı itibariyle 400 milyon doların üzerine çıkarken, 2006 yılında ihracat bir milyar doları aşmıştır. Bunun yanı sıra, sektörde ihracata yönelik çalışan işletmelerin, pazarlarını da hızla genişlettiği gözlenmektedir. 1999'da Türkiye'den mobilya ihraç edilen ülke sayısı 109 iken, bir yıl sonra bu sayı 125'e ve 2006 yılında yaklaşık olarak 170'e yükselmiştir¹¹⁵.

Türkiye'de mobilya sektörü dünya pazarlarına sadece ihracatla açılmamaktadır. Bunun yanında ithalat da istikrarlı bir şekilde gelişme göstermektedir. Türkiye 1996'da, 125 milyon dolar ödeyerek, yaklaşık 19 bin ton mobilya ithal ederken, beş yıl sonra bu rakamlar 181 milyon dolar ve 35 bin tona yükselmiştir. Özellikle A ve A+ olarak adlandırılan üst kesimin alım gücüne sahip olduğu ithal mobilya, trendleri ve tasarımlarıyla Türk pazarının da gelişmesine yardımcı olmuştur. Mobilya satışı son dönemde kredi kartlarına yapılan taksit sistemi ile B, B+ ve C+ alım grubunun iyi tasarlanmış mobilyaya ulaşımı sağlanmıştır.

Son yıllarda İnşaat sektörünün canlanmasıyla yeni konut satışlarında yaşanan artış, mobilya pazarına da olumlu etkilerde bulunmuştur. Bunun sonucunda mobilya sektörü son yıllarda yüzde 20 büyüyerek 3 milyar 500 milyon dolarlık bir hacme ulaşmıştır. Bu da, pazardan pay almak isteyen Ikea, Adress gibi sadece mobilya üzerine faaliyet gösteren yabancı kaynaklı alışveriş merkezlerinin Türkiye pazarına girmesine yol açmıştır¹¹⁶.

Türk mobilya pazarında rekabetin artması ve yabancı yatırımcıların pazara girişi tüketici tercihlerinde de farklılaşmalara neden olmuştur. Günümüzde tüketiciler bir mobilyanın kullanılabilirliğinin yanı sıra, kültürel değerlerine, zevklerine, yaşam tarzlarına uymasını ve

¹¹⁵ Demir Gülder, "TOBB'un sektör değerlendirme raporuna göre mobilya sektörü marka olma yolunda hızlanıyor", <http://www.tobb.org.tr/ekonomikforum/2007/05/34.pdf>, Erişim: Mayıs.2007; _____, "Mobilya Nedir", http://www.mobilyasektoru.com/makale.asp?Makale_No=26&SayfaNo=1, Erişim: 2005.

¹¹⁶Demir Gülder, "TOBB'un sektör değerlendirme raporuna göre mobilya sektörü marka olma yolunda hızlanıyor", <http://www.tobb.org.tr/ekonomikforum/2007/05/34.pdf>, Erişim: Mayıs.2007; _____, "Mobilya Nedir", http://www.mobilyasektoru.com/makale.asp?Makale_No=26&SayfaNo=1, Erişim: 2005.

onlara arkadaşları ve dostları arasında kendilerine statü kazandırmasını talep ediyorlar. Bu ve benzeri nedenlerden dolayı yeniliklerin ve özellikle pazarlama yeniliklerinin bu sektörde yoğun olarak uygulanması gerektiği düşüncesi ile Mobilya Sektörü araştırmaya konu edilmiştir.

Yapılan açıklamalar ışığında araştırma evreni, Eskişehir il sınırları içerisinde mobilya imalatı yapan işletmeler olarak belirlenmiştir. Bu çerçevede Eskişehir Marangozlar Mobilyacılar Odası (EMMO) başkanı ile görüşülerek, Eskişehir ilinde yaklaşık olarak 250 tane ahşap mobilya imalatı yapan işletme olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda Eskişehir ilinde üretim yapan mobilya işletmelerinin büyük bir çoğunluğunun küçük çapta atölyelerden (çalışan sayıları 1 ile 5 arasında değişmekte olan işletmeler) oluşması nedeniyle, ilk olarak araştırma örnekleme belirlenirken çalışan sayısı 15 ve üzeri olan mobilya işletmeleri dikkate alınmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda; Kasti (Yargısal) Örnekleme Yöntemi ile bu işletmeler arasından 30 tanesi belirlenerek örnekleme dahil edilmiştir. Kasti örnekleme yönteminde, örneklem araştırmacının araştırma problemine yanıt bulacağına inandığı kişilerden oluşmaktadır. Başka bir deyişle deneklerin belirlenmesi bir uzmana ve/veya konuyu en iyi bilmesi hasebiyle, araştırmacının kendisine bırakılmaktadır¹¹⁷.

4.1.3.2. Veri Toplama Süreci ve Yöntemi

Belirlenen örneklem dahilinde Eskişehir’ de mobilya imalatı yapan 30 işletme yöneticisi ile görüşmüştür. Bu görüşmeler sonucunda 22 işletme yöneticisinden olumlu yanıt alınması sonucu, işletme yöneticilerine üst yönetimde görevli ve diğer çalışan sayıları ile orantılı olarak toplam 320 anket elden teslim edilmiştir.

Araştırmaya konu olan işletme isimlerinin yöneticilerin isteği üzerine verilmemesi uygun görülmüştür. İşletme yöneticilerine teslim edilen anketlerden 213 tanesi hatasız olarak geri dönmüş ve analizler bu anketler aracılığıyla toplanan veriler üzerinden yapılmıştır. Veriler 2009 yılı Şubat-Nisan ayları arasında toplanmıştır.

¹¹⁷ _____, “EMMO Yerel Ekonomik Araştırma Raporu”, (Araştırma Raporu, EMMO, 2005) s. 18; Altunışık Remzi ve diğ., **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, 4. Baskı, Sakarya Kitapevi, Sakarya, 2005, s.132; Nakip Mahir, **Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve Uygulamalar**, 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2006, s. 204.

4.1.4. Anketin Yapısı ve Hazırlanması

Verilerin toplanmasında kullanılan anket formunun üst kısmında anketin amacı ve nerede kullanılacağına ilişkin bir açıklamaya yer verilmiş ve daha sonra sorulara geçilmiştir. Anket formunda dört ayrı bölüm ve toplam 59 ifade yer almaktadır. Formdaki;

İlk bölüm, Pazar Odaklılık değişkenini ölçmeye yönelik 18 ifadeden oluşmaktadır.

İkinci bölümde, Bilgi Yönetimi değişkenini ölçmeye yönelik 25 ifade yer almıştır.

Üçüncü bölümde ise, Pazarlama Yeniliği değişkenini ölçmeye yönelik 9 ifade yer almaktadır.

Son bölümde ise, cevaplayıcıların demografik özelliklerini ve işletmelerin ait genel bilgileri ölçmeye yönelik 7 ifade bulunmaktadır.

Demografik özelliklerin yer aldığı ifadeler uygulayıcıların özel bilgilerine ilişkin olması nedeniyle rahatsızlık vermemesi için anket formunun son kısmında yer alması tercih edilmiştir. Son bölümdeki demografik özelliklere ilişkin sorular hariç tüm sorular 5'li Likert Ölçeği kullanılarak ölçeklendirilmiş olup, soruların ve ifadelerin kolay anlaşılabilir şekilde kısa ve sade yazılmasına özen gösterilmiştir. Hazırlanan anket formu (Ek 1)'de yer almaktadır.

4.2. DEĞİŞKEN ÖLÇÜMLERİ

4.2.1. Bilgi Yönetimi Anketi

Bilgi yönetimini ölçmek için Darroch, tarafından geliştirilen anket formundan yararlanılmıştır¹¹⁸. Bu ölçekteki ifadelerin cevapları için kesinlikle katılmıyorum (1), ..., kesinlikle katılıyorum (5) şeklinde 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

¹¹⁸ Darroch Jenny, (2003), "Developing a Measure of Knowledge Management Behaviors and Practices", *Jornal of Knowledge Management*, Vol.7 (5).

Bilgi yönetimi ölçөгini oluşturan ifadeler şu şekildedir;

1. Firmamızda, alışanların işe karşı tutumlarını belirleyebilmek için, düzenli olarak anket çalışması uygulanır.
2. Firma bina ya da binalarındaki çalışma alanları insanların birbirleriyle konuşmalarını kolaylaştıracak biçimde oluşturulmuştur.
3. Firmamızda, kalite çemberleri veya toplam kalite yönetimi gibi teknikler sıklıkla kullanılır.
4. Firma içi haberleşmede telefon etkin bir biçimde kullanılır.
5. Kurum içi politikalar ve prosedürler ile ilgili el kitapları sıklıkla güncellenir.
6. Müşterilerin, rn ve hizmet kalitesinden memnun olmadıkları anlaşıldığı an, acilen harekete geçilir.
7. Firmamızın, rn ve hizmetlerini etkileyebilecek teknolojik gelişmeler yakından takip edilir.
8. Firmamızda, iş yapma biçimi ile ilgili prosedürler sık sık değiştirilir.
9. Firma alışanları, eğitim seminerlerine ve konferanslarına katılım konusunda teşvik edilirler.
10. Firmamız, kamuoyunda yeterince anket çalışması yürütmektedir.
11. Firmamızda, bir sorunu ortadan kaldırmak için, benzer ilgi alanlarına sahip kişilerin birlikte çalışmaları teşvik edilir.
12. Firmamızda, alışanlar arasında usta – ıracak ilişkisi ciddi bir biçimde teşvik edilir.
13. Firmamızda; yerel internet ağı etkin bir biçimde kullanılır.
14. Firma alışanları; ne zaman konferanslara, seminerlere veya sunuşlara katılsalar, diğer çalışanlara yazılı olarak geri bildirim sağlamaları beklenir.
15. Firmamızda, müşterilerin ihtiyaçlarındaki değişimlere, genellikle duyarlılık gösterilir.

16. Ürün ve hizmetleri etkileyebilecek teknolojik gelişmeler ile bilgiler, firma içinde hızla yayılır.
17. Firma ürün ve hizmetlerinin çeşitliliği sık sık artar veya azalır.
18. Çalışanlar, ürün ve hizmetler konusunda düşünceleri için teşvik edilir.
19. Müşterilerin ürün ve hizmetlerden memnuniyetlerini belirleyebilmek için yılda en az bir defa anket çalışması gerçekleştirilir.
20. Firmamızda ürün ve hizmetlerde neyin iyi, neyin kötü gittiğini görmek için sıklıkla yöneticiler ile çalışanlar bir araya gelmektedir.
21. Başarılı ve başarısız ürün, hizmet ve süreçler sık sık yazılı hale dökülür (raporlanır).
22. Firmamız tarafından, ürün ve hizmetler ile ilgili olarak kamuoyuna düzenli olarak yazılı belgeler (raporlar, basın açıklamaları vb.) sunulur.
23. Müşterilerin şikâyetleri firmamız tarafından çok çabuk cevaplanır.
24. Firmamızda, teknolojideki değişikliklere hızla tepki verilir.
25. Firmamızda, yöneticiler ile çalışanlar düzenli olarak gerçekleştirilen toplantılarda bir araya gelirler.

4.2.2. Pazar Odaklılık Anketi

Pazar odaklılığı ölçmek için Jaworski, Kohli ve Kumar (1993), tarafından geliştirilen anket formundan yararlanılmıştır¹¹⁹. Bu ölçekteki ifadelerin cevapları için kesinlikle katılmıyorum (1), ..., kesinlikle katılıyorum (5) şeklinde 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Pazar odaklılık ölçeğini oluşturan ifadeler şu şekildedir;

1. Müşterilerle ilgili yazılı raporların departmanlar arası paylaşımı düzenli olarak yapılmaktadır.

¹¹⁹ Kohli, Ajay K., Jaworski, Bernard J. and Kumar, Ajith (1993), "MARKOR: A Measure of Market Orientation", **Journal of Marketing Research**, Vol. 30, No. 4.

2. Müşteri memnuniyeti ile ilgili bilgilerin departmanlar arası paylaşımı düzenli olarak yapılmaktadır.
3. Önemli müşterilerle ilgili değişimlere ait bilgilerin paylaşımı sağlanmaktadır.
4. Pazardaki değişimlerle ilgili departmanlar arası düzenli toplantılar düzenlenmektedir.
5. Müşterilerin gelecekteki ihtiyaçlarının belirlenmesine yönelik pazarlama personeli diğer departmanlarla bilgi paylaşımı gerçekleştirmektedir.
6. Müşteri isteklerine uygun değişimlerin gerçekleştirilmesinde departmanlar arası işbirliği yapılmaktadır.
7. Müşteri memnuniyetsizliğinin fark edilmesi durumunda hatanın düzeltilmesi için anında girişimlerde bulunulur.
8. Müşteri şikayetlerinin dikkate alınmasına özen gösterilir.
9. Departmanlar arası koordinasyon düzenli olarak yürütülmektedir.
10. Müşteri isteklerine uygun ürün geliştirme çabaları sürekli gözden geçirilmektedir.
11. Müşteri isteklerinin etkin olarak yerine getirilmesinde üretim departmanı çalışanları müşterilerle işbirliğine gitmektedir.
12. Rakiplerin fiyat stratejilerindeki değişikliklere hızla tepki oluşturulmaktadır.
13. Araçlarla sürekli iletişim halinde pazar hakkında bilgi toplanmaktadır.
14. Müşteri tercihlerindeki değişimin izlenmesi için belirli aralıklarla pazar araştırması yapılmaktadır.
15. Müşterilerin ürün ve hizmet kalitesini değerlendirmelerine yönelik araştırmalar düzenli olarak yürütülmektedir.
16. Sektördeki değişimlerin izlenmesinde rakip firma çalışanları ile iletişim kurulmaktadır.
17. Müşterilerin gelecekteki ihtiyaçlarının belirlenmesinde müşterilerle düzenli aralıklarla iletişim kurulmaktadır.

18. Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını etkileyen çevresel faktörler sürekli olarak izlenmektedir.

4.2.3. Pazarlama Yeniliği Anketi

Pazarlama yeniliğini ölçmek için Uz Kurt, tarafından belirlenen pazarlamada yenilik alanları dikkate alınarak her bir yenilik alanına ilişkin olarak ifadeler geliştirilmiştir¹²⁰. Bu ifadeler yüksek lisans öğrencilerinden ve pazarlama uzmanı öğretim üyeleri tarafından oluşturulan bir grup çalışması sonucunda geliştirilmiştir. Bu ölçekteki ifadelerin cevapları için kesinlikle katılmıyorum (1), ..., kesinlikle katılıyorum (5) şeklinde 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Pazarlama yeniliği ölçeğini oluşturan ifadeler şu şekildedir;

1. Pazar anlayışımızı, yeni gelişmelere bağlı olarak her zaman gözden geçiririz.
2. Yeni ihtiyaçlar ve pazar alanları bulmanın yollarını ararız.
3. Ürün tasarımlarımızı müşteri ihtiyaçlarına ve rakip ürünlere göre sürekli yenileriz.
4. Ürün ve hizmetlerimizin fiyat ve ödeme koşullarında düzenli olarak yeni metotlar araştırırız.
5. Ürün ve hizmetlerimizin müşteriye daha kolay ve kısa sürede ulaşmasını sağlayacak yeni dağıtım yöntemleri ve araçları bulmaya çalışırız.
6. Tutundurma yöntem ve araçlarımızı sürekli geliştirmenin yollarını ararız.
7. Müşterilerle ilişki kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışırız.
8. Satış tekniklerimizi daima gözden geçirir ve yeni yöntemler bulmaya çalışırız.
9. İşbirliği içinde olduğumuz firma çıkarlarını da maksimum olacak şekilde yeni iş modelleri geliştirmenin yollarını ararız.

¹²⁰ Uz Kurt Cevahir, **Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım, İstanbul, 2008, 71-72.

4.3. ANALİZ YÖNTEMİ

Anket formu kullanılarak toplanan verilerin analiz edilmesi ve değerlendirilmesinde SPSS 17.0 paket programı kullanılmıştır. Bilgi yönetimi, pazar odaklılık ve pazarlama yeniliğini ölçmeye yönelik ifadeler için faktör ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Daha sonra faktör analizi sonuçlarına göre bilgi yönetimi, pazar odaklılık ve pazarlama yeniliği ölçeklerinin faktörleri arasındaki ilişkinin varlığı ve ilişkinin şiddetini belirlemeye yönelik korelasyon analizi yapılmıştır. Son olarak ise araştırma modelinde yer alan hipotezin test edilmesi için setlerarası korelasyon analizi uygulanmıştır.

4.3.1. Demografik Özellikler

Tablo 4.1. Demografik Özellikler

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	36	16.9
	Erkek	177	83.1
Yaş	20 ve altı	4	1.9
	21-30 yaş	77	36.2
	31-40 yaş	96	45.1
	41-50 yaş	34	16.0
	51-60 yaş	1	0.5
	61 ve üzeri	1	0.5
Çalıştığınız Departman	Pazarlama	31	14.6
	Ar-Ge	2	0.9
	Finans	14	6.6
	Dış Ticaret	5	2.3
	İnsan Kaynakları	4	1.9
	Satış	65	30.5
	Satın Alma	9	4.2
	Planlama	1	0.5
	Üretim Bölümü	66	31.0
	Diğer	16	7.5
Eğitim Durumunuz	İlköğretim	19	8.9
	Lise	96	45.1
	Ön Lisans	33	15.5
	Üniversite	63	29.6
	Yüksek Lisans	2	0.9

Tablo 4.1. incelendiğinde ankete katılanların %83.1' i erkeklerden oluşurken, %16.9' u kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların yaş durumları incelendiğinde ankete katılanların büyük çoğunluğunun (%45,1) 31-40 yaş arasında olduğu görülmektedir. Bunu takip eden yaş aralığı ise (%36,2) 21-30 yaş olarak sıralanmaktadır. Araştırmaya katılanların çalıştıkları departmanlar incelendiğinde, çoğunluğun üretim bölümü (%31,0) ile satış bölümünde (%30,5) faaliyette oldukları görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumlarını incelediğimizde ise çoğunluğun (%45,1) lise mezunundan oluştuğu anlaşılmaktadır.

4.3.2. Bilgi Yönetimi, Pazar Odaklılık ve Pazarlama Yeniliğine İlişkin Güvenirlik ve Faktör Analizi Sonuçları

Tablo 4.2.' de bilgi yönetimi faktörlerine ilişkin ifadelerin aritmetik ortalama ve standart sapmalarına bakıldığında verilen cevapların ortalamasının 3,5 ile 4 arasında yoğunlaştığı yani katılıyorum seçeneğine yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 4.2.' de güvenirlilik analizi yapılmış ifade-bütün ilişkisi değerleri 0.25'in altında bulunan bilgi yönetimi değişkenine ilişkin 2., 4., 6., 7., 8., 12., 13., 15., 17., 23. ve 24. ifadeler ölçekten çıkarılmıştır. Ayrıca ölçeğin Cronbach Alpha değerinin 0.776 olarak hesaplanması bilgi yönetimi ölçeğinin güvenirliliği açısından içsel tutarlılığın olduğu görülmektedir.

Tablo 4.2. Bilgi yönetimi değişkenlerinin güvenilirlik analizi sonuçları

İfadeler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	İfade-Bütün İlişki (item-total correlation)
1. Firmamızda, çalışanların işe karşı tutumlarını belirleyebilmek için, düzenli olarak anket çalışması uygulanır.	3,4089	1,13684	,251
3. Firmamızda, kalite çemberleri veya toplam kalite yönetimi gibi teknikler sıklıkla kullanılır.	3,9655	,91942	,459
5. Kurum içi politikalar ve prosedürler ile ilgili el kitapları sıklıkla güncellenir.	3,7340	1,15106	,394
9. Firma çalışanları, eğitim seminerlerine ve konferanslarına katılım konusunda teşvik edilirler.	3,7143	1,01822	,332
10. Firmamız, kamuoyunda yeterince anket çalışması yürütmektedir.	3,0690	1,08325	,468
11. Firmamızda, bir sorunu ortadan kaldırmak için, benzer ilgi alanlarına sahip kişilerin birlikte çalışmaları teşvik edilir.	3,8177	,79059	,338
14. Firma çalışanları; ne zaman konferanslara, seminerlere veya sunuşlara katılırsalar, diğer çalışanlara yazılı olarak geri bildirim sağlamaları beklenir.	3,7438	,99175	,483
16. Ürün ve hizmetleri etkileyebilecek teknolojik gelişmeler ile bilgiler, firma içinde hızla yayılır.	4,0739	,76395	,250
18. Çalışanlar, ürün ve hizmetler konusunda düşünceleri için teşvik edilir.	4,0690	,87040	,327
19. Müşterilerin ürün ve hizmetlerden memnuniyetlerini belirleyebilmek için yılda en az bir defa anket çalışması gerçekleştirilir.	3,7094	1,03850	,549
20. Firmamızda ürün ve hizmetlerde neyin iyi, neyin kötü gittiğini görmek için sıklıkla yöneticiler ile çalışanlar bir araya gelmektedir.	3,9113	,73257	,370
21. Başarılı ve başarısız ürün, hizmet ve süreçler sık sık yazılı hale dökülür (raporlanır).	3,8670	,94242	,409
22. Firmamız tarafından, ürün ve hizmetler ile ilgili olarak kamuoyuna düzenli olarak yazılı belgeler (raporlar, basın açıklamaları vb.) sunulur.	3,6700	1,13209	,521
25. Firmamızda, yöneticiler ile çalışanlar düzenli olarak gerçekleştirilen toplantılarda bir araya gelirler.	4,0837	,72295	,314

(1=Kesinlikle Katılmıyorum,....., 5=Kesinlikle Katılıyorum).

Alpha: 0.776

Güvenirlik analizi sonrasında pazar odaklılık değişkenlerine ilişkin 2., 4., 6., 7., 8., 12., 13., 15., 17., 23. ve 24. ifadeler ölçekten çıkartılmış ve kalan 14 ifade için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 4.3.' de faktör analizi yapılan 14 ifade için 3 alt faktör oluşmuştur. İlk altı ifade birinci faktör, ardından gelen dört ifade ikinci faktör ve son dört ifadede üçüncü faktör altında toplanmıştır.

Tablo 4.3. Bilgi yönetimi değişkenlerine ilişkin faktör analizi sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha
BY-1		18,619	0,707
5.Kurum içi politikalar ve prosedürler ile ilgili el kitapları sıklıkla güncellenir.	0,769		
19.Müşterilerin ürün ve hizmetlerden memnuniyetlerini belirleyebilmek için yılda en az bir defa anket çalışması gerçekleştirilir.	0,664		
22. Firmamız tarafından, ürün ve hizmetler ile ilgili olarak kamuoyuna düzenli olarak yazılı belgeler (raporlar, basın açıklamaları vb.) sunulur.	0,615		
20. Firmamızda ürün ve hizmetlerde neyin iyi, neyin kötü gittiğini görmek için sıklıkla yöneticiler ile çalışanlar bir araya gelmektedir.	0,579		
18. Çalışanlar, ürün ve hizmetler konusunda düşünceleri için teşvik edilir.	0,486		
3. Firmamızda, kalite çemberleri veya toplam kalite yönetimi gibi teknikler sıklıkla kullanılır.	0,451		
BY-2		14,807	0,677
10. Firmamız, kamuoyunda yeterince anket çalışması yürütmektedir.	0,788		
1. Firmamızda, çalışanların işe karşı tutumlarını belirleyebilmek için, düzenli olarak anket çalışması uygulanır.	0,741		
9. Firma çalışanları, eğitim seminerlerine ve konferanslarına katılım konusunda teşvik edilirler.	0,657		
14. Firma çalışanları; ne zaman konferanslara, seminerlere veya sunuşlara katılsalar, diğer çalışanlara yazılı olarak geri bildirim sağlamaları beklenir.	0,451		
BY-3		13,596	0,535
25. Firmamızda, yöneticiler ile çalışanlar düzenli olarak gerçekleştirilen toplantılarda bir araya gelirler.	0,717		
11. Firmamızda, bir sorunu ortadan kaldırmak için, benzer ilgi alanlarına sahip kişilerin birlikte çalışmaları teşvik edilir	0,606		
21. Başarılı ve başarısız ürün, hizmet ve süreçler sık sık yazılı hale dökülür (raporlanır).	0,584		
16. Ürün ve hizmetleri etkileyebilecek teknolojik gelişmeler ile bilgiler, firma içinde hızla yayılır.	0,415		
KMO	: 0,738 p<0.001		
Approx. Chi-Square	: 594,728		
Df	: 91		
Sig.	: 0,000		

Tablo 4.4.' de pazar odaklılık faktörlerine ilişkin ifadelerin aritmetik ortalama ve standart sapmalarına bakıldığında verilen cevapların ortalamasının 3,5 ile 4,5 arasında yoğunlaştığı yani katılıyorum seçeneğine yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 4.4.' de güvenilirlik analizi yapılmış ifade-bütün ilişkisi değerleri 0.25'in altında bulunan pazar odaklılık değişkenine ilişkin 11. ifade ölçekten çıkarılmıştır. Ayrıca ölçeğin Cronbach Alpha değerinin 0.827 olarak hesaplanması pazar odaklılık ölçeğinin güvenilirliği açısından içsel tutarlılığının yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 4.4. Pazar odaklılık değişkenlerinin güvenilirlik analizi sonuçları

	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	İfade-Bütün İlişki (item-total correlation)
1.Müşterilerle ilgili yazılı raporların departmanlar arası paylaşımı düzenli olarak yapılmaktadır.	4,0495	,85083	,464
2.Müşteri memnuniyeti ile ilgili bilgilerin departmanlar arası paylaşımı düzenli olarak yapılmaktadır.	4,0792	,80029	,415
3.Önemli müşterilerle ilgili değişimlere ait bilgilerin paylaşımı sağlanmaktadır.	4,0792	,86021	,477
4.Pazardaki değişimlerle ilgili departmanlar arası düzenli toplantılar düzenlenmektedir.	3,9703	1,01192	,553
5.Müşterilerin gelecekteki ihtiyaçlarının belirlenmesine yönelik pazarlama personeli diğer departmanlarla bilgi paylaşımı gerçekleştirmektedir.	3,9505	,99127	,598
6.Müşteri isteklerine uygun değişimlerin gerçekleştirilmesinde departmanlar arası işbirliği yapılmaktadır.	4,2030	,77485	,457
7.Müşteri memnuniyetsizliğinin fark edilmesi durumunda hatanın düzeltilmesi için anında girişimlerde bulunulur.	4,4307	,74490	,288
8.Müşteri şikayetlerinin dikkate alınmasına özen gösterilir.	4,3168	,73884	,259
9.Departmanlar arası koordinasyon düzenli olarak yürütülmektedir.	4,0545	,74780	,365
10.Müşteri isteklerine uygun ürün geliştirme çabaları sürekli gözden geçirilmektedir.	4,1238	,87504	,341
12.Rakiplerin fiyat stratejilerindeki değişikliklere hızla tepki oluşturulmaktadır.	3,8911	,96610	,379
13.Aracılarla sürekli iletişim halinde pazar hakkında bilgi toplanmaktadır.	3,9455	,85083	,415

14.Müşteri tercihlerindeki değişimin izlenmesi için belirli aralıklarla pazar araştırması yapılmaktadır.	4,0495	,80029	,526
15.Müşterilerin ürün ve hizmet kalitesini değerlendirmelerine yönelik araştırmalar düzenli olarak yürütülmektedir.	4,0297	,86021	,549
16.Sektördeki değişimlerin izlenmesinde rakip firma çalışanları ile iletişim kurulmaktadır.	3,5644	1,01192	,276
17.Müşterilerin gelecekteki ihtiyaçlarının belirlenmesinde müşterilerle düzenli aralıklarla iletişim kurulmaktadır.	3,9703	,99127	,387
18.Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını etkileyen çevresel faktörler sürekli olarak izlenmektedir.	4,0743	,77485	,460

(1=Kesinlikle Katılmıyorum,....., 5=Kesinlikle Katılıyorum).

Alpha: 0.827

Güvenirlilik analizi sonrasında pazar odaklılık değişkenlerine ilişkin 11. ifade ölçekten çıkartılmış ve kalan 17 ifade için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 4.5.' de pazar odaklılık değişkenine ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda, pazar odaklılıkla ilgili 17 ifade için 3 alt faktör oluşmuştur. İlk beş ifade birinci faktör, ardından gelen sekiz ifade ikinci faktör ve son dört ifadede üçüncü faktör altında toplanmıştır. Bu faktörler sırası ile bilgi dağılımı, bilginin toplanması ve tepki oluşturma şeklinde isimlendirilmiştir.

Tablo 4.5. Pazar odaklılık değişkenlerine ilişkin faktör analizi sonuçları

İfadeler	Faktör Yüklere	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha
Bilgi Dağılımı		17,011	0,733
1.Müşterilerle ilgili yazılı raporların departmanlar arası paylaşımı düzenli olarak yapılmaktadır.	0,810		
2.Müşteri memnuniyeti ile ilgili bilgilerin departmanlar arası paylaşımı düzenli olarak yapılmaktadır.	0,768		
3.Önemli müşterilerle ilgili değişimlere ait bilgilerin paylaşımı sağlanmaktadır.	0,644		
13.Aracılarla sürekli iletişim halinde pazar hakkında bilgi toplanmaktadır.	0,508		
14.Müşteri tercihlerindeki değişimin izlenmesi için belirli aralıklarla pazar araştırması yapılmaktadır.	0,501		

Bilginin Toplanması	16,521	0,768
17.Müşterilerin gelecekteki ihtiyaçlarının belirlenmesinde müşterilerle düzenli aralıklarla iletişim kurulmaktadır.	0,696	
16.Sektördeki değişimlerin izlenmesinde rakip firma çalışanları ile iletişim kurulmaktadır.	0,646	
5.Müşterilerin gelecekteki ihtiyaçlarının belirlenmesine yönelik pazarlama personeli diğer departmanlarla bilgi paylaşımı gerçekleştirmektedir.	0,638	
4.Pazardaki değişimlerle ilgili departmanlar arası düzenli toplantılar düzenlenmektedir.	0,533	
15.Müşterilerin ürün ve hizmet kalitesini değerlendirmelerine yönelik araştırmalar düzenli olarak yürütülmektedir.	0,500	
6.Müşteri isteklerine uygun değişimlerin gerçekleştirilmesinde departmanlar arası işbirliği yapılmaktadır.	0,482	
18.Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını etkileyen çevresel faktörler sürekli olarak izlenmektedir.	0,441	
12.Rakiplerin fiyat stratejilerindeki değişikliklere hızla tepki oluşturulmaktadır.	0,425	
Tepki Oluşturma	13,130	0,672
8.Müşteri şikayetlerinin dikkate alınmasına özen gösterilir.	0,793	
7.Müşteri memnuniyetsizliğinin fark edilmesi durumunda hatanın düzeltilmesi için anında girişimlerde bulunulur.	0,787	
10.Müşteri isteklerine uygun ürün geliştirme çabaları sürekli gözden geçirilmektedir.	0,574	
9.Departmanlar arası koordinasyon düzenli olarak yürütülmektedir.	0,567	
KMO	: 0,749	p<0.001
Approx. Chi-Square	: 1025,606	
Df	: 136	
Sig.	: 0,000	

Bilgi yönetimi ve pazar odaklılık değişkenleri için yapılan faktör analizleri sonucunda elde edilen faktör yüklerinin literatürde yer alan çalışmalardan çeşitli farklılıklar gösterdiği gözlemlenmiştir. Literatürdeki çalışmalar Türkiye ve Türkiye dışında farklı sektörlerde, farklı kültürel ve sosyo çevresel özelliklere sahip örneklemeler üzerinde yapılmıştır. Dolayısıyla literatürdeki diğer çalışmalar ile bu çalışma arasında ortaya

çıkan çeşitli farklılıkların örneklem arası sektörel ve kültürel değişikliklerden kaynaklanmış olabileceğini söylemek mümkündür.

Tablo 4.6.' da pazarlama yeniliği faktörlerine ilişkin ifadelerin aritmetik ortalama ve standart sapmalarına bakıldığında verilen cevapların ortalamasının 4 ile 4,4 arasında yoğunlaştığı yani katılıyorum seçeneğine yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 4.6.' da güvenilirlik analizi sonucunda pazarlama yeniliğini ölçmeye yönelik olarak geliştirilen hiçbir ifadenin ifade-bütün ilişkisi değerleri 0.25' in altında olmadığı için ifadelerden hiç birinin ölçekten çıkarılmasına gerek duyulmamıştır. Cronbach Alpha değerinin 0.800 olması pazarlama yeniliği ölçeğinin güvenilirliği açısından içsel tutarlılığın yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 4.6. Pazarlama yeniliği değişkenlerinin güvenilirlik analizi sonuçları

	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	İfade-Bütün İlişki (item-total correlation)
1. Pazar anlayışımızı, yeni gelişmelere bağlı olarak her zaman gözden geçiririz.	4,1327	,76309	,589
2.Yeni ihtiyaçlar ve pazar alanları bulmanın yollarını ararız.	4,2654	,75321	,372
3.Ürün tasarımlarımızı müşteri ihtiyaçlarına ve rakip ürünlere göre sürekli yenileriz.	4,2701	,74195	,561
4.Ürün ve hizmetlerimizin fiyat ve ödeme koşullarında düzenli olarak yeni metotlar araştırırız.	4,2986	,71777	,508
5.Ürün ve hizmetlerimizin müşteriye daha kolay ve kısa sürede ulaşmasını sağlayacak yeni dağıtım yöntemleri ve araçları bulmaya çalışırız.	4,4076	,72686	,560
6.Tutundurma yöntem ve araçlarımızı sürekli geliştirmenin yollarını ararız.	4,2891	,68091	,539
7.Müşterilerle ilişki kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışırız.	4,3602	,70584	,541
8.Satış tekniklerimizi daima gözden geçirir ve yeni yöntemler bulmaya çalışırız.	4,3555	,69124	,314
9.İşbirliği içinde olduğumuz firma çıkarlarımızı da maximum olacak şekilde yeni iş modelleri geliştirmenin yollarını ararız.	4,1280	,72225	,444

(1=Kesinlikle Katılmıyorum,....., 5=Kesinlikle Katılıyorum).

Alpha: 0.800

Güvenirlilik analizi sonrasında pazarlama yeniliğine ilişkin 9 ifade için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Pazarlama yeniliğine ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda pazarlama yeniliği ile ilgili ifadelerin 3 faktör altında toplandığı görülmüştür. Bu çerçevede ilk üç ifade birinci faktör, sonraki dört ifadenin ikinci faktör ve son iki ifade ise üçüncü faktör altında toplanmıştır. Bu faktörler sırası ile ürün ve hizmetle ilgili yenilikler, müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler ve pazara yönelik faaliyetler şeklinde isimlendirilmiştir.

Tablo 4.7. Pazarlama yeniliği değişkenlerine ilişkin faktör analizi sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha
Ürün ve Hizmetlerle İlgili Yenilikler		23,667	0,721
4.Ürün ve hizmetlerimizin fiyat ve ödeme koşullarında düzenli olarak yeni metotlar araştırırız.	0,804		
5.Ürün ve hizmetlerimizin müşteriye daha kolay ve kısa sürede ulaşmasını sağlayacak yeni dağıtım yöntemleri ve araçları bulmaya çalışırız.	0,709		
3.Ürün tasarımlarımızı müşteri ihtiyaçlarına ve rakip ürünlere göre sürekli yenileriz.	0,617		
Müşteri ve tedarikçilerle ilişkileri		21,745	0,664
8.Satış tekniklerimizi daima gözden geçirir ve yeni yöntemler bulmaya çalışırız.	0,730		
7.Müşterilerle ilişki kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışırız.	0,685		
9.İşbirliği içinde olduğumuz firma çıkarlarımızı da maximum olacak şekilde yeni iş modelleri geliştirmenin yollarını ararız.	0,625		
6.Tutundurma yöntem ve araçlarımızı sürekli geliştirmenin yollarını ararız.	0,602		
Pazara Yönelik Faaliyetler		18,872	0,753
2.Yeni ihtiyaçlar ve pazar alanları bulmanın yollarını ararız.	0,903		
1. Pazar anlayışımızı, yeni gelişmelere bağlı olarak her zaman gözden geçiririz.	0,766		
KMO	: 0,771	p<0.001	
Approx. Chi-Square	: 527,148		
Df	: 36		
Sig.	: 0,000		

4.3.3. Korelasyon Analizi Sonuçları

Araştırma hipotezleri test edilmeden önce modelde bulunan değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkilerin derecesine bakılmıştır.

Bilgi yönetimi ile pazarlama yeniliği ve pazar odaklılık ile pazarlama yeniliği arasındaki ilişkileri belirleyebilmek için değişkenlere ayrı ayrı korelasyon analizi uygulanmıştır. Analizlere ilişkin tablolar ve yorumları aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 4.8. Bilgi yönetimi boyutları ile pazarlama yeniliği boyutları arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçları

		Pazarlama Yeniliği Boyutları			
		Ürün ve hizmetlerle ilgili yenilikler	Müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler	Pazara yönelik faaliyetler	
Bilgi Yönetimi Boyutları	BY1	Person Correlation	,180*	,019	,260**
		Sig. (2-tailed)	,011	,787	,000
	BY2	Person Correlation	,019	-,047	,118
		Sig. (2-tailed)	,787	,506	,094
	BY3	Person Correlation	,163*	,135	,054
		Sig. (2-tailed)	,021	,057	,448
		** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
		* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

Tablo 4.8.' de pazarlama yeniliğinin ürün ve hizmetlerle ilgili yenilikler boyutu ile bilgi yönetiminin BY1 boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0.180$, $*p<.05$). Pazarlama yeniliğinin pazara yönelik faaliyetler boyutu ile bilgi yönetiminin BY1 boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0.260$, $**p<.01$). Bilgi yönetiminin BY1 boyutu ile pazarlama yeniliğinin müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler boyutu arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($r=0.019$, $p>.01$).

Bilgi yönetimi boyutlarından BY2 ile pazarlama yeniliği boyutları, ürün ve hizmetler ile ilgili yenilikler, müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler ve pazara yönelik faaliyetler arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($r=0.019$, $p>.05$; $r= -0,047$, $p>.05$; $r=0,118$, $p>.05$).

Bilgi yönetiminin BY3 boyutu ile pazarlama yeniliğinin ürün ve hizmetler ile ilgili yenilikler boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0.163$, $*p<.05$). Bilgi yönetiminin BY3 boyutu ile pazarlama yeniliğinin müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler ve pazara yönelik faaliyetler arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($r=0.135$, $p>.05$; $r= -0,054$, $p>.05$)

Tablo 4.9. Pazar odaklılık boyutları ile pazarlama yeniliği boyutları arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçları

		Pazarlama Yeniliği Boyutları			
		Ürün ve hizmetlerle ilgili yenilikler	Müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler	Pazara yönelik faaliyetler	
Pazar Odaklılık Boyutları	Bilgi Dağılımı	Person Correlation	-,040	,036	,366**
		Sig. (2-tailed)	,571	,617	,000
	Bilginin Toplanması	Person Correlation	,173*	,131	,143*
		Sig. (2-tailed)	,014	,065	,043
	Tepki Oluşturma	Person Correlation	,149*	,119	,220**
		Sig. (2-tailed)	,035	,091	,002
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).					

Tablo 4.9. incelendiğinde pazar odaklılığın bilgi dağılımı boyutu ile pazarlama yeniliğinin pazara yönelik faaliyetler boyutu arasında orta düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0.366$, $**p<.01$). Ancak pazar odaklılığın bilgi dağılımı boyutu ile pazarlama yeniliğinin ürün ve hizmetlerle ilgili yenilikler ve müşteri

ve tedarikçilerle ilişkiler boyutları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($r=-0,040$, $p>.05$; $r=0,036$, $p>.05$).

Pazar odaklılık boyutlarından bilginin toplanması boyutu ile pazarlama yeniliği boyutlarından ürün ve hizmetlerle ilgili yenilikler boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0.173$, $*p<.05$). Pazar odaklılığın bilginin toplanması boyutu ile pazarlama yeniliğinin pazara yönelik faaliyetler boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0.143$, $*p<.05$). Pazar odaklılığın bilginin toplanması boyutu ile pazarlama yeniliğinin müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler boyutu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($r=0,131$, $p>.05$).

Son olarak pazar odaklılığın tepki oluşturma boyutunu incelediğimizde, pazar odaklılığın bu boyutu ile pazarlama yeniliğinin ürün ve hizmetlerle ilgili yenilikler boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0.149$, $*p<.05$). Benzer şekilde pazar odaklılığın tepki oluşturma boyutu ile pazarlama yeniliğinin pazara yönelik faaliyetler boyutu arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0.220$, $**p<.01$). Ancak pazar odaklılığın tepki oluşturma boyutu ile pazarlama yeniliğinin müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler boyutu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($r=0,119$, $p>.05$).

4.3.4 Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Araştırma hipotezlerini test etmek amacı ile bilgi yönetimi ile pazarlama yeniliği arasındaki ilişkiyi, pazar odaklılık ile pazarlama yeniliği arasındaki ilişkiyi ve bilgi yönetimi ve pazar odaklılık değişkenlerinin birlikte pazarlama yeniliği ile olan ilişkilerini ölçmek için ayrı ayrı SPSS 17.0 paket programında makro düzeyde yer alan Setlerarası Korelasyon (canonical correlation) analizi uygulanmıştır¹²¹.

¹²¹ Nakip Mahir, **Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve Uygulamalar**, 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2006, s. 505-507; Özdamar Kazım, **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi**, 5. Baskı, Kaan Kitabevi, Eskişehir, 2004, s. 419-433; Büyüköztürk Şener, **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizleri El Kitabı**, 7. Baskı, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2007, s. 31-32.

Genel olarak araştırmada, değişken setlerindeki değişken sayıları incelendiğinde, en az değişkene sahip setin üç değişkenle bağımlı set olduğu görülmektedir. Buna göre hesaplanabilecek setlerarası fonksiyon sayısı ve setlerarası korelasyon katsayısı üç tane olabilecektir.

Bilgi Yönetimi ile Pazarlama Yeniliği Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Setlerarası Korelasyon Analizi Sonuçları

Yapılan analizde bağımlı set (v) “Pazarlama Yeniliği”, bağımsız set (u) ise “Bilgi Yönetimi” olarak adlandırılmıştır. Bağımlı set “item07=Ürün ve Hizmetlerle İlgili Yenilikler, item08=Müşteri ve Tedarikçiler ile İlişkiler ve item09=Pazara Yönelik Faaliyetler” değişkenlerinden oluşmaktadır. Bağımsız set ise; “item01=BY1, item02=BY2, item03=BY3” değişkenlerini içermektedir.

Tablo 4.10. Setlerarası Korelasyon Katsayıları ve Test Sonuçları

Setlerarası Korelasyonlar	Setlerarası Korelasyon Karesi	Wilk	Ki-kare	SD	(Sig.)
,370	,137	,838	34,751	9,000	,000
,171	,029	,971	5,836	4,000	,212
,005	,000	1,000	,005	1,000	,945

Tablo 4.10. incelendiğinde üç bağımlı fonksiyonun üç bağımsız fonksiyonla olan ilişkisinin orta düzeyde olduğu görülmektedir. Aynı tabloda birinci setlerarası korelasyon katsayısının 0,000 düzeyinde anlamlı olduğunu görmekteyiz.

Setlerarası korelasyonun karesi, doğrusal bileşenlerin fonksiyonları tarafından açıklanan varyans miktarını vermektedir. Yani, birinci fonksiyon, toplam varyansın %13,7’ sini,

ikinci fonksiyon %2,9' unu açıklamaktadır. Geri kalan $[1-(0,137+0,029+0,00)]=0,834$ modelde yer almayan değişkenlerce açıklanmaktadır¹²².

Setlerarası yükler, orijinal değişkenin kendi setlerarası değişkeniyle arasındaki korelasyonu göstermektedir¹²³. Setlerarası değişkenlere ve dolayısıyla setlerarası korelasyon katsayısına en fazla katkıyı yapan orijinal değişkenlerin belirlenmesini sağlar. Bu doğrultuda tablo 4.11. incelendiğinde, bağımlı setlerarası değişken ile en yüksek setlerarası korelasyon katsayısına sahip bağımlı orijinal değişkenin “pazara yönelik faaliyetler” (item09), bağımsız setlerarası değişken ile en yüksek korelasyona sahip olan bağımsız orijinal değişkenin ise “BY1” (item01) olduğu görülmektedir. Aynı zamanda bu değişkenler negatif bir ilişkiyi temsil etmektedirler.

Tablo 4.11 Bağımsız ve Bağımlı Değişkenler Setinin Setlerarası Yükleri

		U1			V1
Bağımsız Değişkenler	BY1	-,851	Bağımlı Değişkenler	Ürün ve hizmetlerle ilgili yenilikler	-,630
	BY2	-,249		Müşteri ve tedarikçiler ile ilişkiler	-,181
	BY3	-,463		Pazara yönelik faaliyetler	-,745

Setlerarası çapraz yük, orijinal bağımlı değişkenlerle, bağımsız setlerarası değişkenler veya orijinal bağımsız değişkenler ile bağımlı setlerarası değişkenler arasındaki setlerarası korelasyon sayısıdır¹²⁴.

¹²² Nakip Mahir, **Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve Uygulamalar**, 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2006, s. 510.

¹²³ Özdamar Kazım, **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi**, 5. Baskı, Kaan Kitabevi, Eskişehir, 2004, s. 431-432; Nakip Mahir, **Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve Uygulamalar**, 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2006, s. 511.

¹²⁴ Çılan A. Çiğdem, (2008), “Bilişim Teknolojileri ile Gelişme Arasındaki İlişkinin Kanonik Korelasyon Analizi ile İncelenmesi”, **Yönetim**, Sayı. 60, s. 55.

Tablo 4.12. Bağımlı Setlerarası Değişken ile Bağımsız Orijinal Değişkenler Arasındaki Setlerarası Çapraz Yükler ve Bağımsız Setlerarası Değişken ile Bağımlı Orijinal Değişkenler Arasındaki Setlerarası Çapraz Yükler

		V1			U1
Bağımsız Değişkenler	BY1	-,315	Bağımlı Değişkenler	Ürün ve hizmetlerle ilgili yenilikler	-,233
	BY2	-,092		Müşteri ve tedarikçiler ile ilişkiler	-,067
	BY3	-,171		Pazara yönelik faaliyetler	-,276

Tablo 4.12.' de görüldüğü üzere bağımsız setlerarası değişken “Bilgi Yönetimi (U₁)” ile en yüksek ilişkiye (negatif yönde olmakla birlikte) sahip bağımlı orijinal değişkenin “Pazara Yönelik Yenilikler” olduğu görülmektedir. Bununla birlikte bağımlı setlerarası değişken “Pazarlama Yeniliği (V₁)” ile en yüksek ilişkiye (negatif yönde) sahip bağımsız orijinal değişkenin ise “BY1” olduğu görülmektedir.

Yapılan fazlalık analizi sonucunda elde edilen son dört çıktıda belirtilen varyans oranları, tıpkı regresyon analizinde determinasyon katsayısının gördüğü işlevi görmektedir.

Tablo 4.13.

Bağımsız Değişkenler Setinin Orijinal Bağımsız Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları	
Fonksiyonlar	Açıklanan Varyans Oranı
1	,333
2	,333
3	,333

Tablo 4.14.

Bağımsız Değişkenler Setinin Karşı (Bağımlı) Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları	
Fonksiyonlar	Açıklanan Varyans Oranı
1	,046
2	,010
3	,000

Tablo 4.13. ve Tablo 4.14. incelendiğinde, bağımsız değişkenlerin kendi öz değişkenleri ve yine bağımsız değişkenler setinin karşı değişkenler tarafından açıklanan varyans oranlarını görmekteyiz. Bu çerçevede, istatistiksel olarak geçerli olan birinci fonksiyondaki değişimlerin %33,3'ü orijinal bağımsız değişkenler tarafından

açıklanmaktadır. Ancak görüldüğü gibi bağımlı değişkenler, bağımsız değişkenler setinin cüzi bir oranını, yani %4,6'sını açıklayabilmektedirler.

Tablo 4.15.

Bağımlı Değişkenler Setinin Orijinal
Bağımlı Değişkenler Tarafından
Açıklanan Varyans Oranları

Fonksiyonlar	Açıklanan Varyans Oranı
1	,328
2	,337
3	,334

Tablo 4.16.

Bağımlı Değişkenler Setinin Karşı
(Bağımsız) Değişkenler Tarafından
Açıklanan Varyans Oranları

Fonksiyonlar	Açıklanan Varyans Oranı
1	,045
2	,010
3	,000

Tablo 4.15. ve Tablo 4.16.' da bağımlı değişkenler setinin orijinal bağımlı değişkenler tarafından açıklanan kısmı %32,8 iken, bağımlı değişkenler setinin bağımsız değişkenler tarafından açıklanan kısmının sadece %4,5 olduğunu görmekteyiz.

Bilgi yönetimi ve pazarlama yeniliğini ölçmek amacı ile gerçekleştirilmiş olan setlerarası korelasyon analizi sonucu, bilgi yönetimi ile pazarlama yeniliği arasında negatif yönde, anlamlı ve düşük bir ilişki olduğunu söyleyebiliriz. Bu çerçevede, araştırmamızın ilk hipotezi "**H₁**: Bilgi yönetimi ile pazarlama yeniliği arasında anlamlı bir ilişki vardır." kısmen kabul edilmiştir.

Pazar Odaklılık ile Pazarlama Yeniliği Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Setlerarası Korelasyon Analizi Sonuçları

Yapılan analizde bağımlı set (v) "Pazarlama Yeniliği", bağımsız set (u) ise "Pazar Odaklılık" olarak adlandırılmıştır. Bağımlı set "item07=Ürün ve Hizmetlerle İlgili Yenilikler, item08=Müşteri ve Tedarikçiler ile İlişkiler ve item09=Pazara Yönelik Faaliyetler" değişkenlerinden oluşmaktadır. Bağımsız set ise; "item04=Bilgi Dağılımı, item05=Bilginin Toplanması, item06=Tepki Oluşturma" değişkenlerini içermektedir.

Tablo 4.17. Setlerarası Korelasyon Katsayıları ve Test Sonuçları

Setlerarası Korelasyonlar	Setlerarası Korelasyon Karesi	Wilk	Ki-kare	SD	(Sig.)
,488	,238	,722	64,062	9,000	,000
,229	,052	,948	10,555	4,000	,032
,006	,000	1,000	,006	1,000	,938

Tablo 4.17. incelendiğinde üç bağımlı fonksiyonun üç bağımsız fonksiyonla olan ilişkisinin orta düzeyde olduğu görülmektedir. Aynı tabloda birinci ve ikinci setlerarası korelasyon katsayılarının 0,000 ve 0,032 düzeyinde anlamlı olduğunu görmekteyiz.

Setlerarası korelasyonun karesi, doğrusal bileşenlerin fonksiyonları tarafından açıklanan varyans miktarını vermektedir. Yani, birinci fonksiyon, toplam varyansın %23,8' ini, ikinci fonksiyon %5,2' sini açıklamaktadır. Geri kalan $[1-(0,238+0,052+0,00)]=0,710$ modelde yer almayan değişkenlerce açıklanmaktadır.

Tablo 4.18. Bağımsız ve Bağımlı Değişkenler Setinin Setlerarası Yükleri

	U1		V1
Bağımsız Değişkenler	Bilgi Dağılımı	,680	Bağımlı Değişkenler
	Bilginin Toplanması	,454	
	Tepki Oluşturma	,575	
		Ürün ve hizmetlerle ilgili yenilikler	,280
		Müşteri ve tedarikçiler ile ilişkiler	,312
		Pazara yönelik faaliyetler	,901

Tablo 4.18.' de görüldüğü üzere, bağımlı setlerarası değişken ile en yüksek setlerarası korelasyon katsayısına sahip bağımlı orijinal değişkenin “pazara yönelik faaliyetler” (item09) olduğu görülmektedir. Bu değişkeni sırası ile “müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler” (item07) ve “ürün ve hizmetlerle ilgili yenilikler” (item08) değişkenleri takip etmektedir. Bağımsız setlerarası değişken ile en yüksek korelasyona sahip olan bağımsız orijinal değişkenin ise “bilgi dağılımı” (item04) olduğu görülmektedir. Bu

değişkeni ise sırasıyla, “tepki oluşturma” (item06) ve “bilginin toplanması” (item05) değişkenlerinin takip ettiğini görmekteyiz.

Tablo 4.19. Bağımlı Setlerarası Değişken ile Bağımsız Orijinal Değişkenler Arasındaki Setlerarası Çapraz Yükler ve Bağımsız Setlerarası Değişken ile Bağımlı Orijinal Değişkenler Arasındaki Setlerarası Çapraz Yükler

		V1			U1
Bağımsız Değişkenler	Bilgi Dağılımı	,332	Bağımlı Değişkenler	Ürün ve hizmetlerle ilgili yenilikler	,137
	Bilginin Toplanması	,222		Müşteri ve tedarikçiler ile ilişkiler	,152
	Tepki Oluşturma	,281		Pazara yönelik faaliyetler	,440

Tablo 4.19.’ da bağımsız setlerarası değişken “Pazar Odaklılık (U1)” ile en yüksek ilişkiye sahip bağımlı orijinal değişkenin (0,440) “Pazara Yönelik Yenilikler” olduğu görülmektedir. Bununla birlikte bağımlı setlerarası değişken “Pazarlama Yeniliği (V1)” ile en yüksek ilişkiye sahip bağımsız orijinal değişkenin ise (0,332) “Bilgi Dağılımı” olduğu görülmektedir.

Tablo 4.20.

Bağımsız Değişkenler Setinin Orijinal Bağımsız Değişkenleri Tarafından Açıklanan Varyans Oranları

Fonksiyonlar	Açıklanan Varyans Oranı
1	,333
2	,333
3	,333

Tablo 4.21.

Bağımsız Değişkenler Setinin Karşı (Bağımlı) Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları

Fonksiyonlar	Açıklanan Varyans Oranı
1	,079
2	,017
3	,000

Tablo 4.20. ve Tablo 4.21. incelendiğinde, bağımsız değişkenlerin kendi öz değişkenleri ve yine bağımsız değişkenler setinin karşı değişkenler tarafından açıklanan varyans oranlarını görmekteyiz. Bu çerçevede, istatistiksel olarak geçerli olan birinci

fonksiyondaki değişimlerin %33,3'ü orijinal bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ancak görüldüğü gibi bağımlı değişkenler, bağımsız değişkenler setinin cüzi bir oranını, yani %7,9' unu açıklayabilmektedirler.

Tablo 4.22.

Bağımlı Değişkenler Setinin Orijinal Bağımlı Değişkenleri Tarafından Açıklanan Varyans Oranları	
Fonksiyonlar	Açıklanan Varyans Oranı
1	,329
2	,338
3	,332

Tablo 4.23.

Bağımlı Değişkenler Setinin Karşı (Bağımsız) Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları	
Fonksiyonlar	Açıklanan Varyans Oranı
1	,079
2	,018
3	,000

Tablo 4.22. ve Tablo 4.23' de bağımlı değişkenler setinin orijinal bağımlı değişkenler tarafından açıklanan kısmı %32,9 iken, bağımlı değişkenler setinin bağımsız değişkenler tarafından açıklanan kısmının %7,9 olduğunu görmekteyiz.

Pazar odaklılık ve pazarlama yeniliğini arasındaki ilişkiyi ölçmek amacı ile gerçekleştirilmiş olan setlerarası korelasyon analizini genel olarak incelediğimizde, pazar odaklılık ile pazarlama yeniliği arasında pozitif yönde, anlamlı ve düşük bir ilişki olduğunu görmekteyiz. Bu durumda “**H₂**: Pazar odaklılık ile pazarlama yeniliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Bilgi Yönetimi ve Pazar Odaklılık ile Pazarlama Yeniliği Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Setlerarası Korelasyon Analizi Sonuçları

Analizde bağımsız set (u) “item01=BY1, item02=BY2, item03=BY3, item04=Bilgi Dağılımı, item05=Bilginin Toplanması ve item06=Tepki Oluşturma) ve bağımlı set (v) “İtem07=Ürün ve Hizmetlerle İlgili Yenilikler, item08=Müşteri ve Tedarikçiler ile İlişkiler ve item09=Pazara Yönelik Faaliyetler” değişkenlerinden oluşmaktadır.

Tablo 4.24. Setlerarası Korelasyon Katsayıları ve Test Sonuçları

Setlerarası Korelasyonlar	Setlerarası Korelasyon Karesi	Wilk	Ki-kare	SD	(Sig.)
,527	,278	,527	78,696	18,000	,000
,269	,072	,907	18,230	10,000	,051
,151	,023	,977	4,264	4,000	,945

Tablo 4.24. incelendiğinde üç bağımlı fonksiyonun altı bağımsız fonksiyonla olan ilişkisinin orta düzeyde olduğu görülmektedir. Aynı tabloda birinci setlerarası korelasyon katsayısının 0,000 düzeyinde anlamlı olduğunu görmekteyiz.

Adı geçen tabloda setlerarası korelasyonun karesine baktığımızda, birinci fonksiyon, toplam varyansın %27,8' ini, ikinci fonksiyon %7,2' sini ve üçüncü fonksiyon da %2,3' ünü açıklamaktadır. Geri kalan yüzdelik dilim ise, $[1-(0,278+0,072+0,023)]=0,627$, modelde yer almayan değişkenlerce açıklanmaktadır.

Tablo 4.25. Bağımsız ve Bağımlı Değişkenler Setinin Setlerarası Yükleri

	U1	V1
BY1	,605	Ürün ve hizmetlerle ilgili yenilikler ,377
BY2	,173	Müşteri ve tedarikçiler ile ilişkiler ,238
BY3	,272	Pazara yönelik faaliyetler ,879
Bilgi Dağılımı	,589	
Bilginin Toplanması	,450	
Tepki Oluşturma	,524	

Tablo 4.25.' i incelediğimizde bağımlı setlerarası değişken ile en yüksek setlerarası korelasyon katsayısına sahip bağımlı orijinal değişkenin “pazara yönelik faaliyetler” (0,879) olduğu görülmektedir. Bu değişkeni sırası ile “ürün ve hizmetlerle ilgili

yenilikler” (0,377) ve “müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler” (0,238) değişkenleri takip etmektedir. Bağımsız setlerarası değişken ile en yüksek korelasyona sahip olan bağımsız orijinal değişkenin ise “BY1” (0,605) olduğu görülmektedir. Bu değişkeni ise sırasıyla, “bilgi dağılımı” (0,589), “tepki oluşturma” (0,524), “bilginin toplanması” (0,450), “BY3” (0,272) ve “BY2” (0,173) değişkenlerinin takip ettiğini görmekteyiz.

Tablo 4.26. Bağımlı Setlerarası Değişken ile Bağımsız Orijinal Değişkenler Arasındaki Setlerarası Çapraz Yükler ve Bağımsız Setlerarası Değişken ile Bağımlı Orijinal Değişkenler Arasındaki Setlerarası Çapraz Yükler

	U1		V1		
Bağımsız Değişkenler	BY1	,319	Bağımlı Değişkenler	Ürün ve hizmetlerle ilgili yenilikler	,198
	BY2	,091		Müşteri ve tedarikçiler ile ilişkiler	,125
	BY3	,143		Pazara yönelik faaliyetler	,463
	Bilgi Dağılımı	,310			
	Bilginin Toplanması	,237			
	Tepki Oluşturma	,276			

Tablo 4.26.’ da bağımsız setlerarası değişken “Bilgi Yönetimi ve Pazar Odaklılık (U₁)” ile en yüksek ilişkiye sahip bağımlı orijinal değişkenin (0,463) “Pazara Yönelik Yenilikler” olduğu görülmektedir. Bununla birlikte bağımlı setlerarası değişken “Pazarlama Yeniliği (V₁)” ile en yüksek ilişkiye sahip bağımsız orijinal değişkenin ise (0,319) “BY1” olduğu görülmektedir.

Tablo 4.27.

Bağımsız Değişkenler Setinin Orijinal Bağımsız Değişkenleri Tarafından Açıklanan Varyans Oranları	
Fonksiyonlar	Açıklanan Varyans Oranı
1	,216
2	,190
3	,097

Tablo 4.28.

Bağımsız Değişkenler Setinin Karşı (Bağımlı) Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları	
Fonksiyonlar	Açıklanan Varyans Oranı
1	,060
2	,014
3	,002

Tablo 4.27. ile Tablo 4.28.' i incelendiğimizde, istatistiksel olarak geçerli olan birinci fonksiyondaki değişimlerin %21,6'ü orijinal bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Ancak görüldüğü gibi bağımlı değişkenler, bağımsız değişkenler setinin cüzi bir oranını, yani %6,0' unu açıklayabilmektedirler.

Tablo 4.29.

Bağımlı Değişkenler Setinin Orijinal Bağımlı Değişkenleri Tarafından Açıklanan Varyans Oranları	
Fonksiyonlar	Açıklanan Varyans Oranı
1	,324
2	,342
3	,335

Tablo 4.30.

Bağımlı Değişkenler Setinin Karşı (Bağımsız) Değişkenler Tarafından Açıklanan Varyans Oranları	
Fonksiyonlar	Açıklanan Varyans Oranı
1	,090
2	,025
3	,008

Tablo 4.29. ve Tablo 4.30.' da bağımlı değişkenler setinin orijinal bağımlı değişkenler tarafından açıklanan kısmı %32,4 iken, bağımlı değişkenler setinin bağımsız değişkenler tarafından açıklanan kısmının %9 olduğunu görmekteyiz.

Bilgi yönetimi ve pazar odaklılığın birlikte pazarlama yeniliği ile olan ilişkilerini ölçmek amacı ile gerçekleştirilmiş olan setlerarası korelasyon analizi genel anlamda ele aldığımızda, bilgi yönetimi ve pazar odaklılık değişkenlerinin birlikte pazarlama yeniliği üzerinde pozitif yönde, anlamlı ve düşük bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda “**H3**: Bilgi yönetimi ve pazar odaklılık ile pazarlama yeniliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

4.4. SONUÇ, ÖNERİLER ve KISITLAR

Günümüz küresel rekabet ortamında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri gün geçtikçe zorlaşmaktadır. Bu doğrultuda yapılan literatür incelemesinde işletmelerin rekabet avantajı elde edebilmelerinin en önemli aracının yenilikler olduğu görülmüştür. Bu nedenle araştırmamızda işletmelerin makro ve mikro düzeyde gerçekleştirecekleri yenilikleri destekleyebilecek, bilgi temelli yaklaşım ve uygulamalar olan bilgi yönetimi ile pazar odaklılığın, pazarlama yeniliği ile olan ilişkileri incelenmiştir. Bu doğrultuda araştırmada elde edilen sonuçlar şu şekilde özetlenebilir.

Araştırma hipotezlerinden biricisi olan bilgi yönetimi ile pazarlama yeniliği arasındaki ilişkiyi incelemek üzere yapılan setlerarası korelasyon analizi sonucu bu iki kavram arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Bunun yanı sıra bilgi yönetimi ile pazarlama yeniliği arasında düşük bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin negatif yönde olduğunu belirtmekte yarar vardır. Setlerarası korelasyon sonuçları ile bilgi yönetimi ve pazarlama yeniliği faktörleri arasında gerçekleştirilen basit korelasyon analizi sonuçları birbiriyle örtüşmektedir. Bu çerçevede her iki analizde iki değişken arasındaki en yüksek korelasyona sahip olan faktörlerin BY1 ile pazara yönelik faaliyetler olduğu görülmüştür. Elde ettiğimiz bu sonucun literatürdeki diğer çalışmalar ile örtüşmediğini görmekteyiz. Fakat dikkat edilmesi gereken bir noktada, literatürdeki araştırmaların bilgi yönetimi ile makro düzeydeki yeniliklerin karşılaştırılmış olmasıdır. Yani, bilgi yönetiminin makro düzeydeki yenilikler üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu gözlemlenirken, mikro düzeydeki yenilikler (pazarlama yeniliği vb.) üzerinde farklı etkilere sahip olabileceği söylenebilir.

İkinci olarak pazar odaklılık ile pazarlama yeniliği arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır. Bu inceleme sonucunda pazar odaklılık ile pazarlama yeniliği arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca pazar odaklılık ile pazarlama yeniliği arasında pozitif bir ilişkinin olduğu ancak bu ilişkinin düşük bir seviyede olduğunu söyleyebiliriz. Yapılan korelasyon analizleri sonuçlarında, iki değişkenin boyutları

arasındaki en yüksek ilişkinin pazarlama yeniliğinin “pazara yönelik faaliyetler” boyutu ile pazar odaklılığının “bilgi dağılımı” boyutu arasında olduğu saptanmıştır. Bu çerçevede elde ettiğimiz sonucun literatürdeki benzer çalışmalar ile paralellik gösterdiğini söyleyebiliriz.

Son olarak bilgi yönetimi ile pazar odaklılığın birlikte pazarlama yeniliği üzerinde nasıl bir etkisinin olduğu incelenmiştir. Bu etkinin belirlenebilmesi için setlerarası korelasyon analizi uygulanmıştır ve adı geçen iki bağımsız değişkenin birlikte pazarlama yeniliklerini pozitif yönde etkiledikleri ve bu etkinin düşük bir seviyede olduğu sonucu elde edilmiştir. Elde ettiğimiz bu sonuçta literatürdeki çeşitli çalışmalarla paralellik göstermiştir. Ayrıca pazarlama yeniliği ile bilgi yönetimi arasındaki negatif yönlü ilişki, iki bağımsız değişkenin birlikte pazarlama yeniliği üzerindeki etkilerini azaltmış olabilir.

Yenilik bir bütün olarak ele alınması gereken bir kavramdır. Belli bir işletme faaliyetinde ya da belli konuda yapılan bir yenilik bir önceki veya bir sonraki adımı etkileyebilmektedir. Bu çerçevede pazarlama yeniliğinin yaşayan yani devamlılık arz eden bir kavram olduğunu, bir bütün olarak ele alınması gerektiğini, sadece bilgi yönetimi ve pazar odaklılık gibi uygulamalar ile değil pek çok farklı uygulama ve kavramla etkileşim içinde olduğunu söyleyebiliriz.

İşletmeler İçin Öneriler

İşletmeler açısından yenilik, küreselleşme ile artan yüksek rekabet ortamında sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek için kaçınılmaz bir uygulama olarak görülmektedir. Aynı zamanda yapılan yeniliklerin birçoğunun pazarlarda başarısız olduğunu göz önünde bulundurursak, işletmeler yenilik çalışmalarını destekleyecek pazar odaklılık gibi çeşitli uygulamalara yönelmeli ve gerçekleştirdikleri yeniliklerden en üst seviyede fayda elde etmeyi amaçlamalıdır. Ancak bu paradigmlar teorik olarak kolay görünmekle birlikte, hayata geçirilirken özellikle üst yönetimin katılımını gerektirmektedir. Üst yönetim, işletme içinde çalışanlarının fikirlerini özgürce ifade

edebilecekleri bir ortamı sağlayabilmeli ve gerçekleştirilecek yeniliklerin müşteri istek ve ihtiyaçları doğrultusunda yapılmasına özen göstermelidir.

Pazarlama yeniliğinin, bir işletmenin pazarlama araçlarındaki diğer değişikliklere kıyasla ayırt edici özelliği, işletme tarafından daha önce kullanılmamış bir pazarlama yönteminin uygulanmasıdır. Bunun yanında yeni pazarlama yöntemi, yenilikçi işletme tarafından geliştirilebileceği gibi diğer işletme veya organizasyonlardan uyarlanabilir. Pazarlama yeniliğinin bu özelliği göz önüne alınarak ülkemiz mobilya işletmeleri için, uluslararası mobilya sektörünün öncü işletmelerinin gerçekleştirmiş oldukları bazı pazarlama yeniliklerini kendi işletmelerine uyarlayabileceklerini söyleyebiliriz.

Son olarak araştırma verileri mobilya sektöründe yer alan küçük, orta ve büyük ölçekli işletmelerden elde edildiği için ve mobilya sektöründe yer alan işletmelerin toplam KOBİ'ler içerisindeki payının yaklaşık %22 olduğu düşünüldüğünde bu sonuçların ve önerilerin, ülkemiz ekonomisinde önemli bir yere sahip olan KOBİ'ler içinde yol gösterici bir niteliğe sahip olduğunu söyleyebiliriz.

Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler ve Kısıtlar

Yapılan çalışma çerçevesinde bir takım kısıtlardan söz etmek mümkündür. Bu kısıtlardan ilki, çalışmanın sadece Eskişehir il sınırları içerisinde üretim yapan Mobilya işletmelerine yönelik olarak yürütülmüş olmasıdır. Göreceli olarak küçük bir örneklemin kullanılmış olması bu araştırmanın sonuçlarının genellenebilmesi açısından zordur. Bulguların genellenebilmesi ve daha sağlıklı sonuçların alınabilmesi için örneklemin çok sayıda ilden alınması ve farklı sektörlerinde örnekleme dahil edilmesi yararlı olacaktır.

İkinci kısıt ise, araştırmanın uygulanmış olduğu dönemle ilgilidir. Araştırma anketlerinin uygulamaya konulduğu dönemde küresel çapta bir kriz ortamının oluşması işletmeler için bir belirsizlik ortamı oluşturmaktadır. Bu belirsizlik ortamında çeşitli işletmelerin araştırmaya katılmak istememeleri de araştırmanın örneklem seçimine etki etmiştir. Buna ek olarak, her ne kadar kriz dönemleri günümüz işletmeleri için

karşılaşılması olası bir dönemi ifade ediyor olsa bile, araştırmanın kriz dönemi dışında uygulanması elde edilen sonuçlara etki edebilir.

İleriki dönemlerde araştırmacılar, pazarlama yeniliğini destekleyebilecek diğer yaklaşım ve uygulamalar ile pazarlama yeniliği arasında nasıl bir ilişki olduğunu saptamaya yönelik çalışmalar yürütebilirler. Ayrıca, pazarlama yeniliği uygulamalarının sektörel olarak bir farklılık gösterip göstermediği, pazarlama yeniliği ile işletme performansı arasında bir ilişkinin olup olmadığı ve çevresel koşulların pazarlama yeniliğine olan etkilerini ölçmeye yönelik çeşitli çalışmalar araştırmacılar tarafından gerçekleştirilebilir.

İleriki dönemlerde, bilgi yönetimi ve pazar odaklılık ile pazarlama yeniliği arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik olarak, ülke genelinde yer alan mobilya işletmeleri üzerine bir araştırma yapılabileceği gibi, ülkemizde mobilya imalatında ve ihracatında öncü olan Ankara, İstanbul, Kayseri, İnegöl ve benzeri yerlerdeki mobilya işletmelerinde de bu araştırma gerçekleştirilebilir. Aynı zamanda bu illerde yapılacak çalışmalardan elde edilen sonuçlar ile Eskişehir ilinde yürütmüş olduğumuz bu çalışmanın sonuçları karşılaştırılarak daha kesin yargılara ulaşılabilir.

Son olarak, bu çalışma literatürde yer alan pazarlama yeniliği konusundaki önceki çalışmaların bir devamı olarak ele alınabilir ve pazarlama yeniliği konusunda yapılacak yeni çalışmalara kaynak sağlayabilir.

KAYNAKLAR

Alakuş, M., **Bilgi Toplumu**. Ankara: T.C. Kültür Bakanlığı Yayınları, 1991.

Alavi, M., “Knowledge Management Systems: Issues, Challenges and Benefits”, **Communications of the AIS**. Vol: 1 February 1999.

Alina B. Sorescu, Jelena Spanjol, (2008), “Innovation’s Effect on Firm Value and Risk: Insights from Consumer Packaged Goods”, **Journal of Marketing**, Vol. 72.

Altunışık Remzi ve diğ., **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, 4. Baskı, Sakarya Kitapevi, Sakarya, 2005.

Anastassios Manos, (2006), “The Contribution of the Successful Knowledge Management Practices Implementation by Organizations to Innovation and Technology Management in the New Emerging Markets”, **IEEE Conference Publishing**.

Armario Julia M., Ruiz David M. ve Armario Enrique M., (2008), “Market Orientation and Internationalization in Small and Medium-Sized Enterprises”, **Journal of Small Business Management**, 46(4).

Axel Johne, (1999), “Successful Market Innovation”, **European Journal of Innovation Management**, Vol. 6, No.1.

Aydeniz Nihat ve Yüksel Berrin, (2007), “Hizmet İşletmelerinde Pazar Yönlü Değer Yaratma: Finansal Performansa Etki Boyutu”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 6, Sayı. 20.

Ayhan Ahmet, **Yenilik**, GYTE Baskı ve Foto Film Merkezi, Gebze, 1999.

Barutçugil, İ., “Bilgi Yönetimi”, **Active Bankacılık ve Finans Dergisi**. Sayı: 12, Nisan-Mayıs 2000.

Barutçugil, İ., **Bilgi Yönetimi** (İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti., 2002.

Beverland Michael B. ve Lindgreen Adam, (2007), “Implementing market orientation in industrial firms: A multiple case study”, **Industrial Marketing Management**, 36.

Bulut Çağrı, Yılmaz Cengiz, Alphan Lütüfihak, (2009), “Pazar Oryantasyonu Boyutlarının Firma Performansına Etkileri”, **Ege Akademik Bakış**, Sayı. 9 (2).

Büyüköztürk Şener, **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizleri El Kitabı**, 7. Baskı, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2007.

Carneiro Alberto, (2000), “How Does Knowledge Management Influence Innovation and Competitiveness?”, **Journal of Knowledge Management**, Vol. 4, No. 2.

Chang, Tung-Zong ve diğ. (1999), “The Effects of Market Orientation on Effectiveness and Efficiency: The Case of Automotive Distribution Channels in Finland and Poland”, **Journal of Services Marketing**, Vol. 13, No. 4/5.

Chen Chung-Jen and Huang Jing-Wen, (2009), “Strategic Human Resource Practices and Innovation Performance — The Mediating Role of Knowledge Management Capacity”, **Journal of Business Research**, Vol. 62.

Chen Shu-Ching ve Quester Pascale G., (2009), “A value-based perspective of market orientation and customer service”, **Journal of Retailing and Consumer Service**, 16.

Çatı, Kahraman ve Işkın, Mustafa, “Pazar Odaklılık”, **Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler**, ed. Varinli İnci, Çatı Kahraman, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008.

Çılan A. Çiğdem, (2008), “Bilişim Teknolojileri ile Gelişme Arasındaki İlişkinin Kanonik Korelasyon Analizi ile İncelenmesi”, **Yönetim**, Sayı. 60.

Darroch Jenny, (2003), “Developing a Measure of Knowledge Management Behaviors and Practices”, **Jornal of Knowledge Management**, Vol.7 (5).

Darroch Jenny, (2005), “Knowledge Management, Innovation and Firm Performance”, **Journal of Knowledge Management**, Vol. 9 (3).

Darroch Jenny, McNaughton Rod, (2003), “Beyond Market Orientation: Knowledge Management and Innovativeness of New Zealand Firms”, *European Journal of Marketing*, Vol. 37 (3/4).

Davenport, H., T. ve Prusak, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**. Çev.: Günay, G. İstanbul: Rota Yayınları, 2001.

Deshpande Rohit, Farley John U. ve Webster, Jr. Frederick E., “Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms”, **Developing A Market Orientation**, ed. Deshpande Rohit, (London: Sage Publications, 1999), s.86-87.

Dibb Sally, **Marketing: Concepts and Strategies**, Houghton Mifflin Company, London, 1994.

Dinis Anabela, (2006), “Marketing and Innovation: Useful Tools for Competitiveness in Rural and Peripheral Area”, **European Planning Studies**, Vol. 14, No. 1.

Doyle Peter and Bridgewater Susan, **Innovation in Marketing**, Chartered Institute of Marketing, 4. Baskı, Oxford: Butterworth-Heinemann, 1998.

Doyle Peter, **Değer Temelli Pazarlama**, çev. Barış Gülfidan, 3. Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2008.

Doyle, Peter, **Marketing Management and Strategy**, 3. Baskı, Financial Times/Prentice Hall, Harlow, 2002.

Drucker, P., F., 21. **Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları**. Çev: Bahçivangil, İ., Gordon, G. İstanbul: Epsilon Yayıncılık, 2000.

Drucker, P., F., **Kapitalist Ötesi Toplum**. Çev: Çorakçı, B. İstanbul: İnkılap Kitapevi, 1994.

Drucker, P., F., **Yeni Gerçekler**. Çev.: Karanakçı, B. Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 2000.

Duffy, J., “Mananing Intellectual Capital”, **Information Management Journal**. Vol: 35, No: 2, April 2001.

Elenurm Tiit and Kooskora Mari, (2003), “Mapping Relations between Innovation, Marketing, Ethics and Knowledge in the Landscape of Business Thinking”, **EBS Review Winter**.

Ellinger Alexander E. Ve diğ., (2008), “Market orientation, employee development practices and performance in logistics service provider firms”, **Industrial Marketing Management**, 37.

_____, “EMMO Yerel Ekonomik Araştırma Raporu”, (Araştırma Raporu, EMMO, 2005) s. 18.

Fisk Peter, **Pazarlama Dehası**, çev. Özer Aytül, 2. Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2006.

Gold, A. H., Malhotra, A. and Segars, A. H., “Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspectives”, **Jornail of Managemnt Information Systems**. Vol: 18, No:1, Summer 2001.

Günay, G. Nazan (2002), “Değişen Pazarlama Anlayışı” , **Pazarlama İletişimi Dergisi**, Cilt. 1, Sayı. 1.

_____, (2005), “Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation” , **Oslo Manual**, Data, 3. Edition.

_____, (1999), “Innovation in Industry”, *The Economist*, Vol. 350, Issue. 8107.

Hammer Michael and James Cahampy; “**Değişim Mühendisliği: İş İdaresinde Devrim İçin Bir Manifesto**”; Çev. Gül Sinem, Sabah Yayınları, İstanbul, 1993.

Han, K. Jin, Kim Namwoon, Srivastava K. Rajendr (1998), “Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?”, **The Journal of Marketing**, Vol. 62, No. 4.

Hansen, T., M., Nohria, N. and Tierney, T., “What’s Your Strategy For Managing Knowledge?”, **Harvard Business Review**. March-April 1999.

Hanvanich, Sangphet, Dröge Cornelia and Calantone Roger, (2003), “Reconceptualizing The Meaning and Domain of Marketing Knowledge”, **Journal of Marketing Management**, Vol. 7, No. 4.

Hurley F. Robert and Hult G. Tomas M., (1998), “Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination”, **Journal of Marketing**, Vol. 62.

Jaworski, Bernard J. ve Kohli, Ajay K. (1993), “Market Orientation: Antecedents and Consequences”, **The Journal of Marketing**, Vol. 57, Issue. 3, July.

Jones, Stephen C., Knotts, Tami L. ve Udell, Gerald G. (2008), “Market Orientation For Small Manufacturing Suppliers: The Importance Of Product-Related Factors”, **The Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol. 23, Issue. 7.

Karahan, Kasım ve Varinli, İnci (2002), “Pazar Odaklılık ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, **Pazarlama Dünyası**, Sayı. 91, Ocak/Şubat.

Karakoçak Kemal, (2007), “Bilgi Yönetimi ve Verimliliğe Etkisi : Türkiye Büyük Millet Meclisi Uygulaması”, **Doktora Tezi**, (Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı).

Kasper, Hans (2002), “Culture and LeadershipMarket-Oriented Service Organisations”, **European Journal of Marketing**, Vol. 36, Issue. 9/10.

Kırca Ahmet H., Çavuşgil S. Tamer ve Hult G. Tomas M., ” The effect of national culture on market orientation: Conceptual framework and research proposition”, **International Business Review**, 18.

Knight, E. Kenneth and Wind Yordam, “Innovation in Marketing: An Organizasyonel Behavior Perspective”, **Creating and Marketing New Products**, ed. Wills Gordon, Hayhurst Roy, Midgley, (London: Granada Publishing Lim., 1973).

Kohli, Ajay K. ve Jaworski, Bernard J. (1990), “Market Orientation The Construct, Research Propositios and Managerial Implications”, **The Journal of Marketing**, Vol. 54, April.

Kohli, Ajay K., Jaworski, Bernard J. and Kumar, Ajith (1993), "MARKOR: A Measure of Market Orientation", **Journal of Marketing Research**, Vol. 30, Issue. 4, November.

Kotler Philip, **A' dan Z' ye Pazarlama**, çev. Bakkal, K. Aslı, 4. Baskı, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2007.

Koza, M., **Bilgi Yönetimi**. İstanbul: Kum saati Yayın Dağıtım Ltd. Şti., 2008.

Kulaklı, A., Birgün, S., "Müşteri Merkezli Operasyonel Bilgi Yönetimi İçin Veri Yönetiminin Ölçülmesi", **İtüdergisi/b Sosyal Bilimler**. Cilt: 2, Sayı: 1, 2005.

Lazer William, **Marketing Management : A Systems Perspective**, J. Wiley Books, New York, 1971.

Liao Shu-hsien and WuChen Chi-chuan, (2009), "System Perspective of Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Innovation", **Expert Systems with Applications**.

Lonial Subhash C. ve diğ., (2008), "The impact of market orientation on NSD and financial performance of hospital endustry", **Industrial Management & Data Systems**, Vol. 108, No. 6.

Lu Yuan, Tsang W. K. Eric, Peng W. Mike, (2008), "Knowledge Management and Innovation Strategy in The Asia Pacific: Toward an Institution-Based View", **Asia Pacific Journal Management**, Vol. 25.

Maciariello Joseph, (2009), "Marketing and innovation in the Drucker Management System", **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 37, No. 1.

Malhotra Yogesh, **Knowledge Management and Bussiness Model Innovation**, Ideal Grup Publishing, Hershey, 2001.

Martin James H., Martin Beth A. ve Minnillo Paul R., (2009), "Implementing a Market Orientation in Small Manufacturing Firms: From Cognitive Model to Action", **Journal of Small Business Management**, 47 (1).

Mengüç Bülent, Auh Seigyoung ve Shih Eric, (2007), “Transformational leadership and market orientation: Implications for the implementation of competitive strategies and business unit performance”, **Journal of Business Research**, 60.

Nakip Mahir, **Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve Uygulamalar**, 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2006.

Naktiyok Atılhan, (2003), “Yönetici Değerleri ve Pazar Yönlülük Bir Uygulama”, **Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi**, Sayı. 20.

Narver, John C. ve Slater, Stanley F. (1990), “The Effect of a Market Orientation on Business Profitability”, **The Journal of Marketing**, Vol. 54, Issue. 4, October.

Nonaka, I., Takeuchi, H., **The Knowledge-Creating Company**. New York: Oxford University Press, 1995.

Öğüt, A., **Bilgi Çağında Yönetim** Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2001.

Özdamar Kazım, **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi**, 5. Baskı, Kaan Kitabevi, Eskişehir, 2004.

Palacios Daniel, Gil Ignacio and Garrigos Fernando, (2009), “The impact of knowledge management on innovation and entrepreneurship in the biotechnology and telecommunications industries”, **Small Business Economics**, Vol. 32.

Panigyrakis George G. Ve Theodoridis Prokopis K., (2007), “Market orientation and performance: An empirical investigation in the retail industry in Greece”, **Journal of Retailing and Consumer Services**, 14.

Sarıhan İ. Halime, **Rekabette Başarının Yolu Teknoloji Yönetimi**, Desnet Yayınları, İstanbul, 1998.

Scarbrough Harry, (2003), “Knowledge Management, HRM and The Innovation Process”, **International Journal of Manpower**, Vol. 24, No. 5.

Shergill S. Gurvinder, Nargundkar Rajendra, (2005), “Market Orientation, Marketing Innovation as Performance Drivers: Extending the Paradigm”, **Journal of Global Marketing**, Vol. 19(1).

Siguaw, Judy A. ve Diamantopoulos, Adamantios, (1995), “Measuring Market Orientation: Some Evidence on Narver and Slater’s Three-Component Scale”, **Journal of Strategic Marketing**, 3.

Silva Manuela ve diğ. (2009), “Market orientation and performance: modelling a neural network”, **European Journal of Marketing**, Vol. 43, No. 3/4.

Song Michael ve Parry Mark E., (2009), “The desired level of market orientation and business unit performance”, **J. of the Acad. Mark. Sci.**, 37.

Subramaniam Mohan and Youndt A. Mark, (2005) “The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities”, **Academy of Management Journal**, Vol. 48 (3).

Şahin, M., **Yönetim Bilgi Sistemi**. (Eskişehir : A.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 2005.

Şamiloğlu, F., **Entelektüel Sermaye**. Ankara : Gazi Kitabevi, 2002.

Tidd Joe, Bessant John, Pavitt Keith, **Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change**, 3. Baskı, Wiley, 2005.

Tiwana, A., **Bilginin Yönetimi**. Çev.: Özsayar, E. İstanbul: Rota Yayınları, 2003.

Torlak Ömer, “Pazarlamanın Yeni Tanımı ve Pazarlama Karmasındaki Değişime İlişkin Değerlendirmeler”, **Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler**, ed. Varinli İnci, Çatı Kahraman, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008.

Uzkurt Cevahir, **Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım, İstanbul, 2008.

Uzkurt, Cevahir (2003), “Pazar Yönlülük ve Firma Performansına Etkisi: Türkiye’nin Büyük Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”, **Pazarlama İletişimi Dergisi**, Cilt. 5, Sayı. 5.

Üner Mithat (2003), “Pazarlama Tanımı Üzerine” , **Pazarlama İletişimi Dergisi**, Cilt. 4, Sayı. 4.

Varinli İnci, **Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar**, 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008.

Vázquez Rodolfo, Santos L. Maria, Álvarez I. Luis, (2001), “Market Orientation, Innovation and Competitive Strategies in Industrial Firms”, **Journal of Strategic Marketing**, Vol. 9.

Webster, Frederick E. Jr. (1988), “The Rediscovery of the Marketing Concept”, **Business Horizons**, Vol. 31, Issue. 3, May/Jun.

Wiig, M. K., “Integrating Intellectual Capital and Knowledge Management”, **Long Range Planing**. Vol :30, June 1997.

Yavuz Hande, (2007), “InnoBaşarı”, **Capital: Strategy&Innovation**, Sayı. 6.

Yuan Lu, Eric W. K. Tsang and Mike W. Peng, (2008), “Knowledge management and innovation strategy in the Asia Pacific: Toward an institution-based view”, **Asia Pacific Journal Management**, Vol. 25.

http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=677

<http://www.wtcantalya.net/haber.php?cid=0&hid=21>, Erişim: 2006.

http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=4122&KTG_KOD=54, Erişim: 16.Şubat. 2007.

<http://www.abvizyonu.com/ekonomi/cardin-conseptten-eskisehire-buyuk-mobilya-yatirimi.html>, Erişim. 26.Kasım.2008.

<http://www.tobb.org.tr/ekonomikforum/2007/05/34.pdf>, Erişim: Mayıs.2007.

http://www.mobilyasektoru.com/makale.asp?Makale_No=26&SayfaNo=1, Erişim: 2005.

http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=3789, Erişim: 5.Ekim.2006.

EKLER

ANKET FORMU

Değerli Cevaplayıcı,

Bu ankete vereceğiniz cevaplar “**Bilgi Yönetimi ve Pazar Odaklılığın, Pazarlama Yeniliği Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Mobilya Sektöründe Bir Araştırma**” başlıklı bir akademik çalışmada kullanılacaktır. Verdiğiniz cevapların kesinlikle gizli tutulacağına emin olabilirsiniz. İstenildiği takdirde araştırma sonuçları belirtilen adrese gönderilecektir. Bu çalışmaya vereceğiniz katkıdan dolayı şimdiden teşekkürlerimizi sunarız.

Danışman: Yard. Doç. Dr. Müjdat ÖZMEN

Ersin ESKİLER
ESOGÜ, SBE Pazarlama Programı
Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Lütfen Bilgi Yönetimi' ne ilişkin aşağıda verilen ifadelerle ilgili olarak size en uygun seçeneği işaretleyiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Firmamızda, çalışanların işe karşı tutumlarını belirleyebilmek için, düzenli olarak anket çalışması uygulanır.	1	2	3	4	5
2. Firma bina ya da binalarındaki çalışma alanları insanların birbirleriyle konuşmalarını kolaylaştıracak biçimde oluşturulmuştur.	1	2	3	4	5
3. Firmamızda, kalite çemberleri veya toplam kalite yönetimi gibi teknikler sıklıkla kullanılır.	1	2	3	4	5
4. Firma içi haberleşmede telefon etkin bir biçimde kullanılır.	1	2	3	4	5
5. Kurum içi politikalar ve prosedürler ile ilgili el kitapları sıklıkla güncellenir.	1	2	3	4	5
6. Müşterilerin, ürün ve hizmet kalitesinden memnun olmadıkları anlaşıldığı an, acilen harekete geçilir.	1	2	3	4	5
7. Firmamızın, ürün ve hizmetlerini etkileyebilecek teknolojik gelişmeler yakından takip edilir.	1	2	3	4	5
8. Firmamızda, iş yapma biçimi ile ilgili prosedürler sık sık değiştirilir.	1	2	3	4	5
9. Firma çalışanları, eğitim seminerlerine ve konferanslarına katılım konusunda teşvik edilirler.	1	2	3	4	5
10. Firmamız, kamuoyunda yeterince anket çalışması yürütmektedir.	1	2	3	4	5
11. Firmamızda, bir sorunu ortadan kaldırmak için, benzer ilgi alanlarına sahip kişilerin birlikte çalışmaları teşvik edilir.	1	2	3	4	5
12. Firmamızda, çalışanlar arasında usta – çırak ilişkisi ciddi bir biçimde teşvik edilir.	1	2	3	4	5
13. Firmamızda; yerel internet ağı etkin bir biçimde kullanılır.	1	2	3	4	5

14. Firma çalışanları; ne zaman konferanslara, seminerlere veya sunuşlara katılırsalar, diğer çalışanlara yazılı olarak geri bildirim sağlamaları beklenir.	1	2	3	4	5
15. Firmamızda, müşterilerin ihtiyaçlarındaki değişimlere, genellikle duyarlılık gösterilir.	1	2	3	4	5
16. Ürün ve hizmetleri etkileyebilecek teknolojik gelişmeler ile bilgiler, firma içinde hızla yayılır.	1	2	3	4	5
17. Firma ürün ve hizmetlerinin çeşitliliği sık sık artar veya azalır.	1	2	3	4	5
18. Çalışanlar, ürün ve hizmetler konusunda düşünceleri için teşvik edilir.	1	2	3	4	5
19. Müşterilerin ürün ve hizmetlerden memnuniyetlerini belirleyebilmek için yılda en az bir defa anket çalışması gerçekleştirilir.	1	2	3	4	5
20. Firmamızda ürün ve hizmetlerde neyin iyi, neyin kötü gittiğini görmek için sıklıkla yöneticiler ile çalışanlar bir araya gelmektedir.	1	2	3	4	5
21. Başarılı ve başarısız ürün, hizmet ve süreçler sık sık yazılı hale dökülür (raporlanır).	1	2	3	4	5
22. Firmamız tarafından, ürün ve hizmetler ile ilgili olarak kamuoyuna düzenli olarak yazılı belgeler (raporlar, basın açıklamaları vb.) sunulur.	1	2	3	4	5
23. Müşterilerin şikâyetleri firmamız tarafından çok çabuk cevaplanır.	1	2	3	4	5
24. Firmamızda, teknolojiadaki değişikliklere hızla tepki verilir.	1	2	3	4	5
25. Firmamızda, yöneticiler ile çalışanlar düzenli olarak gerçekleştirilen toplantılarda bir araya gelirler.	1	2	3	4	5

2. Lütfen Pazar Odaklılığa ilişkin aşağıda verilen ifadelerle ilgili olarak size en uygun seçeneği işaretleyiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Müşterilerle ilgili yazılı raporların departmanlar arası paylaşımı düzenli olarak yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
2. Müşteri memnuniyeti ile ilgili bilgilerin departmanlar arası paylaşımı düzenli olarak yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
3. Önemli müşterilerle ilgili değişimlere ait bilgilerin paylaşımı sağlanmaktadır.	1	2	3	4	5
4. Pazardaki değişimlerle ilgili departmanlar arası düzenli toplantılar düzenlenmektedir.	1	2	3	4	5
5. Müşterilerin gelecekteki ihtiyaçlarının belirlenmesine yönelik pazarlama personeli diğer departmanlarla bilgi paylaşımı gerçekleştirmektedir.	1	2	3	4	5
6. Müşteri isteklerine uygun değişimlerin gerçekleştirilmesinde departmanlar arası işbirliği yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
7. Müşteri memnuniyetsizliğinin fark edilmesi durumunda hatanın	1	2	3	4	5

düzeltilmesi için anında girişimlerde bulunulur.					
8.Müşteri şikayetlerinin dikkate alınmasına özen gösterilir.	1	2	3	4	5
9.Departmanlar arası koordinasyon düzenli olarak yürütülmektedir.	1	2	3	4	5
10.Müşteri isteklerine uygun ürün geliştirme çabaları sürekli gözden geçirilmektedir.	1	2	3	4	5
11.Müşteri isteklerinin etkin olarak yerine getirilmesinde üretim departmanı çalışanları müşterilerle işbirliğine gitmektedir.	1	2	3	4	5
12.Rakiplerin fiyat stratejilerindeki değişikliklere hızla tepki oluşturulmaktadır.	1	2	3	4	5
13.Aracılarla sürekli iletişim halinde pazar hakkında bilgi toplanmaktadır.	1	2	3	4	5
14.Müşteri tercihlerindeki değişimin izlenmesi için belirli aralıklarla pazar araştırması yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
15.Müşterilerin ürün ve hizmet kalitesini değerlendirmelerine yönelik araştırmalar düzenli olarak yürütülmektedir.	1	2	3	4	5
16.Sektördeki değişimlerin izlenmesinde rakip firma çalışanları ile iletişim kurulmaktadır.	1	2	3	4	5
17.Müşterilerin gelecekteki ihtiyaçlarının belirlenmesinde müşterilerle düzenli aralıklarla iletişim kurulmaktadır.	1	2	3	4	5
18.Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını etkileyen çevresel faktörler sürekli olarak izlenmektedir.	1	2	3	4	5

3. Lütfen Pazarlama Yeniliğine ilişkin aşağıda verilen ifadelerle ilgili olarak size en uygun seçeneği işaretleyiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Pazar anlayışımızı, yeni gelişmelere bağlı olarak her zaman gözden geçiririz.	1	2	3	4	5
2.Yeni ihtiyaçlar ve pazar alanları bulmanın yollarını ararız.	1	2	3	4	5
3.Ürün tasarımlarımızı müşteri ihtiyaçlarına ve rakip ürünlere göre sürekli yenileriz.	1	2	3	4	5
4.Ürün ve hizmetlerimizin fiyat ve ödeme koşullarında düzenli olarak yeni metotlar araştırırız.	1	2	3	4	5
5.Ürün ve hizmetlerimizin müşteriye daha kolay ve kısa sürede ulaşmasını sağlayacak yeni dağıtım yöntemleri ve araçları bulmaya çalışırız.	1	2	3	4	5
6.Tutundurma yöntem ve araçlarımızı sürekli geliştirmenin yollarını ararız.	1	2	3	4	5
7.Müşterilerle ilişki kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışırız.	1	2	3	4	5
8.Satış tekniklerimizi daima gözden geçirir ve yeni yöntemler bulmaya çalışırız.	1	2	3	4	5
9.İşbirliği içinde olduğumuz firma çıkarlarını da maksimum olacak şekilde yeni iş modelleri geliştirmenin yollarını ararız.	1	2	3	4	5

4. Faaliyet Alanının Sınırları: Bölgesel Ulusal Uluslararası

5. Çalışan Sayısı:

6. İşletmenin Faaliyet süresi:

7. Çalıştığınız Departman:

Pazarlama Ar-Ge Finans Dış Ticaret İnsan Kaynakları
Satış Satın Alma Planlama Üretim Bölümü Diğer

8. Yaşınız: 20 ve altı 21-30 31-40 41-50 51-60 61 ve üstü

9. Cinsiyetiniz: Kadın Erkek

10. Eğitim Durumunuz:

İlköğretim

Lise

Ön Lisans

Üniversite (Lisans)

Yüksek Lisans

Doktora

Teşekkür Ederiz!